

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджмента и управленческих технологий

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

по дисциплине «ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

**направления 38.03.02 - Менеджмент
профили «Управление человеческими ресурсами»
«Управление бизнесом»**

Ставрополь, 2020

Рекомендовано к опубликованию методической комиссией экономического факультета ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет»

протокол № __ от _____ 2020г.

Операционный менеджмент: методические указания по освоению дисциплины для студентов по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент (Управление человеческими ресурсами, Управление бизнесом) /СтГАУ. Сост.: С.В. Левушкина. - Ставрополь, 2020. – 157с.

Методические указания по преподаванию дисциплины «Операционный менеджмент» содержат материал по освоению соответствующего материала, подготовке к лекционным и практическим занятиям, а также инновационные, в том числе активные и интерактивные методы обучения. Методические указания обеспечивают навигацию преподавателя в процессе преподавания дисциплины, раскрывающие средства, методы и формы обучения студентов.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1. Советы по планированию и организации времени, необходимого для изучения дисциплины	5
2. Описание последовательности действий студента, или «сценарий изучения дисциплины». Пожелания по изучению отдельных тем курса	7
3. Рекомендации по самостоятельному изучению материалов дисциплины «Операционный менеджмент»	8
4. Рекомендации по использованию учебно-методических материалов и работе с литературой	8
5. Советы по подготовке к экзамену	10
6. Разъяснения по поводу работы с модульно-рейтинговой системой	12

Введение

К современному специалисту общество предъявляет достаточно широкий перечень требований, среди которых немаловажное значение имеет наличие у выпускников определенных способностей и умения самостоятельно добывать знания из различных источников, систематизировать полученную информацию, давать оценку конкретной ситуации. Формирование такого умения происходит в течение всего периода обучения через участие студентов в лекционных и практических занятиях, при выполнении курсовых работ, различных видов заданий.

При обучении большая часть учебного времени посвящена самостоятельной работе студента. Этот метод обучения способствует творческому овладению специальными знаниями и навыками. В процессе самостоятельной работы студент должен воспринимать, осмысливать и углублять получаемую информацию, решать практические задачи, овладевать профессионально необходимыми навыками. Опираясь на приведенные ниже рекомендации, слушатель должен проявить сознательную активность в формировании индивидуальной модели, собственного стиля работы (в том числе самостоятельной) с учетом личных условий, возможностей, профессиональных интересов, накопленных навыков организации своей работы, сложившихся методов изучения источников, особенностями мышления и восприятия информации.

Целью освоения дисциплины «Операционный менеджмент» является формирование у студентов компетенций, направленных на овладение теоретическими знаниями основ системного подхода к решению задач менеджмента в целях формирования методологической основы для последующего изучения и структуризации процессов производства, а также интеграции их основных технико-экономических показателей.

1. Советы по планированию и организации времени, необходимого для изучения дисциплины

Для более глубокого усвоения студентами предмета, понимания теоретических и практических основ системного подхода к решению задач менеджмента:

➤ при работе с литературой необходимо вести запись основных положений (конспектировать отдельные разделы, выписывать новые термины и раскрывать их содержание);

➤ необходимо проработать ряд литературных источников и, прежде всего, учебные пособия, в которых наиболее полно отражены и систематизированы узловые вопросы курса.

Главным звеном цикла обучения является лекция. Ее цель - формирование ориентировочной основы для последующего усвоения студентами учебного материала. Лекция выполняет следующие функции:

- ◀ информационную (излагает необходимые сведения);
- ◀ стимулирующую (пробуждает интерес к теме);
- ◀ развивающую (дает оценку явлениям, развивает мышление);
- ◀ ориентирующую (в проблеме, в литературе);
- ◀ разъясняющую (направленная прежде всего на формирование основных понятий науки);
- ◀ убеждающую (с акцентом на системе доказательств).

При слушании лекции нужно усвоить:

- научную сущность изучаемого материала;
- научную логику связи теории с практикой;
- взаимозависимость данной лекции с другими лекциями и смежными науками;

■ глубоко осмыслить сформулированные закономерности и понятия науки, приведенные факты, доказательства, аргументацию выдвигаемых положений.

