

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт общественных наук  
(наименование института)  
Кафедра государственного управления и публичной политики  
(наименование кафедры)

**УТВЕРЖДЕНА**

решением кафедры государственного  
управления и публичной политики

Протокол от «27» июня 2017 г.

№4ГУ/6

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.В.ОД.13 Операционный менеджмент**  
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент  
(код, наименование направления подготовки (специальности))

Стратегическое управление компании  
(профиль)

бакалавр  
(квалификация)

очная  
(форма обучения)

Год набора - 2018

Москва, 2017 г.

**Автор-составитель:**

Доцент кафедры государственного управления и публичной политики Вербецкий А.Д.  
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой  
кандидат философских наук, доцент кафедры государственного управления и  
публичной политики Балобанов А. Е.  
(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
  - 6.1. Основная литература
  - 6.2. Дополнительная литература
  - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
  - 6.4. Нормативные правовые документы
  - 6.5. Интернет-ресурсы
  - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Дисциплина Б1.В.ОД.13 Операционный менеджмент обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК ОС LA-8	способность документального оформления и управления операционной деятельностью при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений		
ПК ОС LA-14	способность управлять затратами, применяя стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности при принятии решений на основе данных управленческого учета		
ПК ОС LA-20	способность к подготовке организационно-распорядительных и учредительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур		

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
		на уровне знаний: об особенностях операционного управления в условиях влияния, как благоприятных, так и

		<p>неблагоприятных факторов жизнедеятельности производства;</p> <p>основ системы научных взглядов на теорию и практику операционного управления;</p> <p>методы выбора и оценки качества этапов разработки и контроля организационных решений;</p> <p>структуру и взаимозависимость элементов производственной и операционной стратегии организации.</p>
		<p>на уровне умений:</p> <p>вести контроль системы, процессов производства и услуг;</p> <p>выделять значимые факторы, оказывающие влияние на производство и характеризовать их;</p> <p>методами и моделями стандартов качества в различных сферах производства и услуг.</p>
		<p>на уровне навыков:</p> <p>специальной терминологией в управленческой практике;</p> <p>навыками применения методов выявления проблемных ситуаций;</p> <p>методами и моделями стандартов качества в различных сферах производства и услуг;</p> <p>проведения анализа операционной сферы организации.</p>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

В соответствии с учебным планом дисциплина Б1.В.ОД.13 Операционный менеджмент входит в состав обязательных дисциплин блока Б1.В «Вариативная часть» и изучается в 4 семестре. Общая трудоемкость дисциплины составляет 72 часов (2 з.е.).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 28 часов, на самостоятельную работу обучающихся – 44 часов.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Содержание данной дисциплины опирается на ранее изученные дисциплины Б1.Б.17 «Экономика» и Б1.Б.18 «Основы менеджмента», Б1.В.ОД.1 Основы принятия управленческих решений, которая входит в состав дисциплин базовой части блока Б1 и изучается в 2 -4 семестрах.

Содержание данной дисциплины выступает опорой для изучения следующих дисциплин: Б1.В.ОД.16 Стратегический менеджмент, которая относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока Б1.В и изучается в 7 семестре.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет с оценкой.

## 3. Содержание и структура дисциплины

### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины (модуля), час.	Форма
-------	------------------	---------------------------------	-------

	(разделов),	Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	КСР		
Тема 1	Вводное занятие	6			2		4	Д, С
Тема 2	Системодетальностьный подход к управлению.	10			4		6	Д, С
Тема 3	Организация операционной системы менеджмента предприятия по процессному принципу	6			2		4	Д, С
Тема 4	Календарное планирование и управление производством	10			4		6	Д, С
Тема 5	Технологии управления качеством, как основы конкурентного преимущества организации.	10			4		6	Д, С
Тема 6	Планирование трудового процесса и распределение ресурсов, прав, ответственности и обязанностей (ТСТ).	10			4		6	Д, С
Тема 7	Управление качеством	10			4		6	Д, С
Тема 8	Анализ и моделирование качества процессов управления.	10			4		6	Д, С
	Промежуточная аттестация							ЗаО
<b>Всего:</b>		<b>72</b>			<b>28</b>		<b>44</b>	

### Содержание дисциплины

#### Тема 1. Вводное занятие

Место и сущность операционного менеджмента в системе подготовки специалистов по управлению. Система управления и ее свойства: социальная направленность, инженерная вооруженность, методологическая обоснованность. Деятельность и управление. Субъектная, целенаправленная деятельность менеджера. Деятельность. Профессиональная управленческая деятельность. От процессов к операциям. Производственный процесс.

