

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



"ЗАТВЕРДЖУЮ"

Заступник керівника

(професор з науково-педагогічної роботи)

М.В. Афанасьєв

Планування та організація діяльності підприємства
робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань **07 Управління та адміністрування**
Спеціальність **073 Менеджмент**
Освітній рівень **перший (бакалаврський)**
Освітня програма **менеджмент організацій і адміністрування, менеджмент інноваційної діяльності, логістика**

Вид дисципліни **базова**
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Завідувач кафедри менеджменту,
логістики та економіки

Ястремська О.М.

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2018

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри менеджменту, логістики та економіки
Протокол № 1 від 27.08.2018 р.

Розробники:

Веретенникова Г.Б. к.е.н., доц. кафедри менеджменту, логістики та економіки

Томах В.В. к.е.н., доц. кафедри менеджменту, логістики та економіки

Геращенко І. М., к.е.н., викл. кафедри менеджменту, логістики та економіки

**Лист оновлення та перезатвердження
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

1. Вступ

Анотація навчальної дисципліни: конкурентоспроможність і розвиток підприємства залежать від ефективного управління його операційною функцією, а саме планування та організації. Створення конкурентних переваг кожному підприємству можливе завдяки ефективному здійсненню процесу управління, однією з найважливіших частин якого є планування. Планування діяльності підприємства є підставою прийняття поточних та довгострокових управлінських рішень. Організація планової діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання має ряд особливостей, що потребує комплексного підходу, вимагає знань економічних показників, методів планування та їх вмілого використання. Сутність операції як виду діяльності підприємства, роль операційного менеджменту, призначення операційних систем і завдання операційних стратегій розкриває дана навчальна дисципліна. В ній висвітлено специфіку проектування та функціонування операційних систем підприємств, управління проектами, ефективність операційної діяльності тощо.

Мета навчальної дисципліни: здобуття необхідних теоретичних знань та практичних навичок щодо забезпечення ефективного планування діяльності підприємств та формування вмінь розроблення операційної стратегії, створення, використання операційних систем в сучасних умовах розвитку ринкової економіки як основи забезпечення досягнення місії організації та підвищення якісного рівня процесу управління в цілому.

Курс	3	
Семестр	6	
Кількість кредитів ECTS	6	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	40
	семінарські, практичні	40
Самостійна робота		100
Форма підсумкового контролю	іспит	

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Попередні дисципліни	Наступні дисципліни
Вища математика	Стратегічний менеджмент
Теорія ймовірності та математична статистика	Прийняття та реалізація управлінських рішень
Макро і мікроекономіка	Проектний менеджмент
Теорія управління	Інноваційний менеджмент
Економіка підприємства	
Менеджмент	

2. Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
Знання, вміння та навички щодо планування показників, витрат на підприємстві та ціноутворення, розробки бізнес-плану підприємства	Здатність до використання принципів і методів планування при здійсненні планової діяльності на підприємстві
	Здатність визначати планові показники на основі використання норм та нормативів
	Здатність до розробки виробничої програми підприємства, потужності підприємства
	Здатність планувати чисельність персоналу підприємства в цілому та за категоріями працівників, планувати фонд заробітної плати, визначати продуктивність праці та планувати її підвищення за факторами
	Здатність складати планову калькуляцію та планову ціну, показники прибутку та складати бізнес-план підприємства
Здатність розробити операційну систему підприємства та здійснювати оперативне управління нею	Обґрунтовувати операційну стратегію та оперативні плани підприємства
	Визначати проблемні питання щодо розвитку операційної системи
	Розробляти узгоджені оперативні плани для структурних підрозділів підприємства
	Коригувати оперативні плани підрозділів підприємства для задоволення потреб споживачів

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовний модуль 1. Планування діяльності підприємства

Тема 1. Планування та його значення в економіці підприємства, балансовий метод планування

Планування як одна з основних функцій менеджменту, необхідність планової діяльності на підприємстві. Планомірність та пропорційність як об'єктивні риси суспільного виробництва. Роль планування в людській діяльності. Сутність планування, етапи процесу планування. Види планування. Принципи планової діяльності. Методи планування. Організаційні особливості планової діяльності на підприємстві. Різноманітність планів та планової роботи на підприємстві. Бізнес-план як елемент і надбудова над планом підприємства.

