

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ,  
МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Робоча програма  
навчальної дисципліни  
"ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ"**

**для студентів напряму підготовки  
6.030601 "Менеджмент" спеціалізації "Менеджмент  
зовнішньоекономічної діяльності"  
всіх форм навчання**

**Харків. Вид. ХНЕУ, 2013**

Затверджено на засіданні кафедри міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.

Протокол № 1 від 30.08.2012 р.

**Укладач** Черкасов В. І.

P58           Робоча програма навчальної дисципліни "Операційний менеджмент" для студентів напряму підготовки 6.030601 "Менеджмент" спеціалізації "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності" всіх форм навчання / укл. В. І. Черкасов. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 68 с. (Укр. мов.)

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами, плани лекцій і семінарських (практичних) занять, матеріал для закріплення знань, а саме: самостійну роботу, індивідуальні завдання, індивідуальні консультації, контрольні запитання, а також критерії оцінювання знань студентів з урахуванням особливостей управління технологічними та трудовими процесами у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Рекомендовано для студентів економічних спеціальностей.

## Вступ

Аналіз процесу реформування економіки України показує, що для забезпечення імпульсу її інноваційного розвитку недостатньо тільки ринкових перетворень на макроекономічному рівні. Досвід ефективних фірм, які виконують роль рушійних сил інноваційного розвитку національних економік, доводить, що їх успіх значною мірою базується на грамотному підході до питання постійного вдосконалення операційного менеджменту як керуючої підсистеми операційної системи. Саме розв'язання цієї проблеми є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання шляхом їх інтеграції до систем міжнародного поділу праці.

Основне призначення операційної системи полягає у здійсненні виробничих процесів, складовими яких є технологічні та трудові процеси безпосереднього створення матеріальних та нематеріальних благ. Оптимальна гнучкість операційних систем та їх здатність швидко адаптуватися до змін кон'юнктури внутрішніх та зовнішніх ринків дають можливість підприємствам (господарським організаціям) безперервно підвищувати свій виробничий потенціал. Реалізація цього потенціалу є, по суті, процесом виконання їх основної операційної функції – перетворення бізнес-ідеї та необхідних ресурсів у бажаний результат.

**Об'єкт** вивчення даної дисципліни – операційний менеджмент як керуюча підсистема операційної системи господарської організації (підприємства).

**Предметом** вивчення є відносини у сфері управління операційною функцією господарської організації, яка функціонує у ринкових умовах.

**Теоретичною базою** вивчення дисципліни "Операційний менеджмент" є попередньо вивчені дисципліни: економічна теорія, економіка підприємств, міжнародні економічні відносини, маркетинг, теорія організацій, менеджмент.

Головною метою викладання дисципліни є формування у студентів компетентності щодо базових принципів, основних категорій, сучасних концепцій, теоретичних положень і практичних методів управління основною діяльністю підприємств та вмінь розроблення операційної стратегії, створення і використання галузевих операційних підсистем як основи забезпечення досягнення місії організації.

Основними завданнями, що мають бути вирішені у процесі викладання дисципліни, є:

усвідомлення того, що операційна система є однією з найважливіших складових будь-якої організації, а спеціалісту в галузі управління потрібні ґрунтовні знання основ та категорійного апарату операційного менеджменту;

засвоєння принципів та методів раціонального організування, планування і контролювання за функціонуванням операційних систем різних видів;

набуття вмінь щодо розроблення операційної стратегії підприємства;

набуття вмінь щодо обґрунтування рішення стосовно створення операційної системи, підтримки належного режиму її поточного функціонування;

забезпечення якості результатів операційної діяльності організації;

отримання знань щодо особливостей операційного менеджменту на підприємствах різних галузей.

Результат отримання теоретичних знань з навчальної дисципліни, структура якої наведена у табл. 1, дозволить сформулювати низку спеціальних професійних компетентностей.

Таблиця 1

### Структура навчальної дисципліни

Характеристика дисципліни: підготовка бакалаврів	Галузь знань, напрям, підготовки, освітньо- кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
1	2	3
Кількість кредитів відповідних ECTS – 7,5: у тому числі: змістовних модулів – 2; самостійна робота; індивідуальна робота	Шифр та назва галузі знань 0306 "Менеджмент і адміністрування"	Обов'язкова. Рік підготовки: 3. Семестр: 5
Кількість годин: усього – 270; за змістовними модулями: модуль 1 – 140 годин; модуль 2 – 130 годин	Шифр та назва напрямку підготовки 6.030601 "Менеджмент" спеціалізація "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності"	Лекції: кількість годин – 68. Практичні (семінарські): кількість годин – 68. Самостійна робота: кількість годин – 117. Індивідуальна робота: кількість годин – 17
Кількість тижнів викладення навчальної дисципліни: 17. Кількість годин за тиждень – 16	Освітньо-кваліфікаційний рівень: бакалавр	Вид контролю: іспит

Робоча програма навчальної дисципліни розроблена відповідно до вимог Галузевого стандарту вищої освіти на базі освітньо-професійної програми підготовки бакалавра, розробленої Науково-методичною комісією з економіки і підприємництва Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України.

## 1. Кваліфікаційні вимоги до студентів

Необхідна навчальна база перед початком вивчення дисципліни: з метою найкращого засвоєння матеріалу студенти повинні до початку викладання даної дисципліни оволодіти знаннями і навичками в галузі економічної теорії, економіки підприємства, міжнародних економічних відносин, маркетингу, теорії організації, менеджменту, економіко-математичних методів та кібернетики.

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять та виконуючи практичні завдання. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів та консультації. Усі види занять розроблені відповідно до кредитно-модульної системи організації навчального процесу.

При викладанні навчальної дисципліни основна увага приділяється досягненню синтезу теорії і практики, що сприяє оволодінню студентами певних компетентностей (табл. 2).

Таблиця 2

### Предметні компетентності, якими мають володіти студенти після вивчення навчальної дисципліни

Назва теми	Назва компетентностей
1	2
Змістовний модуль 1. Методологічні основи проектування систем операційного менеджменту та розробки операційних стратегій	
Тема 1. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати	<p style="text-align: center;">K1</p> 1.1. Здатність чітко усвідомлювати взаємозв'язок та розбіжність понять "виробничий процес" та "операційний процес".

1	2
	<p>1.2. Здатність забезпечувати ефективно та результативно здійснення операцій технологічних та трудових процесів</p> <p>1.3. Здатність запропоновувати та реалізовувати раціональну ресурсну схему виробничого процесу.</p> <p>1.4. Здатність застосовувати сучасні виробничі та інформаційні технології для інноваційного розвитку операційних процесів та національної економіки.</p> <p>1.5. Здатність забезпечувати оптимальне використання виробничої потужності підприємства та його підрозділів в умовах мінливого маркетингового середовища.</p> <p>1.6. Здатність враховувати особливості операційного процесу за стадіями життєвого циклу товару.</p> <p>1.7. Здатність дотримуватися принципів ефективної організації виробничого процесу у просторі та часі.</p> <p>1.8. Здатність запроваджувати раціональні форми спеціалізації та кооперації виробничих підрозділів підприємства.</p> <p>1.9. Здатність підвищувати продуктивність операційних процесів шляхом раціонального використання взаємодії сил культури, влади, ринку та безпеки у сфері виробництва.</p> <p>1.10. Здатність враховувати особливості операційної зовнішньоекономічної діяльності в процесі управління підприємством</p>
Тема 2. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	<p style="text-align: center;">K2</p> <p>2.1. Здатність раціонально забезпечувати хід операційних процесів згідно з об'єктивними закономірностями управління виробництвом.</p> <p>2.2. Здатність орієнтуватися на теорію й прогресивний досвід менеджменту в процесі управління трудовими та операційними процесами.</p> <p>2.3. Здатність чітко розуміти місце та роль операційного менеджменту в системі управління господарською організацією (підприємством) на основі маркетингу.</p> <p>2.4. Здатність забезпечувати ефективний комунікаційно-інформаційний процес, приймати та реалізовувати управлінські рішення на основі економіко-математичних моделей та сучасних ІТ.</p> <p>2.5. Здатність виконувати планувальну, організаційну, мотиваційну, контрольну та координаційну функції управління операційними (виробничими) процесами.</p>

1	2
	<p>2.6. Здатність управляти багатонаціональними колективами виробничих підрозділів з урахуванням соціально-психологічних аспектів менеджменту.</p> <p>2.7. Здатність дотримуватися принципів організаційної культури та соціальної відповідальності в процесі управління виробництвом продукції підприємства.</p> <p>2.8. Здатність застосовувати ефективний стиль лідерства, який відповідає вимогам ситуації у внутрішньому та зовнішньому середовищі операційної системи.</p> <p>2.9. Здатність управляти змінами, конфліктами, стресами в процесі функціонування операційної системи, в тому числі в умовах кризових та надзвичайних ситуацій.</p> <p>2.10. Здатність бути компетентним та відповідальним операційним менеджером у процесі управління підрозділами підприємства як в країні базування, так і в країнах, що приймають</p>
<p>Тема 3. Операційна система організації: поняття, склад та види</p>	<p style="text-align: center;">КЗ</p> <p>3.1. Здатність чітко усвідомлювати взаємозв'язок та розбіжність понять "виробнича система" та "операційна система", їх галузеві особливості.</p> <p>3.2. Здатність засвоювати теоретичні основи й прогресивний досвід побудови та функціонування операційних систем.</p> <p>3.3. Здатність застосовувати сучасні моделі операційних систем та забезпечувати їх зв'язки з елементами господарської організації.</p> <p>3.4. Здатність оцінювати потенціал (можливості) операційних систем та сприяти його підвищенню.</p> <p>3.5. Здатність надавати обґрунтовані пропозиції щодо розподілу повноважень між керівниками та спеціалістами в операційних системах.</p> <p>3.6. Здатність визначати стратегії операційної системи та аналізувати вплив на режим її функціонування ринків факторів виробництва та готової продукції.</p> <p>3.7. Здатність удосконалювати структуру операційної системи та приводити її у відповідність до стратегій господарської організації.</p> <p>3.8. Здатність визначати та раціонально використовувати потужність операційної системи.</p> <p>3.9. Здатність розвивати адаптивні здатності операційних систем за концепцією інтерактивного менеджменту</p> <p>3.10. Здатність застосовувати економіко-математичні методи моделі операційних систем у сфері міжнародної економічної діяльності організації</p>

1	2
<p>Тема 4. Наукова організація праці менеджерів, спеціалістів, робітників</p>	<p style="text-align: center;">K4</p> <p>4.1. Здатність забезпечувати ефективність виконання операцій на основі використання раціональних форм і методів організації праці та досягнень науки "ергономіка".</p> <p>4.2. Здатність упроваджувати раціональні схеми розташування робочих місць за результатами їх атестації включаючи оцінку системи забезпечення необхідними ресурсами.</p> <p>4.3. Здатність організовувати працю операційного менеджера та його підлеглих на основі раціонального планування робочого часу.</p> <p>4.4. Здатність упроваджувати ефективні форми та системи оплати праці.</p> <p>4.5. Здатність використовувати шкали стимулювання операційних менеджерів за результатами їх діяльності.</p> <p>4.6. Здатність підтримувати сприятливий соціально-психологічний клімат у виробничих підрозділах підприємства.</p> <p>4.7. Здатність підвищувати рівень організаційної культури та дотримуватися норм бізнес-етикету відповідно до вимог Міжнародної організації праці.</p> <p>4.8. Здатність підвищувати відповідальність за розвиток соціальної сфери та покращення умов праці для працівників виробничих підрозділів підприємства.</p> <p>4.9. Здатність здійснювати заходи щодо запобігання професійним захворюванням і виробничому травматизму.</p> <p>4.10. Здатність забезпечувати попередній та поточний контроль охорони праці та техніки безпеки</p>
<p>Тема 5. Основи менеджменту якості</p>	<p style="text-align: center;">K5</p> <p>5.1. Здатність забезпечувати споживача якісною продукцією, захищати його від дефектної продукції, аналізувати причини рекламаций і запобігати їх виникненню.</p> <p>5.2. Здатність приймати активну участь у процесі розробки та впровадження системи менеджменту якості.</p> <p>5.3. Здатність виконувати функції управління якістю: забезпечення, контроль, оперативне управління, поліпшення якості.</p> <p>5.4. Здатність формувати та актуалізувати банки стандартів якості та технічних умов.</p>



1	2
	<p>5.5. Здатність застосовувати методи оцінювання рівня якості розробки, відповідності, виробництва.</p> <p>5.6. Здатність застосовувати статистичні методи технічного контролю якості.</p> <p>5.7. Здатність забезпечувати конкурентоспроможність підприємства та його продукції.</p> <p>5.8. Здатність упроваджувати системи якості за стандартами ISO та ДСТУ.</p> <p>5.9. Здатність упроваджувати та забезпечувати функціонування системи управління тотальною якістю (TQM).</p> <p>5.10. Здатність організовувати процес сертифікації продукції свого підприємства в Україні та за її кордонами</p>
<p>Тема 6. Операційна стратегія як основа розробки послуги, проектування продукту та операційної системи</p>	<p style="text-align: center;">К6</p> <p>6.1. Здатність розробляти операційні стратегії та приводити їх у відповідність з корпоративними, діловими та функціональними стратегіями підприємства.</p> <p>6.2. Здатність аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище операційної системи підприємства.</p> <p>6.3. Здатність аналізувати обсяг випуску та асортимент (номенклатуру) продукції.</p> <p>6.5. Здатність аналізувати експортні можливості підприємства та його імпорتنі потреби.</p> <p>6.6. Здатність проводити конкурентний аналіз галузі в країні базування та в країнах, що приймають.</p> <p>6.8. Здатність вивчати можливості потенційних комерційних партнерів на основі маркетингових досліджень.</p> <p>6.7. Здатність враховувати динаміку попиту вітчизняних та іноземних споживачів на продукцію підприємства.</p> <p>6.4. Здатність планувати розвиток бізнесу та підвищення конкурентоспроможності підприємства.</p> <p>6.9. Здатність розраховувати показники бізнес-плану й оформляти проекти його розділів.</p> <p>6.10. Здатність складати та реалізовувати бізнес-план діяльності підприємства, в тому числі зовнішньоекономічної</p>
<p>Змістовний модуль 2</p> <p>Форми та методи реалізації операційних стратегій господарської організації (підприємства)</p>	
<p>Тема 7. Управління процесом проектування операційної системи</p>	<p style="text-align: center;">К7</p> <p>7.1. Здатність забезпечувати раціональну структуру операційної системи та збалансованість використання матеріальних і трудових ресурсів.</p>

