

**РУССКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**  
**ИМЕНИ В.П.Чернова**  
**РИУ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

ДИСЦИПЛИНЫ  
**«УПРАВЛЕНИЕ ОПЕРАЦИЯМИ»**

для направления

**«Менеджмент»**  
(наименование направления)

степень – бакалавр менеджмента

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Проректор по учебной работе



И.В.Щербакова

Программа одобрена на заседании Ученого совета факультета управления  
от 14. 01. 2011 г., протокол № 1.

Москва, 2011

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Управление операциями» предназначена для реализации государственных требований к минимуму содержания и уровню подготовки выпускников по направлению «Менеджмент» высшего профессионального образования.

**Цель дисциплины:** дать основы знаний о принципах, методах и подходах к организации операционной деятельности, сформировать практические навыки в области планирования, контроля, оценки эффективности и реализации операционного менеджмента предприятия.

### **Задачи дисциплины:**

- сформировать навыки операционного менеджмента деятельности организации и подразделений;
- сформировать умения разработки операционной системы организации;
- сформировать навыки анализа альтернативных вариантов и оценки эффективности проектов в области управления операциями;
- сформировать навыки по идентификации операций, разработке операционной стратегии, планированию операций.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

Учебная дисциплина «Управление операциями» относится к вариативной части дисциплин профессионального цикла (БЗ. В.ДВ.1.1) и изучается по выбору студентов на 5 курсе.

Для освоения дисциплины «Управление операциями» студенты используют знания, умения, навыки, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: «Маркетинг», «Теория менеджмента: «Математические методы в экономике», «Статистика».

## 3. ТРЕБОВАНИЯ К ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций (согласно ФГОС ВПО):

- владеть методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ПК-18);
- владеть методами управления проектами и готовностью к их реализации с использованием современного программного обеспечения (ПК-20);
- знанием современных концепций организации операционной деятельности и готовностью к их применению (ПК-22);
- знанием современной системы управления качеством и обеспечения конкурентоспособности (ПК-23);
- способностью находить организационно-управленческие решения в сфере операционной деятельности и готовностью нести за них ответственность (ОК-8);
- способностью проектировать организационную структуру организации с учетом концепции управления операциями, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования (ПК-2);
- способен планировать операционную (производственную) деятельность организаций, разрабатывать систему операционных бюджетов организации (ПК-9).

В результате изучения дисциплины студент должен:

### **знать:**

- принципы организации операционной деятельности, основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации;
- основные концепции и методы организации операционной деятельности (MRP, MRP II, ERP); виды и методы организационного планирования операционной деятельности;
- принципы проектирования организационных структур, их основные параметры с точки зрения управления операциями;
- этапы процесса проектирования новых видов деятельности;
- основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля операционной деятельности;
- основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений в операционной деятельности организации;
- действующее законодательство, регламентирующее производственную деятельность малого предприятия;
- основные направления интегрирования операционной деятельности в стратегического управления;
- способы совершенствования операционной деятельности.

### **уметь:**

- ставить и решать задачи операционного маркетинга для решения проблем операционной деятельности;
- планировать и контролировать операционную деятельность организации;
- применять модели управления запасами, планировать потребность организации в запасах;

- диагностировать организационную структуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения
- разрабатывать инвестиционные проекты в области операционной деятельности и проводить их оценку;
- оценивать операционную деятельность организации и разрабатывать мероприятия по ее совершенствованию;
- определять операционные приоритеты;
- использовать методы исследования операций при организации деятельности предприятия;

**владеть:**

- методами управления операциями;
- способами организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ в области управления операциями;
- навыками формирования организационной и управленческой структуры организаций с учетом требований операционного менеджмента;
- способами проектирования товаров и услуг, организации производства, разработки графиков поставки ресурсов;
- методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;
- способами планирования операционной (производственной) деятельностью организации
- навыками совершенствования операционной деятельности организации.

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Рабочая программа рассчитана на 144 часа. Из них 130 часов отводится на самостоятельную работу студента, 14 часов на лекции и практические занятия.