#### Тема 2. Системодетальностьный подход к управлению

Нормативный цикл деятельности: сущность, структура и содержание. Продукты

управленческой деятельности. Проблемы проектирования процесса управления. Функции и операции в управлении. Организация предприятия по функциональному принципу. Организация предприятия по процессному принципу. Особенности планирования управленческой деятельности. Ресурсы управления.

Нормы профессиональной деятельности. Интеграционные и нормативные процессы в управлении. Взаимосвязь и взаимодействие, взаимопонимание и профессиональная взаимозависимость в системе управления организацией. Обсуждение подготовленных эссе. Анализ и оценка подготовленных эссе.

### Тема 3. Организация операционной системы менеджмента предприятия по процессному принципу

Прогнозирование и проектирование продукта и услуг, как фазы целостного жизненного цикла организации. Процессный принцип в управлении персоналом. Классификация процессов. Составление производственных графиков. Планирование работы персонала в сфере услуг

Сущность и содержание процессов интеграции различных видов управленческой деятельности. Основные процессы: Моделирование бизнес-процессов. Вспомогательные процессы. Процессная организация. Анализ процессов

### Тема 4. Календарное планирование и управление производством

Размещение производственных мощностей как основа производства товаров и предоставления услуг. Множественные цели планирования трудового процесса, Нормативная структура предприятия. Иерархическая структура управления организацией. Кадровое обеспечения производства. Подбор, отбор и расстановка кадров. Методы внутрифирменной подготовки специалистов. Взаимодействие поставщиков и потребителей. Конкуренция и партнерство в современных социально-экономических условиях.

### Тема 5. Технологии управления качеством, как основы конкурентного преимущества организации

Качество в системе менеджмента. Философия качества. Особенности различных форм описания процессов: алгоритмического, процессного, табличного, диаграммы «потока работ».

Состав и способы формирования разделов проекта бюджета предприятия. Операционная структура бюджета организации.

Практическая работа по выбору и контролю целевых показателей качества трудовой деятельности специалиста(Ц.П.)

### Тема 6. Планирование трудового процесса и распределение ресурсов, прав, ответственности и обязанностей (ТСТ)

Практика описания процессов управленческой деятельности. Особенности подготовки ТСТ (таблиц согласования требований) Примеры таблиц и самостоятельное описание процесса профессиональной деятельности, реинжиниринг бизнес-процессов.

### Тема 7. Управление качеством

Всеобщее управление качеством, сущность, особенности и содержание.

Особенности понимания категории «качество» в современных системах управления. Интегрированные системы управления. Системы экологического менеджмента. Информационная безопасность. Системы менеджмента информационной безопасности, Системы экологического менеджмента.

### Тема 8. Анализ и моделирование качества процессов управления

Международные стандарты серии ИСО.

Анализ и обсуждение. Способы разработки и внедрения Процесс сертификации. Аудит. Непрерывное совершенствование процессов и процедур.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.**

**4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ОД.13. Операционный менеджмент используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

при проведении занятий семинарского типа: дискуссия и работа на семинаре.

**4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств):**  
**Тесты для промежуточной аттестации:**

##### **Тест А.**

<b>№</b>	<b>Вопрос</b>	<b>Ответ</b>	<b>Оценка (да - нет)</b>
<b>1</b>	Назовите факторы интеграции	Объективные, отраслевые, территориальные, субъективные, внешние, внутренние, профессиональные, экономические, политические, культурологические	
<b>2</b>	Сколько уровней интеграции вам известно?	5, 7, 3,	
<b>3</b>	Операционное управление это:	деятельность, процесс, наука, искусство, теория, система	
<b>4</b>	Интеграционный менеджмент это:	процесс объединения, мотивационный процесс, коммуникационный процесс, изоморфность частей целого, система	

##### **Тест В.**

**1.** Какие из перечисленных функции операционного менеджмента, являются наиболее значимыми (императивными)? (мотивация, **анализ**, целеполагание, проектирование, контроль, **синтез**)

**2.** Возможно ли объединение, (например, экономики Дальнего Востока и Китая, их синтез или интеграция)?

**3.** Возможно ли без ущерба для производства проанализировать деятельность института управления крупной промышленной корпорации?