1	2
	<p>7.2. Здатність здійснювати процес упорядкування робіт на основі певних норм і нормативів.</p> <p>7.3. Здатність здійснювати маневрування трудовими та матеріальними ресурсами, усувати негативні відхилення в процесі функціонування операційної системи.</p> <p>7.4. Здатність визначати вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства на функціонування операційної системи.</p> <p>7.5. Здатність обґрунтовано вибирати варіанти каналів надходження необхідних ресурсів та реалізації продукції операційної системи.</p> <p>7.6. Здатність здійснювати заходи з освоєння зовнішніх ринків збуту у взаємодії з розвитком виробництва продукції для експорту.</p> <p>7.7. Здатність забезпечувати дотримання норм природоохоронного законодавства.</p> <p>7.8. Здатність забезпечити контроль функціонування операційних систем як ЕКО-систем.</p> <p>7.9. Здатність застосувати економіко-математичні методи та комп'ютерні програми в процесі проектування операційних систем.</p> <p>7.10. Здатність реалізовувати проекти операційних систем відповідно до стратегій розвитку експортної діяльності підприємства</p>
Тема 8. Основи управління проектами та процесом підготовки виробництва	<p style="text-align: center;">К8</p> <p>8.1. Здатність приймати активну участь у розробленні проектів інноваційного розвитку виробництва конкурентоспроможної продукції.</p> <p>8.2. Здатність підготовувати матеріали і проводити експертизу інноваційних проектів.</p> <p>8.3. Здатність проводити моніторинг реалізації проектів інноваційного розвитку операційних систем.</p> <p>8.4. Здатність здійснювати експертні оцінки в процесі підготовки виробництва нової продукції.</p> <p>8.5. Здатність організовувати НДР та ДКР з метою забезпечення інноваційного розвитку операційних систем.</p> <p>8.6. Здатність планувати та організовувати ефективне проведення конструкторської та технологічної підготовки виробництва.</p> <p>8.7. Здатність сприяти впровадженню технологій, які характеризуються високою наукоємністю і таких, що не забруднюють природу.</p>

1	2
	<p>8.8. Здатність сприяти впровадженню енерго- та матеріалозберігаючого технологічного обладнання, багатоцільових верстатів з ЧПУ та розвитку гнучкого автоматизованого виробництва.</p> <p>8.9. Здатність враховувати особливості конструкторської та технологічної підготовки виробництва продукції для експорту.</p> <p>8.10. Здатність пропонувати проектні заходи щодо відновлення та охорони природи в процесі виробництва продукції підприємства</p>
<p>Тема 9. Управління операційною інфраструктурою підприємства</p>	<p style="text-align: center;">К9</p> <p>9.1. Здатність реалізовувати політику та програму інноваційного розвитку системи технічного обслуговування виробництва.</p> <p>9.2. Здатність реалізовувати програму підвищення конкурентоспроможності підприємства та його продукції шляхом інноваційного розвитку операційної інфраструктури.</p> <p>9.3. Здатність формувати структуру системи технічного обслуговування та забезпечувати її функціонування відповідно до операційних стратегій.</p> <p>9.4. Здатність застосовувати на практиці надійні способи технічного обслуговування операційних процесів.</p> <p>9.5. Здатність управління технічним обслуговуванням виробництва за методом Just in time.</p> <p>9.6. Здатність виконувати техніко-економічне обґрунтування резерву ресурсів та виробничих потужностей для безперебійного обслуговування операційних процесів в умовах мінливої кон'юнктури внутрішніх та зовнішніх ринків.</p> <p>9.7. Здатність застосовувати сучасні методи управління операційною інфраструктурою господарських організацій в умовах кризових та надзвичайних ситуацій.</p> <p>9.8. Здатність використовувати позитивний досвід організації технічного обслуговування виробництва при застосуванні методу аутсорсингу.</p> <p>9.9. Здатність проводити політику розвитку мережі станцій технічного обслуговування (СТО) в країні базування та в країнах, що приймають.</p> <p>9.10. Здатність забезпечувати технічне обслуговування елементів операційної системи згідно з вимогами стандартів ISO</p>

1	2
<p>Тема 10. Управління поточним функціонуванням операційної системи</p>	<p style="text-align: center;">K10</p> <p>10.1. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани функціонування операційної системи відповідно до стратегії її інноваційного розвитку.</p> <p>10.2. Здатність коригувати обсяги, асортимент (номенклатуру) та сезонні ціни продукції підприємства за показниками сезонності.</p> <p>10.3. Здатність планувати потреби операційної системи у ресурсах (матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних).</p> <p>10.4. Здатність виконувати функції оперативного управління виробництвом та збутом продукції підприємства.</p> <p>10.5. Здатність управляти запасами ресурсів для забезпечення функціонування операційної системи відповідно до стратегічних, тактичних та оперативних планів.</p> <p>10.6. Здатність вести оперативний контроль процесу збуту товарів та надання послуг за принципом зворотного зв'язку зі споживачами.</p> <p>10.7. Здатність провадити моніторинг виконання угод з постачальниками та споживачами, у тому числі із закордонними.</p> <p>10.8. Здатність контролювати збереження товарно-матеріальних цінностей та здійснювати відповідне стимулювання працівників.</p> <p>10.9. Здатність здійснювати облік, аналіз та регулювання трудових та технологічних процесів у сфері діяльності господарської організації.</p> <p>10.10. Здатність контролювати хід операційних процесів з врахуванням вимог стандартів ISO</p>
<p>Тема 11. Управління результативністю та ефективністю операційної діяльності</p>	<p style="text-align: center;">K11</p> <p>11.1. Здатність здійснювати пошук та використовувати резерви підвищення ефективності технологічних та трудових процесів.</p> <p>11.2. Здатність упроваджувати заходи щодо зниження собівартості продукції.</p> <p>11.3. Здатність здійснювати заходи щодо економії ресурсів операційної системи шляхом підвищення якості її функціонування.</p> <p>11.4. Здатність створювати сприятливі умови у сфері функціонування операційної системи для підвищення продуктивності праці.</p>

1	2
	<p>11.5. Здатність виконувати техніко-економічне обґрунтування впровадження інноваційних виробничих та інформаційних технологій, а також прогресивних методів організації праці.</p> <p>11.6. Здатність своєчасно виявляти дію факторів, що впливають на підвищення рівня ризиків функціонування операційної системи.</p> <p>11.7. Здатність оцінювати рівень ризиків у сфері операційної діяльності та здійснювати заходи щодо їх зниження.</p> <p>11.8. Здатність забезпечувати безпеку та ризикозахищеність операційної системи.</p> <p>11.9. Здатність забезпечувати зберігання підприємницької таємниці в умовах загострення конкурентної боротьби.</p> <p>11.10. Здатність підвищувати ефективність та результативність операційної діяльності в умовах швидких змін ситуацій на внутрішніх та зовнішніх ринках</p>

Таблиця 3

**Кваліфікаційні характеристики, якими мають володіти студенти після вивчення навчальної дисципліни**

Знання	Уміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4
Компетентність – здатність розв'язувати складні завдання і проблеми в галузі операційного менеджменту або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та характеризується невизначеністю умов і вимог			
Спеціалізовані концептуальні знання щодо управління виробництвом, набуті у процесі навчання та професійної діяльності на рівні досягнень НТП, теорії та практики наукової організації праці, які є основою для оригінального мислення та інноваційної діяльності, зокрема в контексті дослідницької роботи. Критичне осмислен-	Розв'язання складних завдань управління технологічними та трудовими процесами у сфері діяльності підприємства в своїй країні та за її кодонами, що потребує оновлення та інтеграції знань часто в умовах неповної чи недостатньої інформації про ринки факторів виробництва та готової продукції на внут-	Зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків щодо прийнятого управлінського рішення в галузі виробництва матеріальних і нематеріальних благ, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і не фахівців, зокрема до осіб, які навчаються. Архітектоніка адаптивних струк-	Прийняття оптимальних управлінських рішень у процесі безпосереднього перетворення сировини у продукт, який орієнтований на задоволення вимог внутрішніх та зовнішніх ринків у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів до прогнозування по-

1	2	3	4
ня проблем у галузі операційного менеджменту господарських організацій (підприємств-суб'єктів ЗЕД). Підвищення результативності функціонування операційних систем, в яких створюються належні умови для інноваційного розвитку технологічних та трудових процесів створення матеріальних та нематеріальних благ	рішних та зовнішніх ринках, суперечливих вимог учасників процесу господарювання. Проведення дослідницької та/або інноваційної діяльності щодо управління операційною функцією та її забезпеченням, виконанням рекомендацій науки "ергономіка", створенням сприятливого соціальнопсихологічного клімату	тур операційних систем, де створюються сприятливі умови для групового прийняття управлінських рішень. Математичне моделювання, застосування кібернетики та ІТ в системі операційного менеджменту. Використання іноземних мов у професійній діяльності	питу на продукти та послуги підприємства. Відповідальність за підвищення професійних знань і практик кожного працівника, розвиток команди та вдосконалення соціальної сфери. Здатність людини до подальшого навчання та підвищення рівня її культури на основі національних традицій та кращих загальнолюдських зразків поведінки

Для опанування згаданих компетентностей використовуються різні форми проведення занять та контролю.

**Форми проведення занять:** лекції, семінари, практичні заняття, аналіз господарських ситуацій, кейсів, презентація проектів, тренінги.

**Форми контролю:** поточний контроль – у формі письмової контрольної роботи (тести та контрольні роботи); контроль виконання самостійної роботи (проект і його презентація); підсумковий контроль – письмовий іспит у формі завдань різного рівня компетентності, підсумкова оцінка складається з результату іспиту, поточного контролю, підсумкового контролю.

## 2. Тематичний план навчальної дисципліни

З самого початку вивчення дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з робочою програмою дисципліни і формами організації навчання, так і зі структурою, змістом та обсягом кожного з її навчальних модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання навчальної роботи.

Навчальний процес згідно з робочою програмою навчальної дисципліни здійснюється у таких формах: лекційні, семінарські та практичні заняття, самостійна робота студентів; контрольні заходи.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання навчальних модулів. Навчальний модуль – це відносно окремих самостійний блок дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками.

Тематичний план дисципліни складається з двох змістовних модулів (табл. 4).

Таблиця 4

### Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Тема	Кількість годин, відведених на			
	лекції	прак-тичні	поточні консуль-тації	самос-тійну роботу
<b>Змістовний модуль 1</b>				
Методологічні основи проектування систем операційного менеджменту та розробки операційних стратегій				
Тема 1. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати	6	6	1	10
Тема 2. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	6	6	1	10
Тема 3. Операційна система організації: поняття, склад та види	6	6	1	10
Тема 4. Наукова організація праці менеджерів, спеціалістів, робітників	6	6	1	10
Тема 5. Основи менеджменту якості	6	6	1	11
Тема 6. Операційна стратегія як основа розробки послуг, проектування продуктів та операційної системи	6	6	1	11
<b>Змістовний модуль 2</b>				
Форми та методи реалізації операційних стратегій господарської організації (підприємства)				
Тема 7. Управління процесом проектування операційної системи	6	6	1	11
Тема 8. Основи управління проектами та процесом підготовки виробництва	6	6	1	11
Тема 9. Організація операційної інфраструктури підприємства	6	6	1	11
Тема 10. Управління поточним функціонуванням операційної системи	8	8	2	11
Тема 11. Управління результативністю та ефективністю операційної діяльності	6	6	2	11
Передекзаменаційна консультація			4	
Усього за модулями	68	68	17	117

### **3. Зміст навчальної дисципліни за модулями та темами**

#### **Змістовний модуль 1. Методологічні основи проектування систем операційного менеджменту та розробки операційних стратегій**

##### **Тема 1. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати**

**Ключові слова:** фактори виробництва, ринкові фактори, виробництво, постачання, транспортування, сервіс, виробничий процес, операційний процес, технологічний процес, трудовий процес, операція, ефективність операцій, операційна функція, спеціалізація, кооперація, виробнича система, операційна система, виробнича структура, організаційна структура, робоче місце, операційний цикл, виробнича потужність, виробничий менеджмент, операційний менеджмент.

**Поняття операційної (виробничої) діяльності підприємства.** Роль виробництва в економічній системі. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної функції. Продукт (послуга) як результат операційної функції. Основні фактори виробництва. Ланцюг "виробництво – задоволення потреб споживачів". Категорії: "операція", "операційна функція", "виробничий процес", "операційний процес". Їх особливості, взаємозв'язок та розбіжність. Виробнича система та операційна система, виробничий менеджмент та операційний менеджмент: спільні та відмінні характеристики.

**Операційний (виробничий) процес та його складові.** Операційні процеси організації – динамічна основа функціонування та розвитку операційної системи. Принципи організації операційних процесів. Типи операційних процесів, їх ознаки. Складові виробничого (операційного) процесу: технологічний процес, трудовий процес. Особливості операційного процесу за стадіями життєвого циклу товару. Операції як елементи операційного (виробничого) процесу. Операції як види



діяльності: виробництво, постачання, транспортування, сервіс. Ефективність операцій.

### **Організація виробничого процесу у просторі та часі.**

Організація операційного процесу у просторі: технологічний та предметний напрями спеціалізації. Форми спеціалізації та кооперації підрозділів підприємства. Організаційна і виробнича структура підприємства. Первинна ланка підрозділу підприємства – робоче місце. Організація операційного процесу у часі. Визначення тривалості операційного циклу. Особливості управління за фазами операційного циклу.

Особливості операційних процесів у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

## **Тема 2. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту**

**Ключові слова:** управління виробництвом, еволюція, промислова революція, аналіз, синтез, прогнозування, процесний підхід, системний підхід, ситуаційний підхід, інформаційне забезпечення, моделювання, типи моделей, конкурентні переваги, менеджмент організації, функціональний менеджмент, ситуаційний менеджмент, міжнародний менеджмент, інтерактивний менеджмент, операційний менеджмент, міжнародний менеджер, операційний менеджер, компетентність, відповідальність.