Сутність балансового методу. Матеріальні, вартісні та трудові баланси. Планові баланси на різних рівнях планування. Система планових балансів підприємства. Планові баланси в економіці підприємства. засобах. Використання балансового методу при плануванні собівартості. Балансовий метод та фінансове планування.

Тема 2. Нормативний метод планування. Планування ефективності виробництва

Поняття планових норм та нормативів, їх види. Необхідність обґрунтування можливостей досягнення якісних та кількісних показників плану. Норми і нормативи як відображення цих можливостей. Трудові та матеріальні норми та нормативи, їх склад та характеристика. Фінансові нормативи, їх призначення. Методи розробки норм і нормативів.

Планування організаційно-технічного розвитку підприємства. Зростання ефективності діяльності як найважливіша мета підприємства в умовах ринку. Планування оновлення продукції. Проблема стимулювання підвищення ефективності заходів. Планування підвищення ефективності виробництва. Основні показники ефективності: прибуток та пов'язані з ним показники. Особливості показників ефективності при різних формах власності.

Тема 3. Розробка виробничої програми та планування її матеріально-технічного забезпечення, планування виробничої потужності

Зміст плану виробництва й реалізації продукції підприємства, методи та етапи розробки виробничої програми. Показники виробничої програми підприємства. Натуральні та вартісні показники плану. Номенклатура та асортимент вироблюваної продукції. Номенклатурна політика підприємства в умовах переходу до ринку. Планування реалізації продукції. Зміст та завдання плану матеріально-технічного забезпечення. Планування потреби у матеріальних ресурсах. Планування запасів.

Визначення ефективного часу роботи устаткування. Вхідна, вихідна та середньорічна потужність. Показники виробничої потужності підприємства. Показники використання виробничих потужностей і основних фондів. Планування поліпшення використання виробничих потужностей та основних фондів.

Тема 4. Планування праці, заробітної плати, кадрів та собівартості

Завдання та значення планування праці, заробітної плати, кадрів і соціальних питань на підприємстві. Планування чисельності персоналу. Плановий баланс робочого часу. Планування зростання продуктивності праці та абсолютного й відносного вивільнення робітників. Планування заробітної плати та фонду споживання. Склад фонду оплати праці і його планування. Склад фонду споживання. Державний Планування кадрів та зайнятості. Джерела покриття потреби в кадрах. Важливість рішення соціальних питань у сучасних умовах.

Мета, завдання та зміст планування собівартості. Контролінг плану з собівартості. Класифікації витрат, що використовуються при плануванні. Прямі та непрямі, основні та накладні витрати. Умовно-постійні й умовно-змінні витрати. Планування зниження собівартості за техніко-економічними факторами. Складання планових калькуляцій собівартості продукції. Планування кошторису витрат на виробництво. Планування цін на продукцію підприємства.

Тема 5. Планування прибутку та фінансів та розробка бізнес-плану

Сутність та значення фінансового планування на підприємстві. Планування фінансових показників. Планування фінансових результатів та розподілу прибутку. Сутність та значення фінансового планування на підприємстві. Планування фінансових показників. Планування фінансових результатів та розподілу прибутку.

Сутність та призначення бізнес-плану. Структура бізнес-плану, послідовність його розробки. Маркетинговий план. Виробничий план. Організаційний план. Фінансовий план. Оцінка ризиків. Обговорення бізнес-плану та внесення коректив.

Змістовний модуль 2. Організація діяльності підприємства

Тема 6. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту

Поняття „операції” та „виробництво”, їх взаємозв'язок і розбіжність. Види операцій, їх взаємозв'язок.