##### **Тест С.**

**1.** Простая модель управления похожа на: «черный квадрат», «серый квадрат», «прозрачный квадрат», **«колесо»**, **«след от катящегося колеса»**



2. Цикл управления имеет нормативность? **Да.** Нет. Не известно.
3. С какой функции начинается и заканчивается любая деятельность человека? (планирование, контроль, **анализ**)
4. Что может служить «входом» в процесс управления? (интерес, **«выход другого процесса», какой-либо стимул, потребность**)

#### Тест D.

1. Чем отлично методология от методики?

Возможный ответ:

*Методология - это не просто учение о средствах и методах нашего мышления и деятельности, а форма организации и в этом смысле "рамка" для всей мыследеятельности и жизнедеятельности людей. Методика – инструмент мыследеятельности людей.*

1. 1. Сформулируйте суть системного подхода в управлении?

Возможный ответ:

*Системный подход является одним из важнейших моментов современного методологического мышления и современной методологической работы.*

3. Отметьте необходимые характеристики качества процесса

Возможные ответы:

- |                            |                           |
|----------------------------|---------------------------|
| <b>А) Эффективность</b>    | <b>Г) Адаптивность</b>    |
| <b>Б) Результативность</b> | <b>Д) Эластичность</b>    |
| <b>В) Гибкость</b>         | <b>Е) Своевременность</b> |

4. Подчеркните основные параметры качества руководителя, готового к реализации системного подхода в своей организации.

- А) Лидерство**  
*Б) Опыт, способность анализировать*  
**В) Инновационный подход к процессу управления**  
**Г) Компетентность и компетенция**  
*Д) Наставничество и самосовершенствование*  
*Е) Предвидение и мотивированность*  
*Ж) Адаптивность, доверительность*  
**З) Прагматизм.**

#### ТЕСТ E.

1. Что такое «качество»?

*совокупные свойства (характеристики) продукта.*

*удовлетворенность потребителя.*

*привлекательные характеристики продукта, процесса, услуги.*

***выполненное отношение требований потребителя к характеристикам процесса, продукта, услуги.***

2. Что является основными объектами качественного управления?

*система менеджмента.*

*процессы.*

*продукты, услуги,*

***люди,***

*природа*

3. В чем сущность национального аспекта качества?

***способы мышления,***

социокультурные ориентиры.  
социокультурные ценности.

4. В чем сущность политического аспекта качества?  
**формирование социально-экономической ситуации внутри страны,**  
**укрепление международного статуса государства,**  
воспитание необходимой мотивации населения,  
влияние на систему планирования и распределения ресурсов, финансов, продукции (услуг).

5. В чем сущность технического аспекта качества?  
**ускорение научно-технического прогресса.**  
**повышение уровня развития техники.**  
совершенствование продуктов и услуг.

6. В чем сущность экономического аспекта качества?  
**повышение конкурентоспособности.**  
**снижение затрат.**  
повышение работоспособности людей.  
повышение удовлетворенности потребителя.

7. В чем сущность социального аспекта качества?  
**повышение статуса страны.**  
**повышение социально-экономического уровня нации.**  
повышение сознательности населения.  
повышение благосостояния отдельных граждан.

8. В чем сущность экологического аспекта качества?  
**обеспечение безопасности продуктов.**  
**обеспечение экологической безопасности населения.**  
ориентация на экологически чистые комплектующие материалы.  
ориентация на собственные силы.

#### 4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

##### 4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции

##### 4.3.2 Типовые оценочные средства

Приводятся типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

##### Шкала оценивания.

Задания контроля	Баллы
------------------	-------

Участие в дискуссиях	30
Работа на семинарских занятиях	15
Выполнение практического задания	5
Участие в деловой игре	20
Доклад	30
<b>Итого</b>	<b>100</b>

#### **4.4. Методические материалы**

Раздел раскрывается в Паспорте компетенции ПК ОС LA-1, ПК ОС LA-2 (Приложение 1 ОП ВО).

Результатом проверки поэтапного формирования компетенции является общая оценка по дисциплине, которая определяется суммой баллов, полученных в период освоения дисциплины.

