



Вступ	7
Частина I. Теоретичні основи дисципліни	9
<i>Розділ 1. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту</i>	<i>9</i>
1.1. Сутність, сфера та організація виробничої діяльності людей. Взаємозв'язок функції організації з управлінням	9
1.2. Поняття операційного менеджменту та еволюція його розвитку	12
1.3. Цілі та завдання операційного менеджменту.	17
1.4. Процес реалізації операційного менеджменту	18
1.5. Функції, методи і принципи операційного менеджменту.	21
Питання для самоперевірки та контролю засвоєння знань	25
<i>Розділ 2. Операційна стратегія.</i>	<i>26</i>
2.1. Загальна характеристика змісту операційної стратегії підприємства	26
2.2. Сутність операційної стратегії	27
2.3. Операційні пріоритети	30
2.4. Робочі рамки операційної стратегії у виробництві	35
2.5. Формування стратегії виробництва товару.	38
2.6. Особливості сфери послуг, що впливають на операційну стратегію	42
2.7. Розробка стратегії процесу	45
Питання для самоперевірки та контролю засвоєння знань	45
<i>Розділ 3. Операційна система організації.</i>	<i>47</i>
3.1. Системний підхід в управлінні операційною системою	47
3.2. Операційна система як об'єкт управління	50
3.3. Ієрархія системи	52
3.4. Особливості операційних (виробничих) систем	55
3.5. Типологія операційних систем	57
Питання для самоперевірки та контролю засвоєння знань	66
<i>Розділ 4. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати</i>	<i>68</i>
4.1. Поняття операційної діяльності підприємства	68
4.2. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності	69
4.3. Операційний (виробничий) процес організації, як основа функціонування та розвитку операційної системи	73

4.4. Основні принципи організації виробничих процесів	76
4.5. Організація виробничого процесу в просторі та часі	79
4.6. Організаційно-технічний рівень виробництва	86
Питання для самоперевірки та контролю засвоєння знань	90
Розділ 5. Управління процесом проектування операційної системи	91
5.1. Основи проектування операційної системи	91
5.1.1. Передумови проектування операційної системи	91
5.1.2. Методика проектування операційної системи виробничого підприємства	92
5.1.3. Основні етапи процесу проектування продукту	99
5.1.4. Управління якістю при проектуванні виробу	104
5.1.5. Вартісний аналіз та його етапи	108
5.1.6. Проектування процесу виробництва продукції чи надання послуг	112
5.1.7. Критерії та методи розташування виробничих об'єктів	115
Питання для самоперевірки та контролю засвоєння знань	121
5.2. Організація виробничого та обслуговуючого процесів на підприємствах	121
5.2.1. Структура і принципи організації потокового виробництва	122
5.2.2. Сучасні проблеми розвитку потокового виробництва	125
5.2.3. Особливості створення та експлуатації гнучких виробничих систем	126
5.2.4. Організація обслуговуючих підрозділів підприємства	129
Питання для самоперевірки та контролю засвоєння знань	133
Розділ 6. Управління поточним функціонуванням операційної системи	134
6.1. Оперативне управління виробництвом	134
6.1.1. Системи планування операційної діяльності	134
6.1.2. Зміст оперативного управління виробництвом	139
6.1.3. Організація диспетчеризації виробництва	142
6.1.4. Види систем оперативного управління виробництвом	146
Питання для самоперевірки та контролю засвоєння знань	151
6.2. Управління матеріально-технічним забезпеченням	152
6.2.1. Зміст, види, функції запасів	152
6.2.2. «Витягуюча» та «виштовхуюча» системи оперативного управління	157
6.2.3. Системи управління запасами та їх основні види	164
6.2.4. Системи управління запасами при незалежному попиті	168
6.2.5. Управління запасами при залежному попиті	182
Питання для самоперевірки та контролю засвоєння знань	189
6.3. Управління трудовими процесами та нормування праці	190
6.3.1. Сутність і завдання організації та нормування праці	190