Важными условиями эффективного усвоения изложенного материала в лекции являются: достижение устойчивого внимания, развитие определенного свойственного обучаемому вида памяти и умение продуктивно вести записи лекции. В процессе лекционного занятия студент должен выделять важные моменты, выводы, основные положения, выделять ключевые слова, термины. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на занятии.

Глубина, прочность запоминания и качество знаний определяется не количеством прочтения материала темы, а ее качественным осмыслением.

Одной из основных форм организации учебного процесса, представляющей собой коллективное обсуждение студентами теоретических во-

просов и решение практических задач под руководством преподавателя, является практические занятия. Основной целью данного вида занятий является проверка понимания студентом рассматриваемой темы, изучаемого материала, умения изложить его содержание ясным, четким и грамотным языком, а также способствует развитию самостоятельного мышления и творческой активности у студента.

На практических занятиях, студенты получают навыки использования основных методов и конкретных методов комплексных и единичных показателей для оценки системы операционного менеджмента. При занятиях рассматриваются наиболее важные и сложные вопросы, которые труднее всего усваиваются студентами. Для этого готовиться к практическим занятиям всегда нужно заранее. Подготовка к занятию включает в себя следующее:

- ✓ изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебно-методического комплекса, содержания рекомендованных и других документов;
- ✓ запоминание и понимание новых терминов;
- ✓ попытку сформулировать свое собственное мнение по каждому изучаемому вопросу, аргументировано обосновать его;
- ✓ записывание вопросов, возникшие во время самостоятельной работы, чтобы на занятии получить ответы на них.

На занятии студент демонстрирует свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя.

Для проверки полученных знаний на занятиях по курсу проводится :

- ◀ устный или письменный опрос;
- ◀ тестирование.

Наряду с чтением лекций и проведением занятий преподаватель кафедры проектного менеджмента по дисциплине «Операционный менеджмент» предполагает проведение студентами очной формы обучения самостоятельной работы. Она является неотъемлемым элементом учебного процесса, одним из основных методов освоения учебных дисциплин и овладения навыками профессиональной и научно-исследовательской деятельности. При самостоятельной работе достигается усвоение учебного материала, необходимые для современной подготовки специалистов.

Формы самостоятельной работы студентов: изучение соответствующих учебников, периодической литературы и нормативно-правовых документов, рекомендуемых преподавателем кафедры, выполнение практических заданий.

Рекомендуется следующим образом организовать время, необходимое для изучения дисциплины:

- ◀ изучение конспекта лекции в тот же день, после лекции – 10-15 минут;
- ◀ изучение конспекта лекции за день перед следующей лекцией –

- 10-15 минут;
- ◀ изучение теоретического материала по учебнику и конспекту – 1 час в неделю.
- ◀ подготовка к практическому занятию, написание отдельных разделов курсовой работы – 2 часа 30 минут.

Всего в неделю – 4 часа.

2. Описание последовательности действий студента, или «сценарий изучения дисциплины». Пожелания по изучению отдельных тем курса.

Овладением необходимыми профессиональными знаниями, умениями и навыками должно завершиться изучение дисциплины. Данный результат может быть достигнут только после значительных усилий. При этом важное значение имеют не только старание и способности, но и хорошо продуманная организация труда студента, и прежде всего правильная организация времени.

Для сокращения затрат времени на изучение дисциплины в первую очередь, необходимо своевременно, после сдачи экзаменов и зачетов за предшествующий семестр, выяснить, какой объем информации следует усвоить, какие умения приобрести для успешного освоения дисциплины, какие задания выполнить для того, чтобы получить достойную оценку. Сведения об этом (перечень рекомендуемой литературы, темы практических занятий, задания, а также другие необходимые материалы) имеются в рабочей программе.

Регулярное посещение лекций и практических занятий не только способствует успешному овладению профессиональными знаниями, но и помогает наилучшим образом организовать время, т.к. все виды занятий распределены в семестре планомерно, с учетом необходимых временных затрат.

