

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ПСИХОЛОГІЇ
ТА БЕЗПЕКИ**

Кафедра менеджменту та економічної безпеки

СИЛАБУС
навчальної дисципліни
«Операційний менеджмент»

Освітньо-професійна програма

Рівень вищої освіти

Код та назва галузі
знань

Код та назва спеціальності

Вид дисципліни

Мова викладання

Викладач

**Менеджмент та безпека
бізнесу**

перший (бакалаврський)

**07 «Управління та
адміністрування»**

073 «Менеджмент»

обов'язкова

українська

кандидат економічних наук, доцент
Шевченко Наталія Володимирівна

shevchenkon09@gmail.com

ID: 536 981 1106

Пароль: 3Y0niH

Розроблено кандидатом економічних наук, доцентом
Шевченко Наталією Володимирівною _____
(підпис)

Силабус розглянутий на засіданні кафедри менеджменту та економічної безпеки (Протокол № 3 від 30 грудня 2024 р.)

1. Характеристика дисципліни	
Семестр навчання	6-й семестр
Обсяг (у кредитах ЄКТС/годинах)	4 кредити / 120 годин, з яких 48 годин аудиторних занять
Анотація	Тема 1. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту Виробництво як процес перетворення ресурсів організації у вихідну продукцію. Об'єктивні закономірності управління виробництвом (процесом). Природа операційної функції. Галузеві особливості операційної функції. Сутність і місце операційного менеджменту в системі менеджменту організації. Взаємозв'язок операційного менеджменту з іншими функціональними видами менеджменту організації. Поняття «операції» та «виробництва», їх взаємозв'язок та розбіжність. Виробничий та операційний менеджмент: спільні та відмінні характеристики. Історичний розвиток операційного менеджменту: промислова революція, розвиток теорії менеджменту, розвиток науки менеджменту і систем. Особливості операційного менеджменту: цілі та основні завдання. Принципи, функції та методи операційного менеджменту. Операційний менеджер та процес управління. Тема 2. Операційна система організації Сутність системного підходу до операційного менеджменту. Операційна система як об'єкт управління. Особливості та властивості операційної системи, Складові частини операційної системи: перероблююча підсистема, підсистема забезпечення та підсистема планування і контролю. Класифікаційні підходи до операційних систем. Виштовхуючі та витягуючі операційні системи. Одиначні (проектні) системи. Дрібносерійні системи. Системи масового виробництва. Системи з безперервним процесом. Тема 3. Операційна діяльність: ресурси, процеси, результати Поняття операційної діяльності підприємства. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності. Поняття недостатнього, надлишкового та ресурсу обмеженої потужності. Товари (послуги) як результат операційної діяльності підприємства. Операційні процеси організації - динамічна основа функціонування та розвитку операційної системи. Принципи організації та складність операційних процесів. Типи операційних процесів, їх ознаки. Організація операційного процесу у просторі й часі.

Поняття, структура та тривалість операційного циклу підприємства. Визначення тривалості операційного циклу підприємства. Особливості управління за фазами операційного циклу підприємства.

Тема 4. Операційна стратегія

Коло стратегічних питань, що вирішується у операційному менеджменті. Сутність та етапи розробки операційної стратегії. Операційні пріоритети. Пріоритети, які визначаються місцем на ринку. Зсув конкурентних пріоритетів.

Формування стратегії виробництва товару.

Розробка стратегії процесу. Типи процесів: сфокусований на процесі, сфокусований на продукті та процес, який повторюється. Порівняння стратегій процесів. Особливості стратегій сервісних процесів.

Вплив життєвого циклу на операційну стратегію. Виражена компетентність та конкурентні переваги. Застосування «дерева рішень» у проектуванні товару або процесу.

Тема 5. Управління процесом проектування операційної системи

Проектування операційної системи: сутність, цілі та етапи. Склад критеріїв та факторів проектування операційної системи. Соціотехнічний підхід до розробки операцій. Зміни операцій. Сучасний рівень розвитку операційних систем: системи автоматизованого проектування, автоматизовані системи управління виробництвом, системи автоматизованого складування та подачі товарів, гнучкі виробничі системи, інтегровані автоматизовані системи управління на підприємстві.

