

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

Институт общественных наук  
Школа публичной политики и управления  
Кафедра международного менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
кафедрой международного  
менеджмента

Протокол от «1» апреля  
2016 г.

№ 2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.Б.4 Операционный менеджмент (Operations management)**  
*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

38.04.02 Менеджмент  
*(код, наименование направления подготовки (специальности))*

**«Управление проектами. Международная англоязычная магистратура»**  
*(направленность (профиль))*

Магистр  
*(квалификация)*

Очная  
*(форма обучения)*

Год набора – 2018 г.

Москва, 2017 г.

**Автор–составитель:**

PhD Лейкер Б.

**Декан факультета**

международных программ

ИОН РАНХиГС

Перепелица М.А.

## 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.Б.4 Операционный менеджмент (Operations management) обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОК-2	Готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.	ОК-2.2	Способность анализировать альтернативные варианты действий в нестандартных ситуациях, определять меру социальной и этической ответственности за принятые организационно-управленческие решения.
ОК-3	Готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала.	ОК-3.2	Способность формулировать цели личностного и профессионального развития и условия их самореализации с учётом индивидуально-личностных особенностей и возможностей использования творческого потенциала.
ОПК-3	Способность проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования.	ОПК-3.2	Способность осуществлять подбор и проводить анализ научной информации; ставить задачи для научного исследования на основе анализа научной литературы; содержательно и лаконично излагать полученные результаты научных исследований, и правильно оформлять их.

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ОК-2.2	Обучающийся умеет анализировать альтернативные варианты действий в нестандартных ситуациях, определять меры социальной и этической ответственности за

		принятые решения.
	ОК-3.2	Обучающийся умеет формулировать цели личностного и профессионального развития и условия их самореализации с учётом индивидуально-личностных особенностей и возможностей использования творческого потенциала.
	ОПК-3.2	Обучающийся умеет осуществлять подбор и проводить анализ научной информации; ставить задачи для научного исследования на основе анализа научной литературы; содержательно и лаконично излагать полученные результаты научных исследований, и правильно оформлять их.

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

### Объем дисциплины

Объем дисциплины: 108/3 81/3

Контактная работа: 28/21

Лекции 8/6

Лабораторные работы

Практические занятия 20/15

Самостоятельная работа 44/33

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

индекс и наименование дисциплины: Б1.Б.4 Операционный менеджмент (Operations management)

курс(ы), семестр(ы) или триместр(ы) ее освоения в соответствии с учебным планом: 1 курс 1 семестр

дисциплина реализуется перед изучением:

Б1.Б.7 Развитие международного бизнеса (International business development)

Б1.Б.6 Лидерство в эпоху перемен (Leadership in age of change)

Б1.Б.3 Методология написания выпускной квалификационной работы (Research methods)

Дисциплина реализуется после изучения:

Б1.Б.5 Финансы для международных компаний (Financial management for multinational companies)

Б1.Б.1 Международная бизнес среда (International business environment)

Б1.Б.2 Управленческая экономика (Managerial economics)

форма(ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: Экзамен

## 3. Содержание и структура дисциплины

### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.			Форма текущего контроля
		Всего	Контактная работа обучающихся с	СР	

			преподавателем по видам учебных занятий					успеваемости**, промежуточной аттестации*
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	КС Р		
Тема 1	Операционная стратегия		2/1,5				4/3	Д, К
Тема 2	Службы проектирования		2/1,5				4/3	Д, К
Тема 3	Предоставление услуг		2/1,5				4/3	Д, К
Тема 4	Управление цепями поставок		2/1,5				4/3	Д, К
Тема 5	Разработка продукта				4/3		4/3	Д, С
Тема 6	Осуществление инвентаризации				4/3		4/3	Д, К
Тема 7	Регулирование спроса				4/3		4/3	Д, К
Тема 8	Повышение эффективности операций				4/3		8/6	Д, К
Тема 9	Повышение производительности				4/3		8/6	Д, А
Промежуточная аттестация								Экзамен
Всего:		108/3 81/3	8/6		20/15		44/ 33	36/27

\*Примечание – диспут (Д), анализ (А), симуляция (С), кейс (К)

### Содержание дисциплины

Тема 1	Операционная стратегия : Apple
Тема 2	Службы проектирования : Southwest Airlines
Тема 3	Предоставление услуг : British Airways
Тема 4	Управление цепями поставок : Dell, ZARA
Тема 5	Разработка продукта: симуляция IKEA
Тема 6	Осуществление инвентаризации : McDonalds, Pret a manger
Тема 7	Регулирование спроса : Harley Davidson, Cirque du Soleil
Тема 8	Повышение эффективности операций : Lego, Amazon
Тема 9	Повышение производительности : прогностическая аналитика