##### Тематический план дисциплины (курс 5)

Наименование глав и разделов	Учебная нагрузка студента (час)				
	максимальная	самостоятельная	Обязательная, при заочной форме обучения		
			Всего	В том числе	
				Обзорно-установ. занятия	Лаб. раб. практ. занятия
<b>Тема 1.</b> Операционный менеджмент и операционная функция в организации.	16	15	1	1	-
<b>Тема 2.</b> Системное представление операционного процесса	16	14,5	1,5	1	0,5
<b>Тема 3.</b> Операционные менеджеры	16	14,5	1,5	1	0,5
<b>Тема 4.</b> Исследование операций	16	14,5	1,5	1	0,5
<b>Тема 5.</b> Стратегическое управление операциями	16	14,5	1,5	1	0,5
<b>Тема 6.</b> Планирование операций и управление ими	16	14	2	1	1
<b>Тема 7.</b> Организация производственного процесса	16	14,5	1,5	1	0,5
<b>Тема 8.</b> Стратегии управления производственным процессом	16	14,5	1,5	1	0,5
<b>Тема 9.</b> Управление операционным процессом	16	14	2	1	1
<b>Всего по дисциплине</b>	<b>144</b>	<b>130</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>5</b>
<b>Зачетные единицы</b>	<b>4</b>				

#### 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

###### Тема 1. Операционный менеджмент и операционная функция в организации.

Введение в курс: цели, предмет и задачи курса, связь с другими курсами. Схема курса. История развития ключевых концепций операционного менеджмента, его современная концепция. Определение операционного менеджмента и его функция в организации. Модель преобразования. Схема входа-выхода. Понятие операций. Процессы производства товаров и услуг и различия между. Роль и место операционного менеджмента в организационной структуре предприятия.

###### Тема 2. Системное представление операционного процесса.

Производство как объект управления. Теоретические основы процесса управления : цели, задачи, процесс управления производством. Функции управления производством. Производственный процесс и принципы его организации. Управление производством. Системное представление. Примеры операционных систем. Разработка продукта и выбор процесса производства. Проектирование услуг и выбор процесса обслуживания. Ресурсы. Процессы. Примеры преобразования ресурсов.

Граница и внешнее окружение операционной системы организации. Пример построения операционной системы предприятия. Внутренние и внешние потребители. Влияние дальнего и ближнего внешнего окружения. Конкуренты и потребители.

### **Тема 3. Операционные менеджеры**

Операции как деятельность организации и как функция. Операционные менеджеры. Их место в управлении производством. Цели, которые ставятся руководством организации перед операционными менеджерами. Роль операционных менеджеров.

Распределение власти, влияния и полномочий менеджера при проектировании операций. Методы управления ресурсами.

Влияние ролевого поведения и стиля лидерства менеджера на построение операционного процесса, эффективность и результативность деятельности подразделения организации.

### **Тема 4. Исследование операций.**

Цели и задачи исследования операций. Основные методы исследования операций. Методы и модели оптимизации при исследовании операций. Модели динамического программирования. Общая постановка задачи динамического программирования. Принцип оптимальности Беллмана. Задача распределения средств между предприятиями. Задача замены оборудования. Модели сетевого планирования и управления. Теория нечетких множеств. Планирование эксперимента.

### **Тема 5. Стратегическое управление операциями**

Понятие операционной стратегии. Факторы, влияющие на выбор операционной стратегии. Временной аспект при выборе стратегии. Операционная стратегия и конкурентоспособность компании. Этапы разработки операционной стратегии. Направления операционной стратегии. Измерения при формировании стратегии. Операционные приоритеты. Рабочие рамки операционной стратегии в производстве. Сервис и его смысл. Управление качеством. Стратегии планирования операций. Контур управления.

Согласование операционной и рыночной стратегий. Система производственных программ. Методические положения по распределению программы выпуска продукции. Удовлетворение требований потребителей при низких затратах. Развитие операционной стратегии компании. Прогнозирование будущего спроса. Методы прогнозирования. Проектирование товара. Разнообразие и стандартизация. Качество и надежность. Стоимостный анализ и стоимостный инжиниринг.

Разработка услуги. Характеристики услуги. Индустриализация в разработке услуг. Качество сервиса. Проектирование процесса. Производственные показатели. Производственные нормы. Повышение производственных показателей. Типы процессов: проект, индивидуальное, мелкосерийное и серийное производство. Типы процессов в сервисных операциях.

Схема процесса. Типы: схема стройки, схема предприятия, схема конвейера, групповая (ячеистая) схема. Основные положения по проектированию заданий. Принципы проектирования работы по Хэкману и Олдхэму. Последние достижения: «Матрица продукт/процесс». Зависимость настройки операций от масштаба производства. Измерение производительности.

### **Тема 6. Планирование операций и управление ими**

Задачи и методы планирования операций. Временные масштабы производства. Планирование производственных мощностей. Предварительные решения. Выбор места. Один объект или несколько? Составление плана размещения оборудования.

Методические положения по разработке оперативно-календарных планов. Последовательное календарное планирование. Практические методы календарного планирования. Планирование материального обеспечения. Планирование производственных ресурсов. Диспетчирование производства.