Відмінності у проектуванні продукту та послуги. Реалізація функції якості як можливість залучення споживача до операційного процесу.

Необхідність рішень з просторової організації діяльності. Схеми розміщення та масштаби виробничих потужностей. Розміщення обладнання для поточного виробництва. Проектування поопераційної (функціональної) схеми розміщення обладнання. Гнучкі схеми. Методологія схеми розміщення потужностей. Розміщення приміщень і обладнання сервісних підрозділів підприємства.

Проектування виробничого і обслуговуючого потоків: методи, засоби, інструментарій.

Тема 6. Управління процесом праці та проектування системи у сфері послуг

Проектування робіт і нормування праці. Чинники, що впливають на прийняття рішень при проектуванні робіт. Соціально -

технічний підхід до проектування робіт і нормування праці, його принципи. спеціалізація праці, переваги та недоліки. Поняття норми часу, норми виробітку, норми обслуговування. Оплата праці як складова проектування робіт. Форми оплати праці.

Особливості та принципи проектування операційних систем у сфері послуг. Підходи та вимоги до проектування операційних систем у сфері послуг. Проектування виробничої потужності сервісних організацій. Проектування операційних процесів виробництва послуг.

Тема 7. Управління поточним функціонуванням операційної системи

Стратегічне, тактичне та оперативне планування операцій, агрегативне планування.

Управління матеріально-технічним забезпеченням. Функції, завдання та основні вимоги до оперативного управління виробництвом. Зміст та фази оперативного управління. Організація диспетчеризації виробництва. Регулювання незавершеного виробництва. Види систем оперативного управління виробництвом.

Контроль за виконанням робіт. Контроль операційного процесу. Контроль якості сировини, матеріалів, товарів та послуг. Контроль запасів.

Роль та завдання управління матеріальними ресурсами та запасами. Управлінські рішення в сфері управління запасами та пов'язаними з ними витратами. Особливості управління запасами залежного та незалежного попиту. Методи диспетчеризації запасів. Система управління «точно у термін». Робоче середовище та умови праці, режим роботи. Класифікація робочих місць. Принципи організації праці. Розподіл та кооперація праці. Мотивація роботи. Робочі завдання. Основи нормування праці. Методи нормування праці. Хронометраж (система нормативів часу). Методи нормування часу.

Тема 8. Управління проєктами

Сутність проєктного підходу до управління організацією. Життєвий цикл проєкту. Менеджмент проєкту.

Планування проєктів. Поопераційний перелік робіт. Створення робочих графіків за допомогою діаграм Г. Гантта. Розклад проєктів. Контролінг проєктів. Методи сітьового планування: переваги та недоліки. Техніка управління проєктами методом оцінки та розгляду програми (PERT) та методом критичного шляху (CPM). Програмне забезпечення управління проєктами (програмний продукт MS Project).

	Тема 9. Менеджмент якості та управління продуктивністю операційної діяльності Загальний менеджмент якості (TQM). Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів та послуг. Показники якості та методи їх оцінки. Нормативи якості товарів та послуг. Планування якості. Організаційне забезпечення якості. Інструменти контролю якості. Аналіз програм забезпечення якості У. Е. Демінга, Д. Джурана, П. Кросбі, К. Ішикава, Ш. Шинго. Методи Дж. Тагуші. Підхід з точки зору загального менеджменту якості. Розвиток програми забезпечення якості. Групи управління якістю І система боротьби за якість товарів. Продуктивність операційної діяльності як основна мета операційного менеджменту. Комплексний підхід до питань продуктивності. Показники результативності функціонування операційних систем. Моделювання процесу управління продуктивністю операційної системи. Фактори, що впливають на динаміку продуктивності організації. Шляхи підвищення продуктивності праці в організації. Особливості операційного менеджменту в різних галузях економіки.
Мета вивчення дисципліни	Метою викладання навчальної дисципліни «Операційний менеджмент» є формування у здобувачів вищої освіти базових компетентностей та програмних результатів навчання в області операційного менеджменту відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент та безпека бізнесу», а також визначення і дослідження напрямів забезпечення безперебійної діяльності підприємства на ринку, формування надійних операційних процесів, налагодження виробничої і якісної збутової діяльності, вироблення необхідних продуктів чи надання послуг.

ПРОГРАМНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Програмні компетентності вивчення дисципліни	Інтегральна компетентність – здатність розв’язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук. набути таких загальних компетентностей: ЗК 04. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК 05. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. ЗК 08. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. набути таких спеціальних компетентностей: СК 02. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища; СК 08. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом. отримати наступні результати навчання: ПРН 03. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. ПРН 04. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень. ПРН 05. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організацій. ПРН 06. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
---	--

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Теми занять	Кількість годин								Види навчання	Методи контролю
	денна				заочна					
	л.	п.	с.	с.р.	л.	п.	с.	с.р.		
Тема 1. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	-	-	2	10	-	-	-	12	лекції, дискусії, обговорення ситуаційні завдання	усні відповіді, тестування, доповіді

Тема 2. Операційна система організації	2	2	2	8	-	-	-	14	лекції, дискусії, обговорення та ситуаційні завдання	усні відповіді, тестування, доповіді
Тема 3. Операційна діяльність: ресурси, процеси, результати	2	2	2	8	-	2	-	12	лекції, дискусії, обговорення та ситуаційні завдання	усні відповіді, тестування, розв'язання розрахунково- аналітичних задач, вирішення практичних завдань
Тема 4. Операційна стратегія	2	2	2	8	2	-	2	10	лекції, дискусії, обговорення та ситуаційні завдання	усні відповіді, тестування, розв'язання розрахунково- аналітичних задач, вирішення практичних завдань
Тема 5. Управління процесом проектування операційної системи	2	2	2	8	2	2	-	12	лекції, дискусії, обговорення та ситуаційні завдання	усні відповіді, тестування, розв'язання розрахунково- аналітичних задач, вирішення практичних завдань
Тема 6. Управління процесом праці та проектування системи у сфері послуг	2	2	2	8	-	-	2	11	лекції, дискусії, обговорення та ситуаційні завдання	усні відповіді, тестування, вирішення практичних завдань
Тема 7. Управління поточним функціонуванням операційної системи	2	2	-	8	2	-	-	11	лекції, дискусії, обговорення та ситуаційні завдання	усні відповіді, тестування, вирішення практичних завдань
Тема 8. Управління проектами	2	2	2	7	-	-	-	12	лекції, дискусії, обговорення та ситуаційні завдання	усні відповіді, тестування, вирішення практичних завдань
Тема 9. Менеджмент якості та продуктивністю операційної діяльності	2	2	2	7	-	-	-	12	лекції, дискусії, обговорення та ситуаційні завдання	усні відповіді, тестування, вирішення практичних завдань

ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ І КОНТРОЛЮ

Відвідування занять	відвідування лекційних та практичних занять є обов'язковим. Порухення академічної доброчесності під час проведення занять не допускається.
Місце проведення занять	заняття проводяться в аудиторіях Навчально-наукового інституту управління, психології та безпеки згідно затвердженого розкладу. При запровадженні дистанційної або змішаної форми навчання в Інституті заняття проводяться з використанням платформ ZOOM та MOODLE згідно затвердженого розкладу
Місце проведення консультації	ауд. 274, корпус Б-3 (кабінет кафедри менеджменту та економічної безпеки). При запровадженні дистанційної форми навчання в Навчально-науковому інституті консультації надаються у визначений графіком час з використанням платформи ZOOM.
Відпрацювання пропущених занять	Усі пропущені заняття здобувач повинен відпрацювати не пізніше як за два робочих дні до проведення екзамену. Відпрацювання здійснюється у ауд. 271, корпус 6 (кабінет кафедри менеджменту та економічної безпеки), щовівторка з 11.30 до 13.30. У випадку запровадження дистанційної форми навчання в Навчально-науковому інституті можливе відпрацювання пропущених занять з використанням платформ ZOOM та MOODLE.
Допуск до підсумкового контролю	Формою підсумкового контролю є екзамен, який здійснюється у письмовій формі. Здобувач вищої освіти, який не відпрацював пропущені практичні заняття, а також отримані під час їх проведення незадовільні оцінки, вважається таким, що не виконав навчальний план, відтак, не допускається до складання екзамену. У такому разі здобувач вищої освіти може: – скласти залік за талоном № 2 за умови, якщо кількість невідпрацьованих незадовільних оцінок та пропущених занять не перевищує 25% від усіх проведених практичних занять; скласти залік за талоном № К за умови, якщо кількість невідпрацьованих незадовільних оцінок та пропущених занять не перевищує 50% від усіх проведених практичних занять.
Система оцінювання	Критерії поточного оцінювання знань здобувачів: – <i>5 балів</i> - здобувач в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, розв'язує всі практичні завдання з чітким та повним обґрунтуванням висновків. Правильно вирішує усі тестові завдання; – <i>4 бали</i> – здобувач достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань. Правильно вирішує більшість тестових та практичних завдань. Практичні завдання вирішує повністю з незначними технічними помилками, повно аргументуючи аналітичні висновки; – <i>3 бали</i> – здобувач в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей,

	але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому, окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішує половину або меншість тестових завдань; – 2 бали – здобувач не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань. Не вирішив жодного або до 10% тестових завдань. Порушення академічної доброчесності під час проведення поточного та підсумкового контролю не допускається. Підсумковим контролем навчальної дисципліни є екзамен. Підсумковий контроль у формі екзамену проводиться після проведення всіх видів навчальних занять, передбачених робочою навчальною програмою відповідної освітньої компоненти згідно з розкладом. Оцінювання здійснюється за результатами накопичення балів поточного контролю (аудиторної – до 40 балів та самостійної роботи – до 10 балів) та підсумкового контролю (екзамену – до 50 балів). Результати навчання з аудиторної роботи обчислюються за таким алгоритмом: – результат аудиторної роботи визначається як середній бал, помножений на коефіцієнт 8, та заокруглюється до цілого бала за математичними правилами (до 14 0,4 включно – до попереднього цілого числа, 0,5 і більше – до наступного цілого числа); – середній бал дорівнює сумі усіх отриманих позитивних оцінок (балів), поділених на відповідну кількість, при цьому: а. мінімальна кількість оцінок має становити не менше 1/3 (33%) від загальної можливої кількості занять (семінарських, практичних, лабораторних), передбачених робочою навчальною програмою навчальної дисципліни. Якщо 1/3 (33%) від кількості занять становить дробове число, то до розрахунку береться наступне ціле число (у випадку початкової дисципліни «Менеджмент безпеки організації» не менше 5 оцінок); б. якщо кількість отриманих оцінок менша за 1/3 (33%), то кожна недостаюча оцінка враховується як «нуль» балів; в. кількість позитивних оцінок, які перевищують визначену мінімально допустиму («додаткових») кількість оцінок, враховуються з коефіцієнтом 0,5; г. невідпрацьовані «незадовільні» оцінки та пропущені заняття враховуються як «нуль» балів; д. відпрацювання усіх «незадовільних» оцінок та пропущених занять не є обов'язковим. Формула розрахунку: $РАР = \frac{СОД}{3 \text{ або } 4 + КДО * 0,5 + КНО} * 8$ де: РАР – результат аудиторної роботи; СОБ – сума отриманих оцінок у балах;
--	---