6.3.2. Основні види норм праці	194
6.3.3. Методи нормування праці	195
6.3.4. Нормативні матеріали для нормування праці	197
6.3.5. Класифікація затрат часу	198
6.3.6. Загальна характеристика методів дослідження трудових процесів і затрат робочого часу	200
6.3.7. Мікроелементне нормування. Базова система мікроелементних нормативів часу	201
Питання для самоперевірки та контролю засвоєння знань	204
Розділ 7. Управління проектами.	205
7.1. Сутність проектного підходу до управління організацією	205
7.2. Планування проектів. Поопераційний перелік робіт	209
7.3. Методи сітьового планування: переваги та недоліки	215
Питання для самоперевірки та контролю засвоєння знань	219
Розділ 8. Основи менеджменту якості.	220
8.1. Проблема якості продукції на сучасному етапі	220
8.2. Стислий огляд виникнення і розвитку управління якістю	221
8.3. Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів	223
8.4. Основні підходи щодо управління якістю	231
8.5. Поняття системи якості	236
8.6. Організаційно-методичні основи сучасних систем управління якістю.	237
8.7. Основні засади концепції загального менеджменту якості	241
Питання для самоперевірки та контролю засвоєння знань	244
Розділ 9. Управління результативністю операційної діяльності	245
9.1. Продуктивність операційної діяльності як міра результативності операційного менеджменту	245
9.2. Показники результативності функціонування операційних систем.	249
9.3. Моделювання процесу управління продуктивністю операційної системи.	253
9.4. Шляхи підвищення продуктивності операційної системи	256
Питання для самоперевірки та контролю засвоєння знань	258
Частина II. Практикум	259
Розділ 10. Методичні рекомендації до розв'язку типових завдань	259
10.1. Вироблення ефективних технічних навичок операційних менеджерів	259
10.2. Формування операційної стратегії підприємства.	260
10.3. Операційна система як об'єкт управління. Моделювання операційної системи організації	266

10.4 Організація операційного процесу у просторі й часі. Визначення тривалості операційного циклу підприємства	269
10.5. Проектування виробничих потужностей	275
10.6. Проектування та місце розташування підприємства.	278
10.7. Розміщення обладнання для робочих місць потокового виробництва	284
10.8. Агрегатне (сукупне) планування.	290
10.9. Управлінські рішення в сфері управління матеріальними ресурсами та запасами	295
10.10. Хронометраж.	301
10.11. Методи сітьового планування. Техніка управління проектами методом критичного шляху (СРМ)	306
10.12. Створення робочих графіків за допомогою діаграм Г.Гантта	310
10.13. Показники якості та методи їх оцінки	312
10.14. Показники результативності функціонування операційних систем	315
Розділ 11. Навчальні та тестові завдання за темами курсу	318
11.1. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	318
11.2. Операційна стратегія як основа проектування операційної системи	320
11.3 Операційна система організації: поняття, склад та види.	324
11.4. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати.	326
11.5. Управління процесом проектування операційної системи.	329
11.6. Управління поточним функціонуванням операційної системи	333
11.7. Основи управління проектами	338
11.8. Основи менеджменту якості	342
11.9. Управління результативністю операційної діяльності.	345
Бібліографічний список	348



Для ефективного управління сучасними господарюючими суб'єктами та прийняття відповідних управлінських рішень керівники різних рівнів потребують ґрунтовної теоретичної підготовки та навиків ефективного управління підприємством. Проблема підготовки висококваліфікованих фахівців з управління виробництвом в сучасних умовах набуває все більшої актуальності та значення.

Операційний менеджмент відноситься до однієї з базових функцій будь-якого підприємства — виробництва, головний зміст якої полягає в діяльності зі створення продукції споживчого призначення. Особливістю операційного менеджменту є спрямованість на вирішення завдань основної діяльності, які мають стратегічну важливість для будь-якого виробничого підприємства. Операційний менеджмент має забезпечувати ефективне і раціональне ведення продуктивної виробничої діяльності.