#### **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 используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

При проведении занятий лекционного типа: диспут

при проведении занятий семинарского типа: диспут, симуляция, анализ, кейс

##### **4.1.2. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):** Экзамен в форме письменной работы

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

**Симуляция** – это занятие, во время которого моделируются сложные условия, в которых члены группы работают совместно над достижением предварительно сформулированных целей. Задача данной симуляции – выявить проблемные места в цепочках поставок, а также проверить знания и умения применять методы операционного управления. Обучение носит эмпирический характер, рефлексия и знание теории должны помочь создать эффективную команду. Пожалуйста, определитесь с составом группы заранее (4-6 участников). Для получения дополнительной информации см. видео (<https://www.youtube.com/watch?v=mF-Go7hun-E>). Ваша команда – отдел закупок производителя мебели, который снабжает IKEA стульями в каждом отчетном квартале. Члены команды несут ответственность за обеспечение IKEA требуемым количеством стульев, в том числе:

- 1) закупку сырья у поставщиков, используя Skype и по телефону;
- 2) организацию хранения излишков сырья;
- 3) прогнозирование спроса и предложения.

**Прогностическая аналитика.** Цель этого рода деятельности – открыть для себя науку высокой производительности. Участники преобразуют данные в прогностическую информацию с использованием специального программного обеспечения прогностической аналитики. Эта информация окажется полезной затем при выборе стратегии, принятии ответственных решений, совершении каких-либо действий «на линии фронта», а также поможет максимизировать эффективность кадров, процессов, услуг и продуктов и прийти к высокой производительности в целом. Обучение носит эмпирический характер. Расчеты

при принятии того или иного решения подкрепляются методами квантовой физики.

### **Вопросы для дискуссии:**

1. Определите своими словами, что такое управление производственными операциями. Включает ли ваше определение как собственно производственные, так и сервисные операции?

Производственное / операционное управление может быть определено как управление всеми видами деятельности, непосредственно связанными с созданием товаров и / или услуг путем трансформации исходных ресурсов в конечный продукт.

2. Вклад науки об информации в производственное / операционное управление. Почему для управления производством настолько важно управление информацией?

Управление информацией имеет принципиальное значение для производственного / операционного управления по следующим причинам:

(а) без «информации» невозможно было бы узнать ни об исходных ресурсах, ни о процессе производства, ни о готовых товарах и / или услугах;

(б) грамотно разработанная информационная система способствует общей интеграции, которая позволит компании быть конкурентоспособной;

(в) "хорошие" решения требуют «хорошей» информированности, а именно, получения нужной информации в нужное время в нужном месте.

3. Описание маркетинговой, производственной деятельности и финансовой отчетности. Составьте таблицу, отражающую все эти функции для следующих объектов:

а) крупная центральная газета

б) местная аптека

в) университетская библиотека

г) территориальная организация (Boy Scouts, Girl Scouts, Rotary International, Lions, Grange и др.)

д) кабинет врача или стоматолога

е) ювелирный завод

В реальности подобные таблицы могут отличаться от организации к организации. Однако студенты должны понять, (а) что любая организация, в большей или меньшей степени, обязана обеспечить три первостепенные функции – производство, финансовую отчетность и маркетинг, (б) что сила или, наоборот, провал каждой из этих функций зависит от стратегии конкурентной борьбы, выбранной компанией.

4. Прodelайте то же самое для какого-либо иного предприятия. Возможно, места, где



вы работали.

Полученные результаты могут быть схожи с теми, которые получились в ответе на вопрос 3. Отличие заключается в том, что в данном случае студент должен использовать все свои знания о бывшем работодателе и учесть такую информацию как количество сотрудников, занятых в обеспечении той или иной функции, а также место, занимаемое соответствующими отделами в организационной иерархии.

#### 5. В чем разница между производством и операционной деятельностью?

Как правило, если речь идет о производстве физического продукта, используется термин «производственное управление». Если же конечный продукт – это услуга, то говорят об «операционном управлении».