**Об'єктивні закономірності та принципи управління виробництвом.** Характерні риси та сутність управління виробництвом. Еволюція управлінської думки. Управління виробництвом – історично перша сформована наукова дисципліна менеджменту. Історичний розвиток операційного менеджменту. Особливості сучасного операційного менеджменту: цілі та основні завдання. Система інтерактивного управління операційними процесами.

**Операційний менеджмент як система управління операційною функцією за концепцією маркетингу.** Місце і роль операційного менеджменту в системі менеджменту організації. Функціональна

характеристика операційного менеджменту. Взаємозв'язок операційного менеджменту з іншими функціональними видами менеджменту. Компетентність та відповідальність операційних менеджерів.

**Структура системи операційного менеджменту.** Функціональна характеристика операційного менеджменту. Комунікаційно-інформаційний процес в системі операційного менеджменту. Процес прийняття рішень операційними менеджерами. Основні функції операційного менеджменту. Соціально-психологічні аспекти операційного менеджменту.

Особливості операційного менеджменту підприємств – суб'єктів ЗЕД.

### **Тема 3. Операційна система організації: поняття, склад та види**

**Ключові слова:** об'єкт управління, формалізація системи, керована підсистема, керуюча підсистема, елементи, внутрішнє середовище, зовнішнє середовище, адаптація, саморозвиток, потенціал, оптимізація, потужність, життєвий цикл, трансформація, типи виробництва: одиничний, серійний, масовий, виробничі процеси: безперервні, гетерогенні, режим функціонування, режим швидкого реагування.

**Особливості та властивості операційної системи.** Операційна система як об'єкт управління. Цілі та завдання операційної системи. Розвиток здатностей операційних систем адаптуватися до зовнішнього середовища організації. Особливості операційних систем, які здатні до саморозвитку. Характеристика операційних систем за типом виробництва: одиничний, серійний, масовий. Операційні системи з безперервними та гетерогенними процесами. Основні підсистеми операційної системи: керована та керуюча.

**Елементи керованої підсистеми операційної системи:** а) процеси на "вході" та "виході" операційної системи; б) процеси забезпечення основної операційної функції (підготовка виробництва, матеріально-технічне забезпечення, організаційно-технічне обслуговування виробництва, транспортування); в) основна операційна функція організації (процес трансформації сировини у готовий продукт).

**Елементи керуючої підсистеми операційної системи** – операційного менеджменту: 1) управління постачанням ресурсів та збутом готової продукції; 2) управління забезпеченням основної операційної функції; 3) управління операційними процесами. Основні функції операційного менеджменту: планування, організація, мотивація, контроль ходу операційних процесів.

Особливості операційних систем підприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

#### **Тема 4. Наукова організація праці менеджерів, спеціалістів, робітників**

**Ключові слова:** соціотехнічний підхід, організація праці, розподіл праці, кооперація праці, робоче місце, атестація робочого місця, забезпечення робочого місця, умови праці, робоче середовище, режим праці, режим відпочинку, мотивування роботи, культура праці, культура виробництва, робочий час, резерви економії часу, облік часу, управління часом, бюджету робочого часу, нормування робіт, норми праці, нормативи праці, норми часу, норми обслуговування, норми чисельності, трудомісткість, тайм-менеджмент, ергономіка, продуктивність праці,

**Сутність та основні завдання наукової організації праці (НОП).** Соціотехнічний підхід до організації праці. Безпосередній взаємозв'язок НОП з процесом упровадження новітніх виробничих та інформаційних технологій. Особливості праці операційних менеджерів. Робоче середовище та умови праці. Режим праці та відпочинку. Розподіл та кооперація праці. Особливості організація праці та заробітної плати в різних підрозділах підприємства. Мотивування роботи. Підвищення рівня культури праці та виробництва. Використання на практиці досягнень науки "ергономіка".

**Класифікація витрат робочого часу та резерви його економії.** Облік та аналіз витрат робочого часу. Системи норм і нормативів праці. Види норм праці. Методи нормування праці. Планування бюджету робочого часу. Резерви економії робочого часу. Види трудомісткості операцій, виробничих процесів, виробів, замовлень: нормативна, планова, фактична.

**Організація робочих місць та система їх обслуговування.** Класифікація робочих місць та їх атестація. Організація праці при виконанні операцій. Система безперебійного забезпечення робочих місць необхідними ресурсами. Внутрішньовиробничі резерви зростання продуктивності праці на кожному робочому місці, в кожному підрозділі та в організації у цілому.

Вплив тайм-менеджменту та наукової організації праці на підвищення конкурентоспроможності підприємств – суб'єктів ЗЕД.

## **Тема 5. Основи менеджменту якості**

**Ключові слова:** якість, якість сервісу, якість розробки, якість відповідності, якість виробництва, стандарти якості, програми забезпечення якості, показники якості, менеджмент якості, якість операційного менеджменту, контроль якості, забезпечення якості, оперативне управління якістю, шкали стимулювання, поліпшення якості, гуртки якості, оцінювання якості.

**Напрями підвищення рівня якості продукції підприємства та його операційного менеджменту.** Стандарти якості. Стандартизація конструктивних елементів виробів та технологічних процесів. Планування якості. Організаційне забезпечення якості. Шкали стимулювання процесу підвищення рівня якості операційного менеджменту та продукції підприємства. Аналіз програм забезпечення високої якості. Впровадження системи загального менеджменту якості. Гуртки якості. Якість сервісу.

**Якість як фактор забезпечення конкурентних переваг продукції.** Якість розробки. Якість відповідності. Якість виробництва. Підходи до управління якістю: реактивний підхід (статистичний контроль якості), попереджувальний підхід. Чотири взаємопов'язані етапи процесу управління якістю: контроль якості, забезпечення якості, оперативне управління якістю, поліпшення якості. Підвищення рівня організаційної культури як напрям поліпшення якості продуктів та послуг.

**Кількісні методи управління якістю.** Класифікація показників якості продукції. Методи оцінювання якості продукції: диференційні, комплексні, змішані, спеціальні. Методи вимірювання рівня якості. Ме-

тоди статистичного контролю якості. "Петля якості". Методи попереджувального управління якістю.

Міжнародні стандарти якості ISO 9000 та система управління тотальною якістю TQM.

## **Тема 6. Операційна стратегія як основа розробки послуг, проектування продуктів та операційної системи**

**Ключові слова:** стратегічні рішення, дерево стратегічних рішень, конкурентні пріоритети, маркетингові стратегії, стратегії розвитку виробництва, корпоративні стратегії, бізнес-стратегії, функціональні стратегії, операційні стратегії, стратегії розвитку, стратегії обмеженого зростання, стратегія скорочення, стратегія ліквідації, комбіновані стратегії, реалізація стратегій, проектування продуктів, розробка послуг, проектування операційної системи, інноваційний розвиток.

**Сутність операційних стратегії та етапи їх розробки.** Комплекс стратегічних питань, що вирішується в системі операційного менеджменту. Виражена компетентність підприємства. Формування стратегії маркетингової діяльності та виробництва товару. Вплив життєвого циклу товару на операційну стратегію. Розробка стратегії операційних стратегій. Типи стратегій. Особливості сфери послуг та стратегій процесів надання послуг. Застосування "дерева стратегічних рішень" для розробки послуг, проектування продуктів та операційних процесів. Форми та методи реалізації операційних стратегій.

**Вплив факторів зовнішнього середовища організації на процес проектування операційних систем.** Врахування особливостей технологічних та трудових процесів при формуванні операційних стратегій. Узгодження операційних та маркетингових стратегій. Оцінювання операційних стратегій за ознакою орієнтації на вимоги ринку та досягнення науково-технічного прогресу. Визначення операційних стратегій за концепцією маркетинг-мікс. Виявлення невідповідностей операційних стратегій факторам зовнішнього середовища організації (метод профілювання). Зсув конкурентних пріоритетів.

**Вплив факторів внутрішнього середовища організації на формування операційних стратегій.** Розробка операційних стратегій згідно з корпоративними (загальними), діловими та функціональними стратегіями господарської організації. Приведення до взаємної відповідності операційних стратегій та стратегій інноваційного розвитку підприємства. Політика, тактика та оперативне управління виробничою діяльністю як найважливіші інструменти реалізації операційних стратегій. Приведення виробничої структури підприємства та його підрозділів у відповідність до операційних стратегій. Врахування особливостей організаційної культури та ступня її відповідності операційним стратегіям в процесі розробки послуг, проектування продуктів та операційної системи.

Забезпечення відповідності стратегій інноваційного розвитку операційних систем та стратегій інтерактивного маркетингу.

## **Змістовний модуль 2. Форми та методи реалізації операційних стратегій господарської організації (підприємства)**

### **Тема 7. Управління процесом проектування операційної системи**

**Ключові слова:** проектування продукту, розробка послуг, участь покупця, концепція самообслуговування, виробничі та невиробничі операційні системи, операційні системи, централізовані та децентралізовані операційні системи, проектування робіт, проектування технологічних процесів, проектування трудових процесів, проектування виробничих потужностей, розташування підприємства, поопераційне планування, функціональне планування, потокове лінійне планування, фіксоване позиційне планування, надійність процесу, вартісний аналіз, вартісний інжиніринг, інноваційні процеси.

**Проектування продукту.** Маркетинговий, технологічний та комплексний підхід до проектування продукту. Етапи процесу проектування продукту. Витрати на розробку нового продукту. Політика

оптимального співвідношення різноманіття та стандартизації в процесі проектування продукту. Якість та надійність процесу проектування продукту. Відмінності між проектуванням продукту та послуги.

**Розробка послуги.** Концепція послуги та її вплив на імідж організації. Участь покупця в процесі надання послуг. Концепція самообслуговування. Основні параметри системи управління сервісом: різноманіття, обсяги, якість, ціна, доступність. Розробка процедур для підтримання сервісної діяльності. Шляхи підвищення якості сервісу.

**Проектування операційної системи: сутність, цілі та етапи.** Склад факторів та критеріїв проектування операційної системи. Соціотехнічний підхід до розробки операцій. Сучасний рівень розвитку виробничих та невиробничих операційних систем. Проектування виробничих потужностей. Аргументи на користь створення великих централізованих та невеликих децентралізованих підприємств. Проектування та місце розташування підприємства: фактори мікро- і макросередовища. Способи розміщення обладнання та робочих місць для виробництва продукції.

Особливості управління процесом проектування операційної системи в сучасних умовах загострення міжнародної конкуренції.

## **Тема 8. Основи управління проектами та процесом підготовки виробництва**

**Ключові слова:** проект, структура проекту, типи проектів, різновиди проектів, інноваційний бізнес-проект, проектний менеджмент, зниження ризиків проекту, венчурні фірми, підготовка виробництва, науково-дослідна підготовка, проектно-конструкторська підготовка, технічна підготовка, конструкторська підготовка, технологічна підготовка, організаційна та економічна підготовка, соціально-психологічна підготовка, інноваційних проектів.

**Основне призначення проектів та їх структура.** Визначення поняття "проект", "управління проектами". Мета проекту. Внутрішня структура проекту. Класифікаційні ознаки проектів. Типи та різновиди проектів. Різновиди проектів за терміном реалізації: короткострокові, довгострокові. Різновиди проектів за масштабом проекту: монопроект,

мультипроект, мегапроект. Застосування економіко-математичних методів та комп'ютерних програм в процесі розробки та реалізації проектів.

**Сутність проектного підходу до управління організацією.** Основні завдання та функції управління проектами. Планування проектів. Перелік проектних робіт. Створення робочих графіків розробки та реалізації проектів. Контроль проектів. Методи мережного планування: переваги та недоліки. Техніка управління проектами методом оцінювання програм "PERT" та методом "CPM". Ключові аспекти формування системи проектного менеджменту. Зниження ризиків проектної діяльності шляхом використання можливостей венчурних фірм.

**Стадії процесу розробки інноваційного бізнес-проекту та етапи підготовки виробництва.** Учасники інноваційного бізнес-проекту (ІП). Підготовка до розробки ІП, його складання та просування на ринок інтелектуальної власності. Основні форми просування ІП. Контроль та корегування ІП в процесі його реалізації. Етапи підготовки виробництва: науково-дослідна, проектно-конструкторська, технічна, організаційна, економічна, соціально-психологічна підготовка.

Забезпечення конкурентоспроможності інноваційних проектів в умовах економічної глобалізації

## **Тема 9. Організація операційної інфраструктури підприємства**

**Ключові слова:** операційна інфраструктура, інструментальне, енергетичне, ремонтне обслуговування виробництва, транспортне обслуговування, складове господарство, попереджувальне обслуговування, метод Just in time, станції технічного обслуговування, діагностичний контроль обладнання, теорія заміщення, заміщення компонентів обслуговування, резерв виробничих потужностей, безпека, аутсорсинг, техніко-економічне обґрунтування.

**Роль та значення операційної інфраструктури в процесі інноваційного розвитку підприємств.** Структура системи технічного обслуговування виробництва. Інструментальне, ремонтне, енергетичне



обслуговування виробництва. Транспортно-складове обслуговування виробництва. Організація технічного обслуговування (ТО), ремонту та експлуатації виробів підприємства. Підготовка спеціалістів для станцій технічного обслуговування Напрями вдосконалення управління операційною інфраструктурою.

**Методи інноваційного розвитку системи технічного обслуговування виробництва.** Методи організації технічного обслуговування: реакційний, профілактичний (планово-попереджувальний). Математичний апарат попереджувального технічного обслуговування. Діагностичний контроль обладнання. Витрати, пов'язані з "відмовою" обладнання. Управління забезпеченням запасними частинами. Особливості управління технічним обслуговуванням виробництва за методом Just in time. Управління операційною інфраструктурою господарських організацій в умовах кризових та надзвичайних ситуацій.