Кожне підприємство виконує свої операційні функції, тобто здійснює діяльність з виробництва продукції або надання послуг, які потребують суб'єкти зовнішнього середовища. Основою його діяльності є операційна система, яка вимагає відповідного управління, підготовки менеджерів, переважні компетенції яких ґрунтуються на аналітичному мисленні та здібностях, можливостях і вмінні сприймати та оцінювати переваги нових технологій, застосовувати широке коло знань у галузі аналізу, організації виробництва, системотехніки, технології, поведінкових і соціальних наук. Якщо операційна функція буде виконуватись не ефективно, тоді й все підприємство в цілому не зможе досягти успіху.

Наука управління вивчає теоретичні основи, практичні форми функціонування ринкових структур та механізми взаємодії суб'єктів економічної діяльності суспільства, дає основу для дій по управлінню підприємством в умовах ринкової економіки. Курс «Операційний менеджмент» являє собою наукову дисципліну, яка досліджує процеси та явища в розвитку виробництва і вкрай необхідна для майбутніх фахівців-менеджерів. Предмет курсу — наукові методи управління операційною системою, які забезпечують досягнення оптимальних економічних результатів у процесі діяльності підприємства.

Метою вивчення дисципліни «Операційний менеджмент» є засвоєння комплексу знань про виробництво та його організацію, операційні системи та їх функціонування; формування у майбутніх менеджерів

умінь розробки операційної стратегії, створення та використання галузевих операційних систем як основи забезпечення досягнення місії організації. На цій основі будуть сформовані спеціальні знання та практичні навички для прийняття ефективних управлінських рішень зі створення, функціонування та реорганізації операційних систем в умовах ринкового середовища, самостійного виконання техніко-економічних розрахунків при обґрунтуванні операційних процесів, виборі ефективних варіантів їх функціонування.

Основними завданнями дисципліни є: вивчення теоретичних і методичних основ, категорійного апарату операційного менеджменту; засвоєння основних рис, принципів і методів функціонування операційних систем різних видів на підприємствах; здобуття знань щодо розробки операційної стратегії підприємства; набуття вмінь обґрунтовувати рішення щодо створення операційної системи, підтримки належного режиму її поточного функціонування; ознайомлення з основними типами виробничих процесів і методами їх організації у часі та просторі; вивчення основ менеджменту якості та забезпечення конкурентоспроможності продукції; здобуття знань щодо управління результативністю операційної діяльності та особливостей операційного менеджменту на підприємствах різних галузей.

В результаті отримання теоретичних знань з дисципліни буде сформовано низку спеціальних професійних компетенцій. Зокрема майбутні фахівці будуть знати цілі, принципи, функції та методи операційного менеджменту; сутність та етапи розробки операційної стратегії, вміння її розробляти; особливості та властивості операційної системи підприємства, як об'єкту управління; основи операційної діяльності підприємства, зокрема організації основних видів процесів, особливості організації виробничих процесів для різних типів виробництва; управління процесом проектування операційної системи; управління поточним функціонуванням операційної системи; сутність проектного підходу до управління організацією; методи оцінки якості продукції, вітчизняні та міжнародні системи менеджменту якості; управління продуктивністю операційної діяльності.

Навчальний посібник охоплює зміст усіх тем дисципліни «Операційний менеджмент», передбачених Галузевим стандартом вищої освіти «Освітньо-професійна програма підготовки бакалавра галузі знань 0306 «Менеджмент і адміністрування» напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент».

Особливістю навчального посібника є те, що він увібрав в себе (після критичного осмислення та переробки) різноманітні сучасні концепції та окремі теоретичні положення закордонних та вітчизняних авторів, а також принципи, методи та прийоми менеджменту стосовно виробничих підрозділів підприємства.