#### **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Учитывая значительный объем изучаемых материалов чрезвычайно важно, чтобы студент следовал указаниям преподавателя по подготовке к каждому аудиторному занятию.

План занятий и рекомендованная литература по темам предоставляется в начале курса. При самостоятельной работе студенту рекомендуется составлять список вопросов к прочитанным источникам и литературе, уделяя особое внимание непонятным концепциям и историческим деталям. В каждом практическом занятии будет отводиться время на их проработку и объяснение.

Пропуск более трети аудиторных занятий (более 16 часов) вне зависимости от причины требует дополнительной сдачи пропущенного материала, без которого студент не будет допущен к аттестации.

Перед аттестацией проводится консультация, на которой студентам предоставляются пробный варианты контрольных заданий.

Оценка по курсу складывается из оценки участия в обсуждения литературы и студенческих презентаций на семинарских занятиях (50%) и оценки краткого выступления по предложенной теме на семинарских занятиях.

#### **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

##### **6.1. Основная литература.**

1. Ильдеменов А.С. Операционный менеджмент [[Электронный ресурс](#)]: учебник/ Ильдеменов А.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012.— 384 с.

##### **6.2. Дополнительная литература.**

1. Орлов А.И. Теория принятия решений: Учебник. М.: Экзамен., 2006.
2. Разработка управленческих решений: Учебник/ под ред. Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К. И. Терновой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.
3. Мескон, М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 2005.
4. Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения: Учебник. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2007.

##### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.**

1. Аткинсон Э, Банкер Р., Каплан Р., Янг М., Управленческий учет. -М.: Вильямс,

2007.

2. Альтшуллер Г. Найти идею: Введение в ТРИЗ – теорию решения изобретательских задач. -М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
3. Биннер Х. Управление организациями и производством: От функционального менеджмента к процессному -М.: Альпина Паблишер, 2010,-282с.
4. Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами—М.: Альпина Бизнес Букс. 2007.
5. Друри К. Управленческий и производственный учет. Вводный курс: Учебник для студентов вузов –М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
6. Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосами и сложными процессами: Платформа для моделирования архитектуры бизнеса –Минск: Гревцов Паблишер, 2007.

#### 6.4. Нормативные правовые документы.

1. Стандарты и качество. Ежемесячный научно-технический журнал. Госстандарт России .-М.: РИА Стандарты серии ИСО. 2014 г.
7. Методы менеджмента качества. Ежемесячный научно-технический журнал. Госстандарт России. -РИА Стандарты и качество, 2009-2014 гг.
8. Международные стандарты. Управление качеством продукции. ИСО-9001:2008, ИСО-9001:20015. ГОСТ 15467-79 и др.

#### 6.5. Интернет-ресурсы.

1. <http://www.iprbookshop.ru/>

#### 6.6. Иные источники.

1. Анисимов О. С., Деркач А.А. Основы общей управленческой акмеологии –М.:1995.
2. Грант Р. Современный стратегический анализ. -СП-б.: Питер 2000.
3. Ильин И.А. О грядущей России: Избранные статьи. М.: Воениздат, 1993. Ч.1.- «Что есть государство-корпорация или учреждение»
4. Котляревский Ю.Л., Шанцер А.С. Искусство моделирования и природа игры. –М.: Прогресс, 1992.
5. Линдерс М., Фирон Х. Управление снабжением и запасами. Логистика -СП-Б.: Полигон, 1999.
6. Леонов А.И. Интеграционный менеджмент: новая форма управления рыночной деятельностью «Маркетинг в России и за рубежом», 2000, №1.
7. Мандельброт Б. Фрактальная геометрия природы. — М.: «Институт компьютерных исследований», 2002.
8. Прангишвили И.В. Системный подход и общесистемные закономерности – -М.: Синтег, 2000.
9. Пригожин А.И.. Методы развития организаций -М.: МЦФЭР, 2003.
10. Ребрин И.Ю. Управление качеством: Учебное пособие. –Таганрог: ТРТУ,2004.

### **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

*Требования к аудиториям (помещениям) для проведения занятий:*

Для проведения практических занятий по дисциплине необходимо наличие ноутбука (компьютера) с установленным пакетом Microsoft® и мультимедийного проектора.

*Требования к программному обеспечению общего пользования:*

Специализированное оборудование и специализированное программное обеспечение при изучении дисциплины не используется.