**Техніко-економічне обґрунтування варіанта заміщення компонентів обслуговування виробництва.** Витрати на технічне обслуговування. Теорія заміщення. Економічне обґрунтування вибору варіанта заміщення. Метод групової заміни компонентів обладнання. Дублювання як засіб підвищення безпеки в господарчих процесах. Техніко-економічне обґрунтування забезпечення резерву виробничих потужностей. Досвід ефективних фірм у галузі організації технічного обслуговування за концепцією аутсорсингу.

Технічне обслуговування операційної системи підприємства згідно з вимогами стандартів ISO.

## **Тема 10. Управління поточним функціонуванням операційної системи**

**Ключові слова:** прогнозування ситуацій, довгострокове, середньострокове, короткострокове, комплексне планування виробництва, організація виробництва, виробничі потужності, розміщення обладнання, простої обладнання, календарно-планові нормативи, об'ємно-календарне планування, оперативно-календарне планування, організаційні структури, оперативний контроль, шкали стимулювання, диспетчеризація, матеріально-технічне забезпечення, збут продукції.

**Основні положення управління поточним функціонуванням операційної системи.** Прогнозування ситуацій у внутрішньому та зовнішньому середовищі господарської організації. Забезпечення гнучкості управління поточним виробництвом. Довгострокове, середньострокове та короткострокове планування операцій. Комплексне планування операцій. Планування та організація ходу виробництва за принципом витягування. Підвищення ефективності організації поточного виробництва. Вирівнювання виробничих потужностей. Удосконалення розміщення обладнання та виробничих ділянок. Зниження витрат за причиною простою обладнання. Управління операційними процесами за методом "точно – вчасно" (just in time).

**Завдання та функції оперативного управління виробництвом.** Структура систем оперативного управління виробництвом. Оперативне планування та організація операційного процесу. Календарно-планові нормативи. Об'ємно-календарне планування. Оперативно-календарне планування ходу виробництва. Оперативний контроль ходу виробництва: облік, аналіз, регулювання. Побудова шкал стимулювання операційних менеджерів, спеціалістів, робітників за результати їх діяльності. Диспетчеризація операційної діяльності.

**Основні завдання системи управління матеріальними ресурсами та запасами.** Управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства та збутом продукції. Контролювання якості сировини, матеріалів, товарів та послуг. Планування потреб у матеріальних ресурсах. Управління запасами. Виштовхувальні та витягувальні системи управління запасами. Витрати на зберігання та придбання запасів. Витрати у зв'язку з відсутністю запасів.

Розробка стратегічних, тактичних та оперативних планів експортно-імпоротної діяльності підприємства за формами "товар-країна" та "країна-товар".

## **Тема 11. Управління результативністю та ефективністю операційної діяльності**

**Ключові слова:** результативність операційної діяльності, продуктивність операційної діяльності, динаміка продуктивності, моделювання

динаміки продуктивності, підвищення продуктивності праці, ефективність операційної діяльності, ефективність нової техніки, теорія надійності, відмови операційних систем, надійність операційних систем, теорія ймовірностей, показники надійності.

**Забезпечення результативності операційної діяльності.** Показники результативності функціонування виробничих та невиробничих операційних систем. Комплексний підхід до питань продуктивності. Фактори, що впливають на динаміку продуктивності. Шляхи підвищення продуктивності праці в операційних системах.

**Забезпечення ефективності операційної діяльності.** Економічна сутність та види ефективності. Ефективність виробництва. Техніко-економічне обґрунтування доцільності впровадження новітніх технологій. Узагальнюючі показники ефективності операційної діяльності. Фактори підвищення ефективності операційної діяльності.

**Забезпечення надійності операційних систем.** Зв'язок понять "ефективність" та "надійність" операційних систем. Теорія надійності операційних систем. Відмови операційних систем. Прогнозування основних показників надійності. Забезпечення надійності операційних систем. Практика нормування показників надійності. Встановлення оптимальної тривалості життєвого циклу операційної системи.

Забезпечення сталого функціонування операційної системи в умовах швидких змін ситуацій на міжнародних ринках.

## 4. Плани лекцій

Лекція – логічно завершений, науково обґрунтований і систематизований виклад певного наукового або науково-методичного питання, ілюстрований за необхідності засобами наочності та демонстрацією дослідів.

Лекція є однією з основних організаційних форм навчальних занять і, водночас, методів навчання у вищій школі. Вона покликана формувати у студентів основи знань з певної наукової галузі, а також визначати напрям, основний зміст і характер усіх інших видів навчальних занять та

самостійної роботи студентів з відповідної навчальної дисципліни. Плани лекцій з даної навчальної дисципліни наведено у формі табл. 5.

Таблиця 5

**Перелік тем навчальної програми та лекцій**

Теми за програмою навчальної дисципліни	Теми та питання лекцій	Кількість годин	Література
1	2	3	4
<b>Змістовний модуль 1. Методологічні основи проектування систем операційного менеджменту та розробки операційних стратегій</b>			
Тема 1. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати	1. Поняття операційної (виробничої) діяльності підприємства. 1.1. Роль виробництва в економічній системі. 1.2. Вплив ринкових факторів на хід виробничих процесів. 1.3. Моделі виробництва та надання послуг	2	[1; 11; 17; 24]
	2. Операційний (виробничий) процес та його складові. 2.1. Принципи організації операційних процесів. 2.2. Складові виробничого (операційного) процесу. 2.3. Операції як елементи операційного (виробничого) процесу	2	
	3. Організація виробничого процесу у просторі та часі 3.1. Організація операційного процесу у просторі. 3.2. Організація операційного процесу у часі. 3.3. Виробнича потужність підприємства та його підрозділів. 3.4. Особливості операційних процесів у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємств	2	

1	2	3	4
Тема 2. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	1. Об'єктивні закономірності та принципи управління виробництвом. 1.1. Історичний розвиток операційного менеджменту. 1.2. Особливості сучасного операційного менеджменту. 1.3. Система інтерактивного управління операційними процесами	2	[10; 12; 31; 32]
	2. Операційний менеджмент як система управління операційною функцією за концепцією маркетингу. 2.1. Місце і роль операційного менеджменту в системі менеджменту організації. 2.2. Взаємодія операційного та міжнародного менеджменту організації. 2.3. Компетентність та відповідальність операційних менеджерів	2	
	3. Структура процесу реалізації операційного менеджменту. 3.1. Комунікаційно-інформаційний процес у системі операційного менеджменту. 3.2. Процес прийняття рішень операційними менеджерами. 3.3. Моделювання в системі операційного менеджменту. 3.4. Особливості операційного менеджменту підприємств – суб'єктів ЗЕД	2	
Тема 3. Операційна система організації: поняття, склад та види	1. Особливості та властивості операційної системи. 1.1. Цілі та завдання операційної системи. 1.2. Розвиток здатностей операційних систем адаптуватися та зовнішнього середовища організації. 1.3. Основні підсистеми операційної системи: керована та керуюча	2	[3; 13; 24; 32]
	2. Елементи керованої підсистеми операційної системи. 2.1. Процеси на "вході" та "виході" операційної системи. 2.2. Процеси забезпечення основної операційної функції. 2.3. Процес трансформації сировини у готовий продукт	2	

1	2	3	4
	3. Елементи керуючої підсистеми операційної системи. 3.1. Управління постачанням ресурсів та збутом готової продукції. 3.2. Управління забезпеченням основної операційної функції. 3.3. Управління операційними процесами. 3.4. Особливості операційних систем підприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності	2	
Тема 4. Наукова організація праці менеджерів, спеціалістів, робітників	1. Сутність та основні завдання наукової організації праці (НОП). 1.1. Соціотехнічний підхід до організація праці. 1.2. Розподіл та кооперація праці. 1.3. Підвищення рівня культури праці та виробництва	2	[2; 5; 19; 28]
	2. Класифікація витрат робочого часу та резерви його економії. 2.1. Облік та аналіз витрат робочого часу. 2.2. Системи норм і нормативів праці. 2.3. Методи нормування праці	2	
	3. Організація робочих місць та система їх обслуговування. 3.1. Класифікація робочих місць та їх атестація. 3.2. Система безперебійного забезпечення робочих місць необхідними ресурсами. 3.3. Внутрішньовиробничі резерви зростання продуктивності праці. 3.4. Вплив тайм-менеджменту та наукової організації праці на підвищення конкурентоспроможності підприємств – суб'єктів ЗЕД	2	
Тема 5. Основи менеджменту якості	1. Напрями підвищення рівня якості продукції підприємства та його операційного менеджменту. 1.1. Показники якості та методи їх визначення. 1.2. Аналіз програм забезпечення високої якості. 1.3. Упровадження системи загального менеджменту якості	2	[1; 5; 17; 20]

1	2	3	4
	<p>2. Якість як фактор забезпечення конкурентних переваг продукції.</p> <p>2.1. Якість як критерій успішного виходу на внутрішні та зовнішні ринки.</p> <p>2.2. Підходи до управління якістю.</p> <p>2.3. Підвищення рівня організаційної культури як напрям поліпшення якості продуктів та послуг.</p> <p>3. Кількісні методи управління якістю.</p> <p>3.1. Методи оцінювання якості продукції: диференційні, комплексні, змішані, спеціальні.</p> <p>3.2. Методи та інструменти контролю якості.</p> <p>3.3. Методи попереджувального управління якістю</p>	2	
<p>Тема 6. Операційна стратегія як основа розробки послуг, проектування продуктів та операційної системи</p>	<p>1. Сутність операційних стратегій та етапи їх розробки.</p> <p>1.1. Формування стратегії маркетингової діяльності та виробництва товару.</p> <p>1.2. Типи стратегій.</p> <p>1.3. Форми та методи реалізації операційних стратегій</p> <p>2. Вплив факторів зовнішнього середовища організації на процес проектування операційних систем.</p> <p>2.1. Урахування особливостей технологічних та трудових процесів при формуванні операційних стратегій.</p> <p>2.2. Узгодження операційних та маркетингових стратегій.</p> <p>2.3. Виявлення невідповідностей операційних стратегій факторам зовнішнього середовища організації</p> <p>3. Вплив факторів внутрішнього середовища організації на формування операційних стратегій.</p> <p>3.1. Приведення до взаємної відповідності операційних стратегій та стратегій інноваційного розвитку підприємства.</p> <p>3.2. Політика, тактика та оперативне управління виробничою діяльністю як найважливіші інструменти реалізації операційних стратегій.</p> <p>3.3. Приведення виробничої структури підприємства та його підрозділів відповідно до операційних стратегій.</p>	2	[6; 9; 26; 30]

1	2	3	4
	3.4. Забезпечення відповідності стратегій інноваційного розвитку операційних систем та стратегій інтерактивного маркетингу (IM)		
Змістовний модуль 2. Форми та методи реалізації операційних стратегій господарської організації (підприємства)			
Тема 7. Управління процесом проектування операційної системи	1. Проектування продукту. 1.1. Маркетинговий, технологічний та комплексний підхід до проектування продукту. 1.2. Етапи процесу проектування продукту. 1.3. Відмінності між проектуванням продукту та послуги	2	[3; 9; 19; 21]
	2. Розробка послуги. 2.1. Специфічні риси послуг та їх відмінність від продуктів. 2.2. Удосконалення операцій у сфері послуг. 2.3. Шляхи підвищення якості сервісу	2	
	3. Проектування операційної системи: сутність, цілі та етапи. 3.1. Соціотехнічний підхід до розробки операцій. 3.2. Способи розміщення обладнання та робочих місць для виробництва продукції. 3.3. Проектування технологічних і трудових процесів. 3.4. Особливості управління процесом проектування операційної системи в сучасних умовах загострення міжнародної конкуренції	2	
Тема 8. Основи управління проектами та процесом підготовки виробництва	1. Основне призначення проектів та їх структура. 1.1. Визначення поняття "проект", "управління проектами". 1.2. Типи та різновиди проектів. 1.3. Застосування економіко-математичних методів та комп'ютерних програм у процесі розробки та реалізації проектів	2	[4; 13; 19; 25]
	2. Сутність проектного підходу до управління організацією. 2.1. Основні завдання та функції управління проектами. 2.2. Ключові аспекти формування системи проектного менеджменту. 2.3. Зниження ризиків проектної діяльності шляхом використання можливостей венчурних фірм	2	



1	2	3	4
	<p>3. Стадії процесу розробки інноваційного бізнес-проекту та етапи підготовки виробництва.</p> <p>3.1. Підготовка до розробки ІП, його складання та просування на ринок інтелектуальної власності.</p> <p>3.2. Контроль та корегування ІП у процесі його реалізації.</p> <p>3.3. Етапи підготовки виробництва.</p> <p>3.4. Забезпечення конкурентоспроможності інноваційних проектів</p>	2	
<p>Тема 9. Організація операційної інфраструктури підприємства</p>	<p>1. Роль та значення операційної інфраструктури в процесі інноваційного розвитку підприємств.</p> <p>1.1. Структура системи технічного обслуговування виробництва.</p> <p>1.2. Організація технічного обслуговування (ТО), ремонту та експлуатації машинотехнічних виробів підприємства.</p> <p>1.3. Напрями вдосконалення управління операційною інфраструктурою</p>	2	[4; 10; 17; 20]
<p>2. Методи інноваційного розвитку системи технічного обслуговування виробництва.</p> <p>2.1. Методи організації технічного обслуговування: реакційний, профілактичний (планово-попереджувальний).</p> <p>2.2. Математичний апарат попереджуючого технічного обслуговування.</p> <p>2.3. Управління операційною інфраструктурою господарських організацій в умовах кризових та надзвичайних ситуацій</p>	2		
<p>3. Техніко-економічне обґрунтування варіанта заміщення компонентів обслуговування виробництва.</p> <p>3.1. Економічне обґрунтування вибору варіанта заміщення.</p> <p>3.2. Забезпечення резерву виробничих потужностей в умовах мінливої кон'юнктури внутрішніх та зовнішніх ринків.</p> <p>3.3. Досвід ефективних фірм у галузі організації технічного обслуговування за концепцією аутсорсингу.</p> <p>3.4. Технічне обслуговування операційної системи підприємства згідно з вимогами стандартів ISO</p>	2		