Планирование загрузки производственных мощностей. Управление запасами материалов. Методические положения по оптимизации средств в производственных запасах.

### **Тема 7. Организация производственного процесса**

Производственный цикл и его структура. Методы расчета производственного цикла. Пути сокращения производственного цикла.

Организация работы по выполнению производственных программ и заданий. Распределение задач.

Координация работ по выполнению производственных программ и мотивация труда работающих. Анализ использования интервалов рабочего времени и перепроектирование операций.

### **Тема 8. Стратегии управления производственным процессом**

Организация работы по проектированию стратегий. Схемы последовательности действий и схемы функциональных потоков. Стратегии управления операциями «бери то, что даю» и «дай то, что нужно». Назначение и область применения, достоинства и недостатки стратегий. Проектирование операционной системы «Точно в срок». Применение, область ограничения и внедрение операционной системы «Точно в срок».

### **Тема 9. Управление операционным процессом**

Контур управленческого контроля над операционным процессом. Мониторинг операций. Совершенствование операций. Обеспечение эффективности и результативности производства. Информационное обеспечение системы управления производством. Контроль и анализ хода производства.

Техническое и программное обеспечение системы управления производством. Организация автоматизированного управления производством. Регулирование хода производства.

### **5.2. ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА:**

1. Стерлигова А.Н., Фель А.В. Операционный (производственный) менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2009.
2. Ильдеменов А. С. Операционный менеджмент. - М.: Синергия; 2012 г.
3. Пивоваров С. Э., Максимцев И. А., Рогова И. Н., Хутиева Е. С. Операционный менеджмент. Учебник для вузов - СПб: Питер ; 2011 г.
4. Найджел Слак, Стюарт Чеймберс, Роберт Джонстон Организация, планирование и проектирование производства. Операционный менеджмент. Operations Management – М.: Инфра-М; 2009 г.

### **5.3. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ:**

1. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. – М.: Инфра-М, 2007.
2. Горелик О. М. Производственный менеджмент. Принятие и реализация управленческих решений. – М.: КноРус, 2007
3. Гаврилов Д.А. Управление производством на базе MRP II.- 2 изд. – СПб: Питер, 2005
4. Гэлловэй Л. Операционный менеджмент: принципы и практика. – СПб: Питер, 2002
5. Желтенков А. В. Управление операциями. Операционный менеджмент: Учебное пособие. – М.: ФБК-Пресс, 2005.
6. Ильдеменов С. В. и др. Операционный менеджмент: Серия: Учебники для программы MBA. – М.: Инфра-М, 2007.
7. Чейз Р. и др. Производственный и операционный менеджмент. – М.: Вильямс, 2007.

## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

- компьютеры с доступом в Интернет;
- доступ к поисковым системам

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Учебно-методический комплекс по дисциплине «Управление операциями», составленный в соответствии с государственным образовательным стандартом и основной образовательной программы института по направлению «Менеджмент», включает в себя пособие (в объеме 144 часов занятий), комплект контрольных заданий, которые в совокупности дают целостную систему знаний, обеспечивая их глубину и прочность.

Изучение материала ведется в форме, доступной пониманию студентов, соблюдается единство терминологии и обозначений. Цель дисциплины: изучение теории, методологии и практики управления операциями в производственной деятельности

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет самостоятельной работы студентов путем знакомства с дополнительными источниками и дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины. Особое внимание уделено ее прикладному характеру, развитию навыков самостоятельного применения теоретических знаний в практической деятельности.

Промежуточный контроль знаний студентов осуществляется на основе выполнения тестовых заданий, в том числе контрольной и практической работ (всего 90 и 108 вопросов), способствующих систематизации знаний, конкретизации и обобщению фактического материала в соответствии с поставленным заданием и

позволяющих оценить уровень теоретических знаний студентов по каждому разделу изучаемой дисциплины.

**Разработчик:** К.э.н., доцент Арефьев В.А., доцент РИУ

**Рецензент:** д.э.н., профессор Петросян Д.С. руководитель Научного центра стратегических исследований и институциональных технологий

Утверждение рабочей программы учебной дисциплины

Уполномоченный орган (должностное лицо)	Дата принятия решения	№ документа
Ученый совет факультета управления	14.01.2011	Протокол № 1

Внесение изменений в рабочую программу учебной дисциплины

Уполномоченный орган (должностное лицо)	Дата принятия решения	№ документа
Ученый совет факультета управления	26.01.2012	Протокол № 1
Ученый совет факультета управления	17.01.2013	Протокол № 1
Ученый совет факультета управления	16.01.2014	Протокол № 1