Важной частью работы студента является знакомство с дополнительной литературой и другими рекомендуемыми преподавателем источниками информации, поскольку учебник, при всей его важности для процесса изучения дисциплины, содержит лишь минимум необходимых теоретических сведений. Университетское образование предполагает более глубокое знание предмета. Для этого необходимо изучать и самостоятельно анализировать статьи периодических изданий и Интернет-ресурсы.

Учебная дисциплина «Операционный менеджмент» относится к базовой части образовательной программы. Курс рассчитан на 144 часа, в том числе 52 часа - аудиторные занятия (26 часов лекций, 26 часов – практические занятия), обеспечивающих изучение студентами учебной дисциплины. Для практических занятий разработаны **Методические указания по организации самостоятельной работы по дисциплине «Операционный менеджмент».**

3. Рекомендации по самостоятельному изучению материалов дисциплины «Операционный менеджмент»

Самостоятельная работа является важнейшим элементом учебного процесса. Это подтверждает учебный план, согласно которому при изучении дисциплины «Операционный менеджмент» 56 часов предусмотрено на самостоятельную работу.

Учитывая большой объем лекционных занятий (26 часов), на лекциях преподаватель знакомит студентов с основными положениями темы, а дальнейшее усвоение материала связано с самостоятельной работой. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Содержание самостоятельной работы по темам курса, а также вопросы для самоконтроля и задания для проверки усвоения материала приведены в **Методических указаниях для организации самостоятельной работы студентов по дисциплине «Операционный менеджмент»** (приложение к рабочей программе дисциплины «Операционный менеджмент»)

Важной формой изучения материала курса, также контроля усвоения материала является курсовая работа, которая может быть выполнена студентом на примере любого выбранного им предприятия.

4. Рекомендации по использованию учебно-методических материалов и работе с литературой

Основным методом самостоятельного овладения знаниями является работа с литературой. Это сложный процесс, требующий выработки определенных навыков, поэтому студенту нужно обязательно научиться работать с книгой.

Осмысление литературы требует системного подхода к освоению материала. В работе с литературой системный подход предусматривает не только внимательное чтение текста и изучение специальной литературы, но и обращение к дополнительным источникам – справочникам, словарям, которые являются основными помощниками в самостоятельной работе не только студентов, но и специалистов организаций. Глубокое изучение именно их материалов позволит студенту освоить профессиональную терминологию, а затем самостоятельно оперировать теоретическими категориями и понятиями, а также знать и уметь пользоваться соответствующими источниками информации в будущей профессиональной деятельности.

Работа с литературой обеспечивает решение студентом поставленной перед ним задачи и в текущем периоде (подготовка к практическому занятию, выполнение тестовых заданий и т.д.).

Литература для изучения обычно выбирается из списка литературы, выданного преподавателем, а также путем самостоятельного поиска материалов. После этого непосредственно начинается изучение материала, изложенного в основных учебных пособиях.

При изучении материалов глав и параграфов необходимо обращать внимание на комментарии и примечания, которыми сопровождается текст. Они разъясняют отдельные места текста, дополняют изложенный материал, указывают ссылки на цитируемые источники, исторические сведения о лицах, фактах, объясняют малоизвестные или иностранные слова.

Во время изучения литературы следует конспектировать и составлять рабочие записи прочитанного, которые могут быть сделаны и в виде простого и развернутого плана, цитирования, тезисов, резюме, аннотации, конспекта. Такие записи удлиняют процесс проработки, изучения книги, но способствуют ее лучшему осмыслению и усвоению, выработке навыков кратко и точно излагать материал.

Наиболее надежный способ собрать нужный материал – составить конспект – краткое изложение своими словами содержания источника. Конспекты позволяют восстановить в памяти ранее прочитанное без дополнительного обращения к книге, статье, документу. При их составлении следует пользоваться различными приемами выделения отдельных частей текста, ключевых выражений, терминов, основных понятий (выделение абзацев, подчеркивание, написание жирным шрифтом, курсивом, использование текстовых выделителей и т.п.). Желательно оставлять поля для внесения дополнений, поправок или фиксации собственных мыслей по данной записи, возможно несовпадающих с авторской точкой зрения.