1	2	3	4
Тема 10. Управління поточним функціонуванням операційної системи	<p>1. Основні положення управління поточним функціонуванням операційної системи.</p> <p>1.1. Прогнозування ситуацій у внутрішньому та зовнішньому середовищі господарської організації.</p> <p>1.2. Довгострокове, середньострокове та короткострокове планування операцій.</p> <p>1.3. Вирівнювання виробничих потужностей.</p> <p>1.4. Управління операційними процесами за методом "точно – вчасно" (just in time)</p>	2	[3; 12; 24; 29]
	<p>2. Завдання та функції оперативного управління виробництвом.</p> <p>2.1. Оперативне планування та організація операційного процесу.</p> <p>2.2. Оперативний контроль ходу виробництва: облік, аналіз, регулювання.</p> <p>2.3. Побудова шкал стимулювання операційних менеджерів, спеціалістів, робітників</p>	2	
	<p>3. Основні завдання системи управління матеріальними ресурсами та запасами.</p> <p>3.1. Управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства та збутом продукції.</p> <p>3.2. Управління запасами та пов'язаними з ними витратами.</p> <p>3.3. Показники якості системи управління запасами.</p> <p>3.4. Розробка стратегічних, тактичних та оперативних планів експортно-імпортової діяльності підприємства за формами "товар-країна" та "країна-товар"</p>	4	
Тема 11. Управління результативністю та ефективністю операційної діяльності	<p>1. Забезпечення результативності операційної діяльності.</p> <p>1.1. Показники результативності функціонування виробничих та невиробничих операційних систем.</p> <p>1.2. Фактори, що впливають на динаміку продуктивності.</p> <p>1.3. Шляхи підвищення продуктивності праці в операційних системах</p>	2	[6; 13; 20; 22]

1	2	3	4
	2. Забезпечення ефективності операційної діяльності. 2.1. Економічна сутність та види ефективності. 2.2. Узагальнюючі показники ефективності операційної діяльності. 2.3. Фактори підвищення ефективності операційної діяльності	2	
	3. Забезпечення надійності операційних систем. 3.1. Зв'язок понять "ефективність" та "надійність" операційних систем. 3.2. Теорія надійності операційних систем. 3.3. Методи підвищення надійності функціонування операційних систем. 3.4. Забезпечення сталого функціонування операційної системи в умовах швидких змін ситуацій на міжнародних ринках	2	
Усього годин		68	

## 5. Плани семінарських (практичних) занять

**Семінарське заняття** – це форма організації процесу, спрямована на поглиблене вивчення програмного матеріалу та контроль рівня його засвоєння.

Організація семінарського заняття здійснюється у формі підготовки та обговорення рефератів, доповідей, виступів та дискусії за темами дисципліни, у перебігу яких викладачем виявляється та оцінюється творча активність студентів, їх вміння формувати теоретичні положення, давати їм власну інтерпретацію та визначати свою позицію. Оцінки рівня підготовленості студента з кожного семінарського заняття вносяться викладачем у відповідний журнал і слугують основою для визначення зваженої загальної (підсумкової) оцінки рівня опанування студентом програмного матеріалу з даної навчальної дисципліни.

**Практичне заняття** – це форма навчального процесу, спрямованого на детальний аналіз студентами під керівництвом викладача окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формування вмінь і навичок студентів до їх практичного застосування

шляхом виконання практичних завдань та розв'язання управлінських (конкурентних) ситуацій. Проведення практичного заняття ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах (для виявлення рівня засвоєння студентами теоретичних положень) та завданнях різної складності (для оцінки вмінь і навичок студентів до практичного використання програмного матеріалу дисципліни).

У перебігу практичного заняття здійснюється: попередній контроль знань, умінь і навичок студентів; постановка загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, вирішення завдань з їх обговоренням; розв'язування контрольних завдань, їх перевірка та оцінювання. Теми та питання семінарських (практичних) занять наведено у табл. 6.

Таблиця 6

### Перелік тем семінарських (практичних) занять

Назва теми	Програмні запитання	Кількість годин	Література
1	2	3	4
Змістовний модуль 1. Методологічні основи проектування систем операційного менеджменту та розробки операційних стратегій			
Тема 1. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати	<i>Заняття 1 (семінарське)</i> 1. Моделі виробництва та надання послуг. 2. Особливості операційного процесу за стадіями життєвого циклу товару	2	[1; 11; 17; 24]
	<i>Заняття 2 (практичне)</i> 1. Операції технологічних та трудових процесів. 2. Розрахунки тривалості операційного циклу	2	
	<i>Заняття 3 (семінарське)</i> 1. Організаційна і виробнича структура підприємства. 2. Первинна ланка підрозділу підприємства – робоче місце	2	
Тема 2. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	<i>Заняття 1 (семінарське)</i> 1. Розвиток теорії управління виробництвом. 2. Розвиток науки менеджменту	2	[10; 12; 31; 32]
	<i>Заняття 2 (семінарське)</i> 1. Становлення операційного менеджменту. 2. Компетентність та відповідальність операційних менеджерів	2	

1	2	3	4
	<i>Заняття 3(практичне)</i> 1. Основні функції операційного менеджменту. 2. Роль операційних менеджерів у вирішенні завдань досягнення конкурентних переваг підприємства	2	
Тема 3. Операційна система організації: поняття, склад та види	<i>Заняття 1 (семінарське)</i> 1. Керована та керуюча підсистеми операційної системи. 2. Типи операційних (виробничих) систем	2	[3; 13; 24; 32]
	<i>Заняття 2 (семінарське)</i> 1. Особливості операційних систем, які здатні до саморозвитку. 2. Оптимізація потужності операційної системи	2	
	<i>Заняття 3 (практичне)</i> 1. Аналіз функціонування операційної системи. 2. Моделювання операційних системи	2	
Тема 4. Наукова організація праці менеджерів, спеціалістів, робітників	<i>Заняття 1 (практичне)</i> 1. Розрахунки норм праці: норми часу, норми обслуговування, норми чисельності. 2. Визначення трудомісткості операцій, виробничих процесів, виробів, замовлень	2	[2; 5; 19; 28]
	<i>Заняття 2 (практичне)</i> 1. Розрахунки в області організації праці та заробітної плати у виробничих підрозділах підприємства. 2. Побудова шкал стимулювання операційних менеджерів	2	
	<i>Заняття 3 (семінарське)</i> 1. Вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища операційної системи на продуктивність праці. 2. Продуктивність праці на робочому місці та її вплив на ефективність операційних процесів	2	
Тема 5. Основи менеджменту якості	<i>Заняття 1 (практичне)</i> 1. Розрахунки показників якості та методи їх оцінювання. 2. Застосування методів статистичного контролю якості	2	[1; 5; 17; 20]
	<i>Заняття 2 (семінарське)</i> 1. Етапи процесу управління якістю: контроль якості, забезпечення якості. 2. Оперативне управління якістю	2	

1	2	3	4
	<i>Заняття 3 (семінарське)</i> 1. Міжнародні стандарти якості ISO 9000. 2. Система управління тотальною якістю TQM	2	
Тема 6. Операційна стратегія як основа розробки послуг, проектування продуктів та операційної системи	<i>Заняття 1 (практичне)</i> 1. Застосування "дерева стратегічних рішень" для розробки послуг, проектування продуктів та операційної системи. 2. Розробка операційних стратегій згідно з корпоративними (загальними), діловими та функціональними стратегіями господарської організації	2	[5; 7; 13; 17; 22; 24]
	<i>Заняття 2 (практичне)</i> 1. Визначення операційних стратегій за концепцією маркетинг-міксу. 2. Вплив життєвого циклу товару на операційну стратегію	2	
	<i>Заняття 3 (семінарське)</i> 1. Приведення виробничої структури відповідно до стратегії інноваційного розвитку підприємства. 2. Приведення до взаємної відповідності операційних стратегій та організаційної культури	2	
Змістовний модуль 2. Форми та методи реалізації операційних стратегій господарської організації (підприємства)			
Тема 7. Управління процесом проектування операційної системи	<i>Заняття 1 (семінарське)</i> 1. Проектування технологічних і трудових процесів. 2. Шляхи підвищення якості сервісу	2	[3; 9; 19; 21]
	<i>Заняття 2 (практичне)</i> 1. Маркетинговий, технологічний та комплексний підхід до проектування продукту. 2. Витрати на розробку нового продукту	2	
	<i>Заняття 3 (семінарське)</i> 1. Відмінності розробки послуги від проектування продукту. 2. Участь покупця в процесі надання послуг та концепція самообслуговування	2	
Тема 8. Основи управління проектами та процесом підготовки виробництва	<i>Заняття 1 (семінарське)</i> 1. Типи проектів: соціальні, економічні, організаційні, технічні, інвестиційні, наукові. 2. Техніко-економічне обґрунтування проекту	2	[4; 13; 19; 25]
	<i>Заняття 2 (практичне)</i> 1. Застосування економіко-математичних методів у процесі створення проектами. 2. Основні функції управління процесом проектування	2	

1	2	3	4
	<p><i>Заняття 3 (практичне)</i></p> <p>1. Основні форми просування інноваційних бізнес-проектів (ІП): презентація ІП, участь у конкурсах та виставках, переговори з потенційними партнерами, реклама ІП.</p> <p>2. Етапи підготовки виробництва: науково-дослідна, проектно-конструкторська, технічна, організаційна, економічна, соціально-психологічна підготовка</p>	2	
Тема 9. Організація операційної інфраструктури підприємства	<p><i>Заняття 1 (практичне)</i></p> <p>1. Інструментальне, ремонтне та енергетичне обслуговування. виробництва.</p> <p>2. Транспортно-складове господарство підприємства</p>	2	[4; 10; 17; 20]
	<p><i>Заняття 2 (практичне)</i></p> <p>1. Особливості управління технічним обслуговуванням виробництва за методом Just in time.</p> <p>2. Форми та методи управління операційною інфраструктурою господарських організацій в умовах кризових та надзвичайних ситуацій</p>	2	
	<p><i>Заняття 3 (семінарське)</i></p> <p>1. Напрями вдосконалення управління операційною інфраструктурою.</p> <p>2. Розвиток мережі пунктів обслуговування виробів підприємства</p>	2	
Тема 10. Управління поточним функціонуванням операційної системи	<p><i>Заняття 1 (семінарське)</i></p> <p>1. Удосконалення розміщення виробничих дільниць та технологічного обладнання.</p> <p>2. Завдання та функції оперативного управління виробництвом</p>	2	[3; 12; 24; 29]
	<p><i>Заняття 2 (практичне)</i></p> <p>1. Розрахунки в системі оперативного управління виробництвом.</p> <p>2. Організаційні структури управління діяльністю виробничих підрозділів</p>	2	
	<p><i>Заняття 3 (практичне)</i></p> <p>1. Планування потреб у матеріальних ресурсах.</p> <p>2. Управління запасами</p>	4	

1	2	3	4
Тема 11. Управління ре- зультативністю та ефективністю операційної діяльності	<i>Заняття 1 (семінарське)</i> 1. Комплексний підхід до питань продуктивності. 2. Досягнення конкурентних переваг продукції підприємства	2	[6; 13; 20; 22]
	<i>Заняття 2 (практичне)</i> 1. Розрахунки продуктивності праці в операцій- них системах. 2. Розрахунок економічної ефективності викорис- тання нової техніки	2	
	<i>Заняття 3 (семінарське)</i> 1. Встановлення оптимальної тривалості життє- вого циклу операційної системи. 2. Забезпечення надійності операційних систем	2	
Усього годин		68	

## 6. Самостійна робота студентів

Одним з основних напрямів успішного засвоєння матеріалів навчальної дисципліни є самостійна робота студентів над основною й додатковою літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки, статистичними матеріалами. з вивчення й використання сучасних комп'ютерних технологій при вирішенні економічних задач.

Основними видами самостійної роботи є:

1. Вивчення лекційного матеріалу.
  2. Вивчення рекомендованої літератури.
  3. Вивчення основних термінів і понять за темами навчальної дисципліни.
  4. Підготовка до семінарських і практичних занять, дискусій, тестування.
  5. Виконання та захист рефератів (рекомендується здійснювати вибір тем рефератів згідно з питаннями для самостійного опрацювання).
  6. Контрольна перевірка кожним студентом особистих знань за запитаннями для самодіагностики.
  7. Систематизація вивченого матеріалу перед іспитом.
- Теми та відповідні питання СРС наведені у табл. 7.