	3 або 4 – мінімальна кількість оцінок у сьомому або восьмому семестрах відповідно; КДО – кількість «додаткових» оцінок; КНО – кількість невідпрацьованих «незадовільних» оцінок та невідпрацьованих пропущених навчальних занять. Загальна кількість балів за самостійну роботу визначається як сума отриманих балів за виконання видів робіт, передбачених цією робочою програмою. Максимальна кількість балів за самостійну роботу становить 10 балів.
Шкала та критерії оцінювання за шкалою ECTS	Відповідно до Положення про організацію освітнього процесу у ЛьвДУВС підсумкове оцінювання здійснюється за такою шкалою: 90 – 100 / відмінно / A; 80 – 89 / добре / B; 71 – 79 / добре / C; 66 – 70 / задовільно / D; 60 – 65 / задовільно / E; 31 – 59 / незадовільно / FX; 0 – 30 / незадовільно / F. Під час проведення контрольного заходу допускається користування здобувачами вищої освіти довідковими матеріалами та іншими джерелами інформації (програма, таблиці, бланки, тощо), визначеними викладачем. У разі використання здобувачем вищої освіти під час здійснення семестрового контролю недозволених джерел інформації він відсторонюється від виконання семестрового контролю, а на самій роботі, у випадку письмової форми контролю, науково-педагогічний працівник вказує причину та час відсторонення і за неї виставляється «0» балів, незважаючи на обсяг і зміст написаного

ЛІТЕРАТУРА ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА

Основна література	1. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15 2. Кодекс законів про працю України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/322-08 3. Бай С. І. Операційний менеджмент : електронний підручник / С. І. Бай, Ю. В. Гайдай, Н. В. Микитенко. К. : КНТЕУ, 2012. 4. Блага Н.В. Управління проектами: підручник. – Львів: ЛьвДУВС – 2021 – 156с. 5. Гриненко В. В. Конспект лекцій з дисципліни «Операційний менеджмент» (для студентів всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент (8.18010016 – Бізнес-адміністрування)) / В. В. Гриненко; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. – 130 с. 6. Кушнірук В. С. Операційний менеджмент: опорний конспект лекцій. Миколаїв : МНАУ, 2017. 124 с.
---------------------------	--

	7. Левицький В.В. Л-37 Операційний менеджмент : методичні вказівки до практичних занять. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 50 с. 8. Менеджмент безпеки держави, регіону, підприємства: проблеми і виклики сьогодення : кол. монографія / В. Г. Алькема, І. Г. Бабець, З. Б. Живко [та ін.] ; за заг. ред. З. Б. Живко, І. Г. Бабець. – Львів : Ліга- Прес, 2015. – 346 с. 9. Трут О.О. Операційний менеджмент: підручник. К: Академвидав. 2013. 348 с.
Методичне забезпечення	1. Блага Н.В. Програма навчальної дисципліни «Операційний менеджмент» для підготовки здобувачів освітнього ступеня «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 073 «Менеджмент» Інституту управління, психології та безпеки та Центру післядипломної освіти, заочного та дистанційного навчання. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 9 с. 2. Шевченко Н.В. Робоча програма навчальної дисципліни «Операційний менеджмент» для підготовки здобувачів освітнього ступеня «бакалавр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 20 с. 3. Шевченко Н.В. Плани проведення практичних та семінарських занять з навчальної дисципліни «Операційний менеджмент» для підготовки здобувачів освітнього ступеня «бакалавр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 24 с.
Інформаційні ресурси	1. База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: https://zakon.rada.gov.ua 2. Офіційний сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського. URL: http://www.nbuv.gov.ua 3. Офіційний сайт Львівської національної наукової бібліотеки ім. В.Стефаника НАНУ. URL: http:// www.lsl.lviv.ua 4. Офіційний веб-сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України. URL: http://smida.gov.ua/ 5. Офіційний сайт Міністерства фінансів України URL: http://www.minfin.gov.ua/ 6. Офіційний сайт Віртуального університету Міністерства фінансів України URL: http://edu.minfin.gov.ua/Pages/Default.aspx 7. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL: http://www.ukrstat.gov.ua/