При изучении литературы особое внимание следует обращать на новые термины и понятия. Понимание сущности и значения терминов способствует формированию способности логического мышления, что важно при усвоении дисциплины «Операционный менеджмент». Поэтому при изучении темы курса студенту следует активно использовать универсальные и специализированные словари, иную справочную литературу.

Вся рекомендуемая для изучения курса литература подразделяется на основную и дополнительную. К основной литературе относятся источники, необходимые для полного и твердого усвоения учебного материала. Потребность изучения дополнительной литературы диктуется прежде всего тем, что в учебной литературе нередко остаются неосвещенными современные проблемы, а также не находят отражение новые документы, события, явления, научные открытия последних лет. Поэтому дополнительная литература рекомендуется для более углубленного изучения программного материала.

Отдельного внимания заслуживают Интернет-ресурсы, в частности:

1. <http://www.economy.gov.ru> – Министерство экономического развития РФ.
2. <http://www.mevriz.ru/annotations> - «Менеджмент в России и за рубежом».
3. <http://www.rjm.ru/> - Российский журнал менеджмента.

Информация, представленная на специализированных порталах, содержит интересные для студента разделы, позволяющие познакомиться с наиболее актуальными данными, дискуссионными вопросами, новыми материалами.

5. Советы по подготовке к экзамену

Экзамен – это заключительный этап изучения дисциплины, имеющий целью проверить теоретические знания студента, его навыки и умение применять полученные знания при решении практических задач. Он проводится в объеме учебной программы по дисциплине.

Подготовка к экзамену начинается с первого самостоятельного занятия по дисциплине в межсессионный период, по которым студенты получают общую установку преподавателя на установочной лекции, включая перечень основных требований к текущей и итоговой отчетности. При этом важно с самого начала планомерно осваивать материал, руководствуясь, прежде всего, перечнем вопросов, конспектировать важные для решения учебных задач источники. В течение семестра происходят пополнение, систематизация и корректировка студенческих работ, освоение нового и закрепление уже изученного материала.

Дисциплина «Операционный менеджмент» разбита на тематические блоки, которые представляют собой логически завершенные части рабочей программы курса и являются тем комплексом знаний и умений, которые подлежат контролю.

Для организации постепенного усвоения материала организован текущий контроль знаний студентов. Текущий контроль имеет следующие виды:

- устный опрос на лекциях и практических занятиях;
- контроль самостоятельной работы студентов (в письменной или устной форме);
- промежуточная аттестация - письменное тестирование по итогам освоения темы (контрольные точки);

Результаты проверки фиксируются и сообщаются студенту.

Итоговый контроль – экзамен.

Лекции, практические занятия, написание курсовой работы и промежуточная аттестация являются важными этапами подготовки к экзамену, поскольку позволяют студенту оценить уровень собственных знаний и своевременно восполнить имеющиеся пробелы. В этой связи необходимо для подготовки к экзамену первоначально прочитать лекционный матери-

ал, выполнить практические задания, самостоятельно решить задачи, написать курсовую работу.

Ниже представлены вопросы для экзамена по итогам освоения дисциплины:

1. Основное содержание операционного менеджмента и его роль в системе управления организацией.
2. Эволюция теории и практики операционного менеджмента.
3. Понятия операции, процесса, бизнес-процесса, главной операционной функции.
4. Общая характеристика операционной стратегии, ее место в системе стратегий организации.
5. Содержание операционной стратегии.
6. Разработка и внедрение операционной стратегии.
7. Выбор (локализация) размещения предприятия "и (или) производственных площадок.
8. Общее представление о планировании деятельности организации.
9. Формирование системы целей и планирование деятельности организации.
10. Организация процесса планирования
11. Понятие производственной системы и ее характеристики.
12. Структура производственной системы.
13. Характеристика производственного процесса.
14. Этапы формирования производственной системы.
15. Механизация и автоматизация производственных процессов
16. Сущность процессного подхода и показатели эффективности управления процессами.
17. Моделирование бизнес-процессов (DEF, DFD, ARIS).
18. Организация управления бизнес-процессами
19. Современный подход к понятию качества.
20. Управление качеством продуктов и услуг.
21. Методы контроля качества продуктов и услуг.
22. Особенности обеспечения качества в среде услуг.
23. Зарубежный опыт управления качеством продукции
24. Формирование характеристик продукта в течение его жизненного цикла.
25. Системный подход к созданию новой продукции.
26. Функционально-стоимостной анализ (ФСА) процесса проектирования продукта.
27. Методы создания нового продукта с использованием информационных технологий
28. Понятие сервисной деятельности, ее особенности и содержание основных этапов.
29. Особенности разработки нового сервиса.