## Питання для самостійного опрацювання

Назва теми	Питання для самостійного опрацювання	Кількість годин	Література
1	2	3	4
Змістовний модуль 1. Методологічні основи проектування систем операційного менеджменту та розробки операційних стратегій			
Тема 1. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Виробництво як процес перетворення ресурсів організації у вихідну продукцію.</li> <li>2. Операції як види діяльності: виробництво, постачання, транспортування, сервіс.</li> <li>3. Основні фактори виробництва.</li> <li>4. Продукт (послуга) як результат операційної функції.</li> <li>5. Ланцюг "виробництво – задоволення потреб споживачів".</li> <li>6. Форми спеціалізації та кооперації підрозділів підприємства</li> </ol>	10	[1; 11; 17; 24]
Тема 2. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність та зміст управління виробництвом.</li> <li>2. Функціональна характеристика операційного менеджменту.</li> <li>3. Мотиваційно-інформаційні процеси в системі операційного менеджменту.</li> <li>4. Етапи процесу прийняття рішень операційним менеджером.</li> <li>5. Основні функції операційного менеджменту.</li> <li>6. Соціально-психологічні аспекти операційного менеджменту</li> </ol>	10	[10; 12; 31; 32]
Тема 3. Операційна система організації: поняття, склад та види	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика операційних систем одиничного, серійного та масового виробництва.</li> <li>2. Розвиток адаптивних властивостей операційних систем.</li> <li>3. Операційні системи з безперервними та гетерогенними процесами.</li> <li>4. Основні функції операційного менеджменту: планування, організація, мотивація, контроль ходу операційних процесів</li> </ol>	10	[3; 13; 24; 32]

1	2	3	4
<p>Тема 4. Наукова організація праці (НОП) менеджерів, спеціалістів, робітників</p>	<p>1. Напрями розвитку теорії та практики НОП. 2. Безпосередній взаємозв'язок НОП з процесом упровадження новітніх виробничих та інформаційних технологій. 3. Робоче середовище та умови праці операційного менеджера. 4. Режим праці та відпочинку працівників господарської організації. 5. Резерви економії робочого часу. 6. Використання на практиці досягнень науки "ергономіка"</p>	10	[2; 5; 19; 28]
<p>Тема 5. Основи менеджменту якості</p>	<p>1. Якість розробки. Якість відповідності. Якість виробництва. 2. Стандарти якості. Стандартизація конструктивних елементів виробів та технологічних процесів. 3. Планування якості. Організаційне забезпечення якості. Шкали стимулювання процесу підвищення рівня якості операційного менеджменту та продукції підприємства. 4. Основні підходи до розв'язання проблеми безперервного удосконалення менеджменту якості. Гуртки якості. Якість сервісу</p>	11	[1; 5; 17; 20]
<p>Тема 6. Операційна стратегія як основа розробки послуг, проектування продуктів та операційної системи</p>	<p>1. Розробка стратегії операційного процесу. 2. Визначення стратегій процесів надання послуг. 3. Оцінювання операційних стратегій за ознакою орієнтації на вимоги ринку та досягнення науково-технічного прогресу. 4. Урахування особливостей організаційної культури та ступня її відповідності операційним стратегіям</p>	11	[6; 9; 26; 30]
<p>Змістовний модуль 2. Форми та методи реалізації операційних стратегій господарської організації (підприємства)</p>			
<p>Тема 7. Управління процесом проектування операційної системи</p>	<p>1. Вартісний аналіз та вартісний інжиніринг у процесі проектування продукту. 2. Розробка процедур для підтримання сервісної діяльності. 3. Склад факторів та критеріїв проектування операційної системи.</p>	11	[3; 9; 19; 21]

1	2	3	4
	<p>4. Проектування виробничих потужностей:</p> <p>5. Проектування та місце розташування підприємства: фактори мікро- і макросередовища.</p> <p>6. Управління інноваційним процесом в операційних системах</p>		
<p>Тема 8. Основи управління проектами та процесом підготовки виробництва</p>	<p>1. Різновиди проектів за терміном реалізації: короткострокові, довгострокові.</p> <p>2. Різновиди проектів за масштабом проекту: монопроект, мультипроект, мегапроект.</p> <p>3. Техніка управління проектами методом оцінювання програм "PERT" та методом "CPM".</p> <p>4. Інструментарій проектного менеджменту.</p> <p>5. Учасники інноваційного бізнес-проекту (ІП)</p>	<p>11</p>	<p>[4; 13; 19; 25]</p>
<p>Тема 9. Організація операційної інфраструктури підприємства</p>	<p>1. Особливості управління технічним обслуговуванням виробництва за методом Just in time.</p> <p>2. Метод групової заміни компонентів обладнання.</p> <p>3. Дублювання як засіб підвищення безпеки в господарчих процесах</p>	<p>11</p>	<p>[4; 10; 17; 20]</p>
<p>Тема 10. Управління поточним функціонуванням операційної системи</p>	<p>1. Види систем оперативного управління виробництвом.</p> <p>2. Контролювання якості сировини, матеріалів, товарів та послуг.</p> <p>3. Оптимальний розмір запасів.</p> <p>4. Виштовхувальні та витягувальні системи управління запасами.</p> <p>5. Витрати на зберігання та придбання запасів.</p> <p>6. Витрати у зв'язку з відсутністю запасів</p>	<p>11</p>	<p>[3; 12; 24; 29]</p>
<p>Тема 11. Управління результативністю та ефективністю операційної діяльності</p>	<p>1. Продуктивність операційної діяльності</p> <p>2. Ефективність виробництва.</p> <p>3. Забезпечення надійності операційних систем.</p> <p>4. Встановлення оптимальної тривалості життєвого циклу операційної системи</p>	<p>11</p>	<p>6; 13; 20; 22</p>
<p>Усього годин</p>		<p>117</p>	

## 7. Контрольні запитання для самодіагностики

1. Сутність понять "операція" та "операційна функція".
2. Операції як види діяльності: виробництво, постачання, транспортування, сервіс.
3. Ефективність операцій.
4. Конкурентні переваги та конкурентоспроможність операційних функцій.
5. Визначення понять "операційний менеджмент" та "операційний менеджер".
6. Ринкові фактори в операційному менеджменті.
7. Основні функції операційного менеджменту.
8. Розробка операційних систем.
9. Класифікація операційних систем.
10. Структура операційних систем.
11. Потужність операційної системи.
12. Методи оптимізації потужності операційної системи.
13. Етапи життєвого циклу операційної системи.
14. Режими функціонування операційних систем.
15. Фактори, що впливають на операції.
16. Визначення відмінних особливостей операцій фірми.
17. Порівняння власної операційної стратегії фірми з вимогами ринку.
18. Узгодження операційної та ринкової стратегії.
19. Відповідність організаційних структур управління та операційних стратегій.
20. Тактичне та оперативне планування операцій.
21. Оперативне управління та диспетчерування виробництва.
22. Контроль виконання операцій: облік, аналіз, регулювання.
23. Стимулювання якісного виконання операцій.
24. Проектування продукту за принципом відповідності до потреб ринку.
25. Етапи процесу проектування продукту.
26. Витрати на розробку нового продукту.
27. Політика стандартизації у процесі проектування та виготовлення продукції.
28. Якість проектування продукту та процесу його виготовлення.
29. Вартісний аналіз у процесі проектування продукту: сутність та значення.
30. Етапи вартісного аналізу.

31. Участь покупця в процесі надання послуг.
32. Основні параметри системи управління сервісом.
33. Удосконалення операцій у сфері послуг.
34. Підсилення участі споживачів у сфері послуг.
35. Підвищення якості сервісу.
36. Планування виробничих потужностей.
37. Баланс між попитом та завантаженням виробничих потужностей.
38. Методи прогнозування попиту.
39. Метод вирівнювання потужностей.
40. Оптимізація використання ресурсів.
41. Економіко-математичне моделювання.
42. Управління запасами.
43. Типи запасів.
44. Витрати на зберігання та придбання запасів.
45. Витрати у зв'язку з відсутністю запасів.
46. Оптимальний розмір запасів.
47. Вибір системи управління запасами.
48. Показники якості системи управління запасами.
49. Система управління операціями "точно – вчасно" (Т – В).
50. Мета системи "Т – В".
51. Обмеження використання системи "Т – В".
52. Процедура впровадження системи "Т – В".
53. Підвищення гнучкості управління.
54. Календарне планування за принципом протягування.
55. Організація праці при виконанні операцій.
56. Розподіл та кооперація праці.
57. Режим роботи.
58. Робоче середовище та умови праці.
59. Планування та бюджет робочого часу.
60. Тарифна система.
61. Нормування як метод управління операціями.
62. Значення нормування часу в сучасних умовах.
63. Класифікація витрат робочого часу.
65. Методи вивчення витрат часу.
66. Методи нормування.
67. Оперативні процеси в магазині.
68. Документи в торговому процесі.

69. Формування товарного асортименту.
70. Рішення щодо торгових приміщень роздрібного підприємства.
71. Організація системи товарозабезпечення.
72. Технологічні процеси на складі.
73. Система технічного обслуговування операцій.
74. Підходи до організації технічного обслуговування: реакційний, профілактичний, попереджувальний.
75. Програма технічного обслуговування.
76. Діагностичний контроль обладнання.
77. Структура системи технічного обслуговування.
78. Математичний апарат попереджувального технічного обслуговування.

## **8. Індивідуально-консультативна робота**

**Індивідуально-консультативна робота** – це вид навчальної роботи викладача зі студентами, який здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі: індивідуальних занять, консультацій, перевірки та захисту завдань, що внесені на поточний контроль тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи з дисципліни є:

1. **Індивідуальні заняття**, які проводяться викладачем з окремими студентами з метою підвищення рівня їх теоретичної підготовки та розвитку індивідуальних творчих здібностей.

2. **Індивідуальні** (у формі запитання – відповідь) **та групові** (розгляд типових управлінських (конкурентних) ситуацій) **консультації**, у перебігу яких студент засвоює те чи інше теоретичне положення або набуває навичок його практичного застосування.

3. **Індивідуальний захист** (подання) **робіт** виконаних студентами з метою визначення рівня засвоєння програмного матеріалу та його оцінки.

## **9. Методики активізації процесу навчання**

При викладанні дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачено застосування таких навчальних технологій, як: проблемні лекції, робота у малих групах; семінари-дискусії; мозкові атаки; кейс-метод; ділові та рольові ігри; банки візуального супроводження (табл. 8).

## Використання навчальних технологій для активізації процесу навчання

Методики активізації процесу навчання	Вид занять, де використовується методика
1	2
<p><b>Проблемні лекції</b> спрямовано на розвиток логічного мислення студентів, коло питань теми обмежується двома-трьома ключовими моментами, увага студента концентрується на матеріалі, що не знайшов відображення в підручниках, використовується досвід закордонних навчальних закладів з роздачею студентам під час лекцій друкованого матеріалу та виділенням головних висновків з питань, які розглядаються. При читанні лекцій студентам даються питання для самостійного розмірковування, на які лектор відповідає сам, не чекаючи відповідей студентів. Така система примушує студентів сконцентруватися та почати активно мислити у пошуках правильної відповіді</p>	<p>Проблемна лекція з питання: дослідження операційного менеджменту як системи управління операційною функцією за концепцією маркетингу (лекція 2 за темою 2).</p> <p>Проблемна лекція з питання: проектування операційної системи (лекція 3 за темою 7)</p>
<p><b>Робота в малих групах</b> дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування</p>	<p>Робота в малих групах при розгляді питань аналізу функціонування операційної системи та її моделювання (практичне завдання 3 за темою 3).</p> <p>Робота в малих групах при розгляді питань, що пов'язано з маркетинговим та технологічним підходами до проектування продуктів та розробки послуг (практичне завдання 2 за темою 7)</p>
<p><b>Семінари-дискусії</b> передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють уміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів</p>	<p>Проблемне повідомлення та дискусія з питання: "Вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища операційної системи на продуктивність праці" (семінарські заняття 3 за темою 4).</p>

1	2
	Проблемне повідомлення та дискусія з питання: "Досягнення конкурентних переваг підприємства та його продукції" (семінарське заняття 1 за темою 11)
<b>Мозкові атаки</b> – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити якомога більшу кількість ідей за дуже обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію	Мозкова атака щодо визначення операційних стратегій за концепцією маркетинг-міксу (практичне заняття 2 за темою 6). Мозкова атака щодо характеристики етапів підготовки виробництва: науково-дослідна, проектно-конструкторська, технічна, організаційна, економічна, соціально-психологічна підготовка (практичне заняття 3 за темою 8)
<b>Кейс-метод</b> – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу	Виробнича ситуація "Етапи процесу управління якістю: контроль якості, забезпечення якості" (семінарське заняття 2 за темою 5). Виробнича ситуація "Участь покупця в процесі надання послуг та концепція самообслуговування" (семінарське заняття 3 за темою 7)
<b>Презентація</b> – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації нових товарів і послуг	Презентація результатів приведення виробничої структури у відповідно до стратегій інноваційного розвитку підприємства (семінарське заняття 3 за темою 6).



1	2
	Презентація результатів розробки інноваційних бізнес-проектів (практичне заняття 3 за темою 8)
<b>Дидактичні ігри</b> – метод імітації (наслідування, відображення) прийняття управлінських рішень у різноманітних ситуаціях шляхом програвання (розігрування) за правилами, які вже розроблено, або виробляється самими учасниками	Форми та методи управління операційною інфраструктурою господарських організацій в умовах кризових та надзвичайних ситуацій (практичне заняття 2 за темою 9)
<b>Банки візуального супроводження</b> сприяють активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності	Застосування економіко-математичних методів та комп'ютерних програм у процесі розробки бізнес-проектів (лекція 3 за темою 8)

## 10. Система поточного та підсумкового контролю знань студентів

Система оцінювання знань, умінь та навичок студентів охоплює всі види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські та практичні заняття, а також самостійну роботу та виконання індивідуальних завдань.

Контрольні заходи включають поточний і підсумковий контроль.

Перевірка та оцінювання знань студентів здійснюється в наступних формах:

1. Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять.
2. Оцінка рівня виконання індивідуального завдання.
3. Проведення проміжного тестування.
4. Проведення поточного модульного контролю.
5. Проведення підсумкового письмового іспиту.

## 10.1. Порядок поточного оцінювання знань студентів

Оцінювання знань під час семінарських і практичних занять має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи.

Об'єктами поточного контролю є:

а) систематичність, активність та результативність роботи протягом семестру щодо вивчення та засвоєння програмного матеріалу дисципліни; відвідування занять;

б) рівень виконання студентом завдань для самостійного опрацювання;

в) рівень виконання студентом модульних завдань.

**Контроль систематичного виконання самостійної роботи та активності на семінарських та практичних заняттях.** Оцінювання проводиться за 12-бальною шкалою за такими критеріями:

1) розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;

2) ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;

3) знайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;

4) уміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків при виконанні завдань, винесених для самостійного опрацювання, та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

5) логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

Оцінка "відмінно" (10, 11 або 12 балів) ставиться за умови відповідності виконаного завдання студента або його усної відповіді всім п'ятьом зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує оцінку на відповідну кількість балів.

При оцінюванні практичних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу).

**Проміжний тестовий контроль** проводиться двічі за семестр. При проведенні поточного тестування визначається рівень знань студентів з теоретичних питань навчальної дисципліни.

Тестове завдання містить 20 запитань одиничного і множинного вибору щодо перевірки знань основних категорій навчальної дисципліни.

Для оцінювання рівня відповідей студентів на тестові завдання використовуються такі критерії: оцінка "відмінно" – 91 – 100 % правильних відповідей; оцінка "добре" – 76 – 90 % правильних відповідей; оцінка "задовільно" – 55 – 75 % правильних відповідей; оцінка "незадовільно" – менше, ніж 55 % правильних відповідей.

Тести для проміжного контролю обираються із загального переліку тестів за відповідними модулями.

Тестові завдання охоплюють провідні теми, які вивчаються в межах навчальної дисципліни та згруповані за двома модулями, кожен з яких складається з тестових завдань різного рівня складності.