Операційний менеджмент як ефективне управління всіма видами діяльності підприємства. Сутність системного підходу до операційного менеджменту. Виробничий та операційний менеджмент: спільні та відмінні характеристики. Взаємозв'язок операційного менеджменту з іншими функціональними видами менеджменту. Історичний розвиток операційного менеджменту: промислова революція, розвиток теорії менеджменту, розвиток науки менеджменту і систем. Особливості операційного менеджменту в різних галузях економіки.

Цілі, основні завдання, принципи, функції та особливості операційного менеджменту. Операційний менеджмент та процес управління. Напрями вдосконалення операційного менеджменту. Роль операційного менеджменту в підвищенні якості та конкурентоспроможності продукції, робіт, послуг.

Операційна система як об'єкт управління. Особливості та властивості операційної системи. Класифікаційні підходи до операційних систем. Виштовхуючи та витягуючи операційні системи. Одиначні (проектні) системи. Дрібносерійні системи. Системи масового виробництва. Системи з безперервним процесом.

Структура операційної системи: перероблювальна підсистема, забезпечувальна підсистема, підсистема планування і контролю, їх характеристика

Оцінка ефективності операційної системи. Ритмічність роботи операційної системи, методи і показники оцінки ритмічності.

Тема 7. Операційна стратегія

Коло стратегічних питань, що вирішується в операційному менеджменті. Базові стратегії щодо розробки операційної стратегії: корпоративна та ринкова стратегії. Проблеми, які ставляться корпоративною і ринковою стратегіями перед операційною стратегією.

Сутність та етапи розробки операційної стратегії. Операційні пріоритети. Пріоритети, які визначають місце підприємства на ринку. Зсув конкурентних пріоритетів. Формування стратегії виробництва товару.

Розробка стратегії процесу. Типи процесів: сфокусований на процесі,

сфокусований на продукті та процесі, який повторюється. Порівняння стратегії процесів. Особливості стратегій сервісних процесів.

Вплив життєвого циклу на операційну стратегію. Виражена компетентність та конкурентні переваги.

Тема 8. 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, авто-матизовані системи управління виробництвом, системи автоматизованого складування та подачі товарів, гнучкі виробничі системи, інтегровані автоматизовані системи управління виробництвом.

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. Схеми розміщення потужностей. Розміщення приміщень і обладнання сервісних підрозділів підприємства. Планування офісу.

Відмінності у проектуванні продукту та послуги. Застосування „дерева рішень” у проектуванні товару або процесу.

Проектування виробничого і обслуговуючого потоків: методи, засоби, інструментарій. Проектування робіт і нормування праці.

Тема 9. Управління поточним функціонуванням операційної системи

Стратегічне, тактичне та оперативне управління операціями. Сукупне (агрегативне) планування випуску продукції. «Чисті» стратегії сукупного планування їх характеристика, застосування.

Сутність оперативного управління операційною системою. 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. Організація оперативного управління операційними системами масового типу. Оперативне управління серійними операційними системами. Оперативне управління операційними системами одиничного типу.

Системи оперативного планування, що застосовуються в операційних системах різного типу. Календарно-планові нормативи як база оперативного планування. Побудова календарних планів-графіків, методи їх оптимізації. Розробка змінно-добових завдань.

Тема 10. Управління проектами

Сутність проектного підходу до управління організацією. Життєвий цикл проекту. Менеджмент проекту.

Планування проектів. Поопераційний перелік робіт. Створення робочих

графіків. Розклад проектів. Контролінг проектів. Методи мережного планування: переваги та недоліки. Техніка управління проектами методом оцінки та розгляду програми (PERT) та методом критичного шляху (CPM). Програмне забезпечення управління проектами (програмний продукт MS Project).

4. Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських, лабораторних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит, – 35 балів);

модульний контроль, що проводиться у формі колоквиуму як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового екзамену, відповідно до графіку навчального процесу.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів. Оцінювання знань студента під час семінарських, практичних і лабораторних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються; ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються; вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії; логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки; арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання; здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми; самостійність виконання роботи; грамотність подачі матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та обробку, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей.