30. Процесс оказания услуг и его совершенствование.
31. Управление системами массового обслуживания
32. Понятие производственной функции.
33. Классификация издержек производства.
34. Влияние издержек на эффективность деятельности организации.
35. Зависимость уровня производства от величины вводимых факторов.
36. Взаимосвязь масштаба и эффективности производства.
37. Соотношение затрат ресурсов, объема производства и прибыли - CVP-анализ.
38. Концепция "бережливого производства"
39. Управление запасами.
40. Управление закупками в цепях поставок.
41. Особенности организации государственных закупок.
42. Общая характеристика управленческих решений.
43. Информационное обеспечение управленческих решений.
44. Технология разработки управленческих решений.
45. Процесс реализации управленческих решений.
46. Оценка эффективности управленческих решений
47. Анализ эффективности операционной деятельности и бизнес-процессов.
48. Методы и инструменты улучшения операционной деятельности.
49. Комплексные системы оценки и управления эффективностью операционной деятельности

6. Разъяснения по поводу работы с модульно-рейтинговой системой

Модульно-рейтинговая система является одним из основных методов организации обучения и контроля знаний студентов в современных условиях.

При использовании данной системы весь курс по предмету разбивается на тематические разделы. По окончании изучения каждого из модулей обязательно проводится контроль знаний студента в форме тестирования с оценкой в баллах. По окончании изучения курса определяется сумма набранных за весь период баллов и выставляется общая оценка. Студенты, набравшие по рейтингу 45 баллов и более за семестр, могут быть допущены к экзамену.

Таблица 1 – График контрольных точек

№ контр. точки	Виды контроля	Срок сдачи, № недели	Число баллов	
			min	max
Семестр № 3				
1.	Контрольная работа № 1 по темам 1-3	Неделя № 5	0	20
2.	Контрольная работа № 2 по темам 4-7	Неделя № 8	0	20
3.	Контрольная работа № 3 по темам 8-12	Неделя № 14	0	20
4.			0	
Сумма баллов за семестр			0	60
Посещаемость лекций			0	10
Успеваемость на практических занятиях			0	10
Активность работы на занятиях (кейс-задачи, деловые игры)			0	10
Поощрительные баллы (участие в конференциях)			0	10
Итого				100

Основное количество баллов рассчитывается по «контрольным точкам». Дополнительные баллы начисляются за подготовку дополнительной информации, выходящей за рамки лекционного материала (участие в конференциях и др.), а также за активность на занятиях, правильность ответов при разборе конкретных ситуаций.

Оценки выставляются в журнал и отражают уровень достижений студента по всему изученному материалу на данный момент времени, т. е. оценка является итогом всей предыдущей работы. Данное обстоятельство позволяет студенту систематически контролировать себя и при желании повысить свой рейтинг ещё задолго до окончания семестра.

Общее количество баллов, которые студент может набрать в течение семестра при изучении дисциплины, представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Распределение баллов по видам мероприятий

Мероприятия	Максимальное значение в баллах на семестр
Посещаемость лекций	0 - 10
Подготовка дополнительной информации	0 - 10
Контрольные точки	0 - 60
Посещаемость практических занятий	0 - 10
Поощрительные баллы	0 - 10
ИТОГО	0 - 100

Студент допускается к экзамену при условии набора не менее 45 баллов.

Оценка «отлично» выставляется, если студент набрал от 85 до 100 баллов, «хорошо» - от 66 до 84 баллов, «удовлетворительно» - от 55 до до 65 баллов.