Формат тестових завдань поділяється на:

завдання закритої форми із запропонованими відповідями, із яких вибирають одну правильну;

завдання відкритої (форми з вільно конструйованими відповідями).

Тестові завдання розрізняються за принципом побудови відповіді.

I. *Альтернативні* тестові завдання передбачають наявність двох варіантів відповіді типу "так–ні"; "правильно–неправильно" тощо. Їх використовують для перевірки правильності вибору або прийняття рішення в згорнутій формі.

II. Тестові завдання на відновлення відповідності частин становлять модифікацію тестових завдань з множинним вибором і подаються у вигляді двох чи більше колонок слів, фраз, графічних зображень, цифрових або літерних позначень тощо.

III. Тестові завдання на порівняння і протиставлення (на аналіз взаємозв'язку) рекомендуються для перевірки вмінь виявляти розпізнавальні ознаки різних явищ, ситуацій тощо.

IV. Тестові завдання з множинними відповідями "правильно–неправильно" передбачають, що відповіді або рішення можуть бути тільки правильними або неправильними. За ними тестується глибина знань, розуміння різних аспектів явищ, процесів тощо.

V. Тестові завдання на визначення причинної залежності використовуються при необхідності перевірки розуміння певної причинної залежності між двома явищами. Спочатку необхідно визначити, правильне чи неправильне кожне з двох тверджень окремо, а лише потім, якщо обидва неправильні, визначити, правильна чи неправильна причинна залежність між ними.

VI. Тестові завдання на відтворення правильної послідовності, які потребують переструктурування даних або елементів будь-якої комбінації, використовуються в разі тестування вмінь та знань правильної послідовності дій (нормативної діяльності), алгоритмів діяльності, технологічних прийомів тощо, а також знань загальноприйнятих формулювань визначень, правил, законів, фрагментів нормативних документів та ін.

VII. Тестові завдання відкритого типу передбачають вільні відповіді тестованих, є завданнями без запропонованих варіантів відповідей і використовуються для виявлення знань термінів, визначень, понять і т.д.

**Проведення поточно-модульного контролю. Поточно-модульний контроль** здійснюється та оцінюється за двома складовими: практичний модульний контроль і лекційний модульний контроль. Оцінка за практичну складову модульного контролю виставляється за результатами оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять, виконання індивідуального завдання та проміжного тестового контролю згідно з графіком навчального процесу.

Лекційний модульний контроль здійснюється у письмовій формі за відповідними білетами. Білет складається з трьох завдань: стереотипного, діагностичного, евристичного. Кожне завдання модульного контролю оцінюється окремо. Загальна оцінка розраховується як зважена сума оцінок за кожне завдання.

Якщо виконання одного із завдань оцінено на "один, два, або три бали", то загальна оцінка не може бути вищою за "шість балів".

Для підведення підсумків роботи студентів із змістовного модуля виставляється підсумкова оцінка з поточно-модульного контролю, яка враховує оцінки за практичний модульний контроль і лекційний модульний контроль і визначається як середнє арифметичне таких оцінок.

**Підсумковий контроль знань студентів.** Умовою допуску до іспиту є позитивні оцінки з поточного модульного контролю знань.

Іспит здійснюється у письмовій формі за екзаменаційними білетами.

Приклад екзаменаційного білета наведено далі.

## Зразок екзаменаційного завдання

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
спеціалізація "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності" 5 семестр  
Навчальна дисципліна "Операційний менеджмент"  
ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ

### 1. Стереотипне завдання

Коротко опишіть структуру системи операційного менеджменту

*(Вимоги для виконання даного завдання: 1) наведіть приклад застосування економіко-математичних моделей та комп'ютерних технологій; 2) покажіть місце та значущість даного питання у бізнес-плані; 3) необхідно використати при відповіді наочні засоби: рисунки, таблиці, блок-схеми або графіки)*

### 2. Діагностичне завдання

*Проаналізуйте проблемну ситуацію, що склалася в процесі діяльності фірми; з врахуванням особливостей даної ситуації запропонуйте заходи щодо підвищення ефективності менеджменту вітчизняних підприємств.*

Проблемна ситуація

З'являється все більше компаній, які доручають здійснення окремих стадій виробництва та випуск кінцевого продукту іншим фірмам, направляючи свої основні зусилля на вирішення найбільш важливих для даної фірми проблем, таких як визначення концепції проекту, проведення маркетингових досліджень, аутсорсинг. Наприклад, особливо сприятливий клімат для субконтракту склався у сфері виробництва електронної техніки. Розвитку субконтрактної форми виробничої кооперації сприяє мережа Інтернет. З її допомогою організації-замовники віртуально інтегруються зі своїми постачальниками. Компанії, що спеціалізуються на субконтракту мають більш низькі витрати виробництва.

Поясніть, у виробництві якої продукції, на вашу думку, склалися найбільш сприятливі умови для розвитку субконтракту? Чому розвитку субконтрактного виробництва сприяє Інтернет? Чи знижується ризик для фірм, які є учасниками субконтрактних відносин? Які є переваги субконтракту порівняно з традиційними формами виробничої кооперації?

### 3. Евристичне завдання

*Вимоги до виконання: спрогнозуйте ситуацію, яка може скластися у сфері діяльності підприємства (фірми), коли...*

цілі та завдання не співпадають з інтересами держави, підприємців, найманих працівників;

керівники не мають достатньо високої кваліфікації для побудови та функціонування системи операційного менеджменту.

*На основі креативного підходу знайдіть шляхи вирішення проблем та запропонуйте заходи щодо підвищення ефективності системи менеджменту вітчизняних підприємств. Відповідь має бути науково обґрунтованою та розгорнутою.*

Затверджено на засіданні кафедри міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності. Протокол № від \_\_\_\_\_ р.

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

Екзаменатор \_\_\_\_\_

Нижче за текстом наведено критерії оцінки знань та вмінь студента на основі виконаного ним у письмовій формі екзаменаційного завдання з навчальної дисципліни "Операційний менеджмент".

### **Критерії оцінки знань та вмінь студента на основі виконаного ним у письмовій формі екзаменаційного завдання з навчальної дисципліни "Операційний менеджмент"**

#### **1. Стереотипне завдання**

**Оцінка 12 балів** ставиться за:

глибоке засвоєння програмного матеріалу, що підтверджено знанням літератури та інших наукових джерел за спеціальністю, правильне розуміння стану економіки з урахуванням статистичних даних, чітке володіння понятійним апаратом та інструментарієм для управління діяльністю господарської організації; особистий творчий підхід до вирішення проблем згідно з екзаменаційним завданням;

результати науково-дослідної роботи студента, в тому числі власні наукові публікації, участь у науково-практичних конференціях та конкурсах студентських робіт, що доведено відповідями;

доведене у відповіді реальне застосування під час навчання економіко-математичних методів та комп'ютерних програм для підвищення ефективності та результативності менеджменту.

Відповідь має бути науково обґрунтованою та повною, оформленою акуратно, логічно та послідовно, включати ілюстрації структур управління, графіків, моделей (без наведення даних по свою особу).

**Оцінка 11 балів** ставиться за:

глибоке засвоєння програмного матеріалу, що підтверджено знанням літератури та інших наукових джерел за спеціальністю, правильне розуміння стану економіки з урахуванням статистичних даних, чітке володіння понятійним апаратом та інструментарієм для управління діяльністю господарської організації; особистий творчий підхід до вирішення проблем згідно з екзаменаційним завданням;

наведення прикладу обґрунтованого застосування економіко-математичних моделей та комп'ютерних програм при виконанні даного завдання;

результати науково-дослідної роботи студента, в тому числі власні наукові публікації, участь у науково-практичних конференціях та конкурсах студентських робіт, що доведено відповідями;

Відповідь має бути науково обґрунтованою та повною, оформленою акуратно, логічно та послідовно, включати ілюстрації структур управління, графіків, моделей (без наведення даних по свою особу).

**Оцінка 10 балів** ставиться за:

глибоке засвоєння програмного матеріалу, що підтверджено знанням літератури та інших наукових джерел за спеціальністю, правильне розуміння стану економіки з урахуванням статистичних даних, чітке володіння понятійним апаратом та інструментарієм для управління діяльністю господарської організації; особистий творчий підхід до вирішення проблем згідно з екзаменаційним завданням;

наведення прикладу обґрунтованого застосування економіко-математичних моделей та комп'ютерних програм при виконанні даного завдання;

допущення незначних випадкових погрешностей, які суттєво не впливають на повноту та змістовність відповіді.

Відповідь має бути науково обґрунтованою та повною, оформленою акуратно, логічно та послідовно, включати ілюстрації структур управління, графіків, моделей (без наведення даних по свою особу).

**Оцінка 9 балів** ставиться за:

повне засвоєння програмного матеріалу, що підтверджено знанням літератури та інших наукових джерел за спеціальністю, правильне розуміння стану економіки з урахуванням статистичних даних, чітке володіння понятійним апаратом та інструментарієм для управління діяльністю господарською організації; особистий творчий підхід до вирішення проблем згідно з екзаменаційним завданням;

наведення прикладу обґрунтованого застосування економіко-математичних моделей та комп'ютерних програм при виконанні даного завдання;

правильний методичний підхід до викладення відповіді при недостатній повноті висновків і допущені незначних неточностей.

Відповідь має бути науково обґрунтованою та повною, оформленою акуратно, логічно та послідовно, включати ілюстрації структур управління, графіків, моделей.

**Оцінка 8 балів** ставиться за:

достатньо повне засвоєння програмного матеріалу, що підтверджено знанням літератури та інших наукових джерел за спеціальністю,

володіння понятійним апаратом та інструментарієм для управління діяльністю господарської організації;

доведення розуміння доцільності застосування певних економіко-математичних моделей та комп'ютерних програм при виконанні даного завдання;

правильний, в основному, методичний підхід до викладення відповіді при недостатній повноті висновків і допущені неточностей.

Відповідь має бути науково обґрунтованою та повною, оформленою акуратно, логічно та послідовно, включати ілюстрації структур управління, графіків, моделей.

**Оцінка 7 балів** ставиться за:

достатнє засвоєння програмного матеріалу, що підтверджено знанням літератури та інших наукових джерел за спеціальністю, володіння понятійним апаратом та інструментарієм для управління діяльністю господарською організації;

правильний, в основному, методичний підхід до викладення відповіді при недостатній повноті висновків та допущенні неточностей;

відсутність акцентування уваги на доцільності застосування економіко-математичних моделей та комп'ютерних програм при виконанні даного завдання.

Відповідь має бути науково обґрунтованою та повною, оформленою акуратно, логічно та послідовно, включати ілюстрації структур управління, графіків, моделей.

**Оцінка 6 балів** ставиться за:

розуміння основних положень навчальної дисципліни;

часткове застосування теоретичних знань при виконанні з помилками екзаменаційного завдання;

нелогічне, непослідовне, неакуратне оформлення відповіді.

**Оцінка 5 балів** ставиться за:

розуміння основних положень навчальної дисципліни;

часткове застосування теоретичних знань при виконанні з істотними помилками екзаменаційного завдання;

нелогічне, непослідовне, неакуратне оформлення відповіді.

**Оцінка 4 бали** ставиться за:

розуміння основних положень навчальної дисципліни;

низький рівень теоретичних знань при виконанні екзаменаційного завдання;



виконання з істотними помилками завдання, що наведено в екзаменаційному білеті;

нелогічне, непослідовне, неакуратне оформлення відповіді.

**Оцінка 3 бали** ставиться за нерозуміння основних положень навчальної дисципліни.

**Оцінка 2 бали** ставиться за незадовільне опанування значної частини програмного матеріалу.

**Оцінка 1 бал** ставиться за невиконання завдання, що наведено в екзаменаційному білеті.

## **2. Діагностичне завдання**

**Оцінка 12 балів** ставиться за вміння:

користуватися понятійним апаратом (наведення формулювань визначень трьох понять, що підкреслено в описанні ситуації);

проводити всебічний аналіз проблемної ситуації, що склалася в процесі діяльності господарської організації з урахуванням факторів її внутрішнього та зовнішнього середовища;

використовувати інструменти економічного аналізу, синтезу, діагностики;

розв'язувати проблемні ситуації у сфері діяльності господарської організації;

застосовувати креативний підхід до вирішення завдань менеджменту;

надавати науково обґрунтовані пропозиції щодо підвищення ефективності менеджменту вітчизняних підприємств;

застосовувати результати науково-дослідних робіт;

застосовувати економіко-математичні методи та відповідні комп'ютерні програми в процесі прийняття управлінських рішень.

Відповідь має бути науково обґрунтованою та повною, оформленою акуратно, логічно та послідовно, включати ілюстрації організаційних структур управління, графіків, моделей.

**Оцінка 11 балів** ставиться за вміння:

користуватися понятійним апаратом (наведення формулювань визначень трьох понять, що підкреслено в описанні ситуації);

проводити всебічний аналіз проблемної ситуації, що склалася в процесі діяльності господарської організації з урахуванням факторів її внутрішнього та зовнішнього середовища;

використовувати інструменти економічного аналізу, синтезу, діагностики;

розв'язувати проблемні ситуації у сфері діяльності господарської організації;

застосовувати креативний підхід до вирішення завдань менеджменту;

надавати науково обґрунтовані пропозиції щодо підвищення ефективності менеджменту вітчизняних підприємств;

застосовувати результати науково-дослідних робіт.

Відповідь має бути науково обґрунтованою та повною, оформленою акуратно, логічно та послідовно, включати ілюстрації організаційних структур управління, графіків, моделей.

**Оцінка 10 балів** ставиться за вміння:

користуватися понятійним апаратом (наведення формулювань визначень трьох понять, що підкреслено в описанні ситуації);

проводити всебічний аналіз проблемної ситуації, що склалася в процесі діяльності господарської організації з урахуванням факторів її внутрішнього та зовнішнього середовища;

використовувати інструменти економічного аналізу, синтезу, діагностики;

розв'язувати проблемні ситуації у сфері діяльності господарської організації;

застосовувати креативний підхід до вирішення завдань менеджменту;

надавати науково обґрунтовані пропозиції щодо підвищення ефективності менеджменту вітчизняних підприємств.