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

#### 4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОК-2	Готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.	ОК-2.2	Способность анализировать альтернативные варианты действий в нестандартных ситуациях, определять меру социальной и этической ответственности за принятые организационно-управленческие решения.
ОК-3	Готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала.	ОК-3.2	Способность формулировать цели личного и профессионального развития и условия их самореализации с учётом индивидуально-личностных особенностей и возможностей использования творческого потенциала.
ОПК-3	Способность проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования.	ОПК-3.2	Способность осуществлять подбор и проводить анализ научной информации; ставить задачи для научного исследования на основе анализа научной литературы; содержательно и лаконично излагать полученные результаты

			научных исследований, и правильно оформлять их.
--	--	--	---

### 4.3.2 Типовые оценочные средства

#### Письменная работа

В качестве темы итоговой письменной работы берется некая операционная задача в организации (по выбору), для которой студент должен предложить конкретные практические меры повышения эффективности. Задача может как касаться всей организации в целом, так и отдельного ее подразделения. Проведенный анализ должен быть представлен с использованием понятий, лексических средств и методов теории операционного управления, которые рассматривались в курсе. Письменная работа выполняется строго индивидуально. Объем 2500 слов. Содержание должно включать в себя:

- о Резюме
- о Введение, в котором дается описание внутреннего и внешнего контекста вопроса
- о Постановка и анализ проблемы
- о Рекомендации и вполне осуществимый план их реализации
- о Критический анализ рекомендаций и плана их реализации, в том числе обсуждение
  - альтернативных решений и их относительных достоинств
  - возможных препятствий на пути реализации предлагаемого плана
- о Приложения, содержащие все упоминаемые данные, расчеты и т.п.

#### Шкала оценивания.

Показатель оценивания	Критерий оценивания
Обучающийся умеет анализировать альтернативные варианты действий в нестандартных ситуациях, определять меры социальной и этической ответственности за принятые решения.	1. Не умеет 2. В целом успешно, но не систематически осуществляемые умения 3. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения 4. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения 5. Сформированное умение
Обучающийся умеет формулировать цели личностного и профессионального развития и условия их самореализации с учётом индивидуально-личностных особенностей и возможностей использования творческого потенциала.	1. Не умеет 2. В целом успешно, но не систематически осуществляемые умения 3. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения 4. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения 5. Сформированное умение

Обучающийся умеет осуществлять подбор и проводить анализ научной информации; ставить задачи для научного исследования на основе анализа научной литературы; содержательно и лаконично излагать полученные результаты научных исследований, и правильно оформлять их.	1. Не умеет 2. В целом успешно, но не систематически осуществляемые умения 3. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения 4. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения 5. Сформированное умение
--	---

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям
100-81	5, «отлично»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.</li> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.</li> </ul>
80-61	4, «хорошо»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.</li> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.</li> </ul>
60-41	3, «удовлетво- рительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.</li> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.</li> </ul>

40-0	2, «неудовлет- ворительно»	<p>- Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.</p>
45-100	Зачет	<p>- Курс полностью освоен. Студент показывает хороший стандартный уровень знаний всех аспектов, использует терминологию и словообразование и хорошо применяет теорию к решению задач.</p>
0 - 44	Незачет	<p>- Студент не подготовлен и не может показать достаточного знания материала курса.</p>

#### 4.4. Методические материалы

*Критерии оценки итоговой письменной работы:*

- ☐ глубина и актуальность исследования
- ☐ обобщение и оценка полученных данных
- ☐ правильное использование терминов и понятий
- ☐ критический анализ данной операционной задачи
- ☐ ясность и профессионализм подачи

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Обучение проходит в разных формах. Аудиторные занятия служат для придания направления самостоятельной работе студентов. Работа студентов в аудитории должна быть выстроена таким образом, чтобы поощрить их активное участие во всех видах деятельности. Помимо обсуждений кейсов и выполнения практических заданий, курс предполагает презентации отдельных его слушателей, а также лекции и презентации преподавателя.

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

#### 6.1. Основная литература.

- 1.Cowell, Frances, and Matthew Levins. Risky Business : Running an Effective Risk Management Operation - Key Risk Management Lessons from Top Risk Managers and Regulators, John Wiley & Sons, Incorporated, 2015. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=4043039>.
- 2.Dickinson, Keith. Financial Markets Operations Management, John Wiley & Sons, Incorporated, 2015. ProQuest Ebook Central,

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=1895652>.

3. Sustainable Operations Management, edited by Steve Brown, et al., Emerald Group Publishing Limited, 2014. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=1752820>.

#### 6.2. Дополнительная литература.

1. Ching, Lenny Koh, Siau, and Sameh M. Saad. Benchmarking the Management of Operations and Information Systems, Emerald Group Publishing Limited, 2007. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=291554>.
2. Greasley, Andrew. Operations Management, SAGE Publications, 2009. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=420929>.
3. Kumar, S. Anil. Operations Management, New Age International Pvt. Ltd., Publishers, 2009. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=437706>.
4. Global Operations Management, edited by R. Hockley Lee, Nova Science Publishers, Inc., 2010. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=3020595>.
5. Aswathappa, K., and K. Shridharabhat. Production and Operations Management, Global Media, 2008. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=3011145>.

#### 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

Для проведения лекционных и практических занятий необходимо следующее оборудование: доска, маркеры, компьютер и проектор.