Відповідь має бути науково обґрунтованою та повною, оформленою акуратно, логічно та послідовно, включати ілюстрації організаційних структур управління, графіків, моделей.

**Оцінка 9 балів** ставиться за вміння:

користуватися понятійним апаратом (наведення формулювань визначень двох понять, що підкреслено в описанні ситуації);

проводити всебічний аналіз проблемної ситуації, що склалася в процесі діяльності господарської організації з урахуванням факторів її внутрішнього та зовнішнього середовища;

використовувати інструменти економічного аналізу, синтезу, діагностики;

розв'язувати проблемні ситуації у сфері діяльності господарської організації;

надавати науково обґрунтовані пропозиції щодо підвищення ефективності менеджменту вітчизняних підприємств.

Відповідь має бути науково обґрунтованою та повною, оформленою акуратно, логічно та послідовно, включати ілюстрації структур управління, графіків, моделей.

**Оцінка 8 балів** ставиться за вміння:

користуватися понятійним апаратом (наведення формулювання визначення одного поняття, що підкреслено в описанні ситуації);

проводити всебічний аналіз проблемної ситуації, що склалася в процесі діяльності господарської організації з урахуванням факторів її внутрішнього та зовнішнього середовища;

використовувати інструменти економічного аналізу, синтезу, діагностики;

розв'язувати проблемні ситуації у сфері діяльності господарської організації;

надавати науково обґрунтовані пропозиції щодо підвищення ефективності менеджменту вітчизняних підприємств.

Відповідь має бути науково обґрунтованою та повною, оформленою акуратно, логічно та послідовно, включати ілюстрації структур управління, графіків, моделей.

**Оцінка 7 балів** ставиться за вміння:

користуватися понятійним апаратом (не наведено формулювань визначень, що підкреслено в описанні ситуації);

проводити всебічний аналіз проблемної ситуації, що склалася в процесі діяльності господарської організації з урахуванням факторів її внутрішнього та зовнішнього середовища;

використовувати інструменти економічного аналізу, синтезу, діагностики;

розв'язувати проблемні ситуації у сфері діяльності господарської організації;

надавати науково обґрунтовані пропозиції щодо підвищення ефективності менеджменту вітчизняних підприємств.

Відповідь має бути науково обґрунтованою та повною, оформленою акуратно, логічно та послідовно, включати ілюстрації організаційних структур управління, графіків, моделей.

**Оцінка 6 балів** ставиться за вміння:

проводити аналіз проблемної ситуації, що склалася в процесі діяльності господарської організації з неповним урахуванням факторів її внутрішнього та зовнішнього середовища, при цьому студентом допущено істотні недоліки;

розв'язувати проблемні ситуації у сфері діяльності господарської організації за неповною аргументацією та помилками;

надавати пропозиції щодо підвищення ефективності менеджменту, при цьому недостатньо враховано вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ вітчизняних підприємств.

Відповідь оформлена недостатньо логічно, непослідовно, неакуратно.

**Оцінка 5 балів** ставиться за вміння:

проводити на задовільному рівні аналіз проблемної ситуації, що склалася в процесі діяльності господарської організації без системного врахування факторів її внутрішнього та зовнішнього середовища, при цьому студентом допущено істотні недоліки;

розв'язувати проблемні ситуації у сфері діяльності господарської організації за неповною аргументацією та істотними помилками;

надавати пропозиції щодо підвищення ефективності менеджменту, при цьому недостатньо враховано вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища вітчизняних підприємств.

Відповідь оформлена недостатньо логічно, непослідовно, неакуратно.

**Оцінка 4 бали** ставиться за вміння:

проводити на задовільному рівні аналіз проблемної ситуації, що склалася в процесі діяльності господарської організації міжнародної компанії без системного врахування факторів її внутрішнього та зовнішнього середовища, при цьому студентом допущено істотні недоліки;

розв'язувати проблемні ситуації у сфері міжнародної економічної діяльності господарської організації за неповною аргументацією та істотними помилками.

Відповідь оформлена недостатньо логічно, непослідовно, неакуратно.

**Оцінка 3 бали** ставиться за нерозуміння основних положень навчальної дисципліни та підходів до розв'язання проблемної ситуації.

**Оцінка 2 бали** ставиться за незадовільне опанування значної частини програмного матеріалу та підходів до розв'язання проблемної ситуації.

**Оцінка 1 бал** ставиться за невиконання завдання, що наведено в екзаменаційному білеті.

### 3. Евристичне завдання

Критерії оцінки знань та вмінь студента за виконання евристичного завдання аналогічні критеріям оцінки за виконання стереотипного завдання.

**Загальна оцінка за виконання всіх завдань, що наведено в екзаменаційному білеті, встановлюються як середня арифметична.**

Для підведення підсумків роботи студентів з даної навчальної дисципліни виставляється загальна оцінка, яка враховує оцінки за кожним видом контролю і визначається як середнє арифметичне наступних оцінок: дві оцінки поточно-модульного контролю за роботу протягом семестру та оцінка за результатами іспиту як середньоарифметична.

Підсумкова оцінка з дисципліни згідно з методикою переведення показників успішності знань студентів Університету конвертується в підсумкову оцінку за шкалою ECTS (табл. 9).

Таблиця 9

#### Переведення показників успішності знань студентів у систему оцінювання за шкалою ECTS

Відсоток студентів, які зазвичай успішно досягають відповідної оцінки	Оцінка за шкалою ECTS		Оцінка за бальною шкалою, що використовується в ХНЕУ	Оцінка за національною шкалою
10	Відмінне виконання	A	12–11	відмінно
25	Вище середнього рівня	B	10	
30	Взагалі робота правильна, але з певною кількістю помилок	C	9–7	добре
25	Непогано, але зі значною кількістю помилок	D	6	задовільно
10	Виконання задовольняє мінімальні критерії	E	5–4	
–	Потрібне повторне перекладання	FX	3	незадовільно
–	Повторне вивчення дисципліни	F	2–1	

# 11. Рекомендована література

## 11.1. Основна

1. Василенко В. О. Виробничий (операційний) менеджмент : навч. посібн. / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – Вид. 2-ге, виправл. і допов. – К. : Центр навч. л-ри, 2005. – 532 с.
2. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера : навч. посібн. для студ. екон. вузів / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова – К. : Кондор. – 2003. – 414 с.
3. Гевко І. Б. Операційний менеджмент : навчальний посібник / І. Б. Гевко. – К. : Кондор, 2005 р. – 228 с.
4. Гриньова В. М. Організація виробництва : навчальний посібник / В. М. Гриньова, М. М. Салун. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2005. – 552 с.
5. Гриньова В. М. Організаційні проблеми інноваційної діяльності на підприємствах : монографія / В. М. Гриньова, В. В. Власенко. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2005. – 200 с.
6. Гэлловей Л. Операционный менеджмент / Л. Гэлловей. – СПб : Питер, 2002. – 320 с.
7. Жигирецький В. Ц. Основи охорони праці : навчальний посібник / В. Ц. Жигирецький, В. С. Джигурей, О. В. Мельников. – Львів : Афіша – Вид. 4-те, доповнене, 2000. – 350 с.
8. Зубенко Л. Г. Культура ділового спілкування. навчальний посібник / Л. Г. Зубенко, В. Д. Немцов. – К. : "ЕксОб", 2000. – 200 с.
9. Іванов М. М. Операційний менеджмент [текст] : навч. посібн. / М. М. Іванов, П. В. Комазов – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 368 с.
10. Курочкин А. С. Операционный менеджмент : учебн. пособ. / А. С. Курочкин – К. : МАУП, 2000. – 144 с.
11. Микитенко Н. В. Операційний менеджмент. Практикум : навч. посібн. / Н. В. Микитенко. – К. : КНТЕУ, 2009. – 197с.
12. Сумець О. М. Основи операційного менеджменту : підручник / О. М. Сумець; за ред. проф. О. Л. Яременко. – К. : ВД "Профспілка", 2005. – 416 с.
13. Чейз Р. Б. Производственный и операционный менеджмент : пер. с англ. – 10-е изд. / Р. Б. Чейз, Ф. Р. Джейкобз, Н. Дж. Аквилано. – М. : ООО И Д "Вильямс", 2007. 1184 с.

## 11. 2 Додаткова

14. Антикризисное управление : учебник / под ред. Э. М. Короткова. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 432 с.
15. Афанасьев М. В. Основы менеджменту : навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / М. В. Афанасьєв, Л. Г. Шемаєва, В. С. Верлока; за редакцією проф. М. В. Афанасьєва. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2003. – 484 с.
16. Економічний аналіз : навчальний посібник / Є. П. Кожанова, І. П. Отенко, Т. М. Серікова та ін. – 3-тє вид., доправ. і доп. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. – 344 с.
17. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2001. – 528 с.
18. Иванов И. Н. Менеджмент корпорации : учебник / И. Н. Иванов. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 368 с.
19. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний : учебн. пособ. для вузов / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро ; под общ. ред. И. И. Мазура. – М. : ЗАО "Издательство "Экономика", 2001. – 456 с.
20. Маслак О. І. Економіка промислового підприємства. навч. посібн. / О. І. Маслак, Л. Д. Воробйова – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 172 с.
21. Моделирование экономической динамики : учебное пособие / Т. С. Клебанова, Н. А. Дубровина, О. Ю. Полякова, и др. – 2-е изд., стереотип. – Х. : Издательский дом "ИНЖЭК", 2005. – 244 с.
22. Назарова Г. В. Організаційні структури управління корпораціями : монографія / Г. В. Назарова. – 2-ге вид. допов. і перероб. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2004. – 420 с.
23. Оберемчук В. Ф. Стратегія підприємства : короткий курс лекцій / В. Ф. Оберемчук. – К. : МАУП, 2000. – 128 с.
24. Організація діяльності підприємства навчальної дисципліни "Операційний менеджмент" : навчальний посібник / О. М. Ястремська, В. Ф. Годз'як, Т. М. Хміль та ін. ; за редакцією проф. Ястремської О. М. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2008. – 244 с.
25. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством / В. С. Пономаренко. – Х. : Основа, 1999. – 620 с.

26. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : монографія / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим. – Х. : Видавничий дім "ІНЖЕК", 2003. – 328 с.
27. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г. В. Савицкая. 5-е изд. – Мн. : ООО "Новое знание", 2001. – 688 с.
28. Скибінська З. М. Економіка та організація виробництва : навч. посібн. / З. М. Скибінська, Т. Г. Гринів. – К. : Знання, 2012. – 299 с.
29. Стивенсон В. Дж. Управление производством / В. Дж. Стивенсон : пер. с англ. – М. : ООО Изд. "Лаборатория базовых знаний" ; ЗАО "Изд. Бином". – 1999. – 926 с.
30. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навчальний посібник / під заг. ред. д-ра екон. наук, професора Ястремської О. М., канд. екон. наук, доцента Верещагіної Г. В. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2010. – 392 с.
31. Управление производством : учебник / под ред. Н. А. Саломатина. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 220 с.
32. Ханна М. Д. Управління виробництвом з метою задоволення споживача : підручник / М. Д. Ханна. – К. : ЗАТ "Віпо", 2003. – 225 с.
33. Экономическая кибернетика : учебное пособие / Ю. Г. Лисенко, В. Л. Петренко, В. А. Забродский и др. – Донецк : ДонГУ, 1999. – 397 с.
34. Экология и безопасность жизнедеятельности : учебн. пособ. для вузов / Д. А. Кривошеин, Л. А. Муравей, Н. Н. Роева и др. ; под ред. Л. А. Муравья. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 447 с.
35. Dunning J. The Globalization of Business / J. Dunning. – London: Routledge, 1993. – 342 p.
36. Hanna M. D. Integrated operation management. Adding value for customers / M. D. Hanna, W. R. Newman. – New Jersey : Prentice Hall, 2001. – 231 p.
37. Heizer J. Principles of operations management / J. Heizer, B. Render. – 4th edition. – New Jersey : Prentice Hall, 2001. – 716 p.
38. Homans J. Elementary and Industrial Behavior / J. Homans // Contemporary Sociological Theory. – Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1996. – P. 289–318.
39. Mastering Globalization Business. – London : Financial Times. – Pitman Publishing, 1999. – 367 p.
40. Parker B. Globalization and Business Practice: Managing Across Boundaries / B. Parker. – London : SAGE Publications Ltd, 1998. – 655 p.



## Ресурси мережі Інтернет

41. Верховна Рада України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada/kiiev.ua](http://www.rada/kiiev.ua).
44. Кабінет Міністрів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua).
43. Державний комітет статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
46. Нормативные акты Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.nau.kiev.ua](http://www.nau.kiev.ua).
42. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua](http://www.zakon.rada.gov.ua).
45. Лига Бизнес Инфор. – Режим доступа : [www.liga.net](http://www.liga.net).
47. Обсяги реалізованої промислової продукції [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
48. Річні звіти суб'єктів господарювання [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.smida.gov.ua](http://www.smida.gov.ua).

## Зміст

Вступ	3
1. Кваліфікаційні вимоги до студентів	5
2. Тематичний план навчальної дисципліни	14
3. Зміст навчальної дисципліни за модулями та темами	16
4. Плани лекцій	27
5. Плани семінарських (практичних) занять	35
6. Самостійна робота студентів	40
7. Контрольні запитання для самодіагностики	44
8. Індивідуально-консультативна робота	46
9. Методики активізації процесу навчання	46
10. Система поточного та підсумкового контролю знань студентів	49
11. Рекомендована література	62

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Робоча програма  
навчальної дисципліни  
"ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ"**

**для студентів напряму підготовки 6.030601 "Менеджмент"  
спеціалізації "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності"  
всіх форм навчання**

Укладач **Черкасов Віктор Іванович**

Відповідальний за випуск **Піддубний І. О.**

Редактор **Пушкар І. П.**

Коректор **Бриль В. О.**

План 2013 р. Поз. № 158.

Підп. до друку

Формат 60x90 1/16. Папір MultiCopy. Друк Riso.

Ум.-друк. арк. 4,25. Обл.-вид. арк. 5,31. Тираж

прим. Зам. №

---

Видавець і виготівник – видавництво ХНЕУ, 61166, м. Харків, пр. Леніна, 9а

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи*

**Дк № 481 від 13.06.2001 р.**