Кожен екзаменаційний білет складається із 5 практичних ситуацій (два стереотипних, два діагностичних та одне евристичне завдання), які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної "Відомості обліку успішності".

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімумально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімумально можлива кількість балів, набраних на екзамені, – 25.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни.

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля			Лекційні заняття	Практичні заняття	Перевірка есе	Презентація	Письмова контрольна робота	Колоквіум	Усього
Змістовий модуль 1.	Тема 1	1 тиждень	0,5	0,5					1
		2 тиждень	0,5	0,5		6			7
	Тема 2	3 тиждень	0,5	0,5					1
		4 тиждень	0,5	0,5			6		7
	Тема 3	5 тиждень	0,5	0,5	5				6
	Тема 4	6 тиждень	0,5	0,5					1
	Тема 5	7 тиждень	0,5	0,5			6		7

Змістовий модуль 2.	Тема 6	8 тиждень	1	2				3		
	Тема 7	9 тиждень	1	2				3		
	Тема 8	10 тиждень	1	2				3		
		11 тиждень	1	2		2		5		
	Тема 9	12 тиждень	1	2				3		
		13 тиждень	1	2				3		
		14 тиждень	1	2				3		
	Тема 10	15 тиждень	1	2			4	7		
	Іспит			11,5	19,5	5	6	14	4	40
	Усього									100

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано
1 – 34	F		

5. Рекомендована література

Основна

- Іванова В.Й. Операційний менеджмент у системі управління організацією навчальної дисципліни "Операційний менеджмент" : навч. посіб. Ч. 2. / Іванова В. Й., Тімонін О. М., Ларіна К. В. ; Харк. нац. екон. ун-т. – Харків : ХНЕУ, 2011. –159 с.
- Трут О.О. Операційний менеджмент: підручник/ О. О. Трут. –Київ : Академвидав, 2013. –348 с.
- Ястремська О. М. Планування діяльності підприємства : навчальний посібник / О. М. Ястремська, К. В. Яковенко, О. О. Ястремська. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. – 172 с.
- Ястремська О.М.Організація діяльності підприємства навчальної дисципліни "Операційний менеджмент" : навч. посіб., Ч. 1 / О.М. Ястремська, В.Ф. Годзік, Т.М. Хміль, Л.О. Кіржнер. – Х. : ХНЕУ, 2008. – 222 с.

Додаткова

5. Анискин Ю. П. Планирование и контроллинг / Ю. П. Анискин. – М. : Омега Л, 2015. – 280 с.
6. Антошкіна Л. І. Операційний менеджмент [Текст] : навч. посіб. для вищ. навч. закл. / Л. І. Антошкіна, Г. І. Фролова. – Донецьк : Юго-Восток, 2011. – 519 с.
7. Воронкова В.Г. Операційний менеджмент [Текст] : навч. посіб. / В.Г.Воронкова, А.Г. Беліченко, В.О. Желябін, І.І. Кириченко. – Львів : Магнолія 2006, 2010. – 438 с.
8. Гуменюк _____ Планування та організація виробничої діяльності підприємства: навч. посіб. / В. Я. Гуменюк, Г. М. Юрчик ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. – Рівне : НУВГП, 2010. – 148 с.
9. Дадиверина Л. Н. Операционный менеджмент в организации производства: учеб. пособ. / Л. Н. Дадиверина, Р. С. Шостак. – Дніпропетровськ : Пороги, 2011. – 151 с.
10. Лепейко Т. І. Операційний менеджмент: навч. посіб. / Т. І. Лепейко., Н. М. Шматько. – Харків: Вид-во Укр. інж.-пед. акад., 2011. – 246 с.
11. Планування діяльності підприємства : навч.-метод. посібн. для самост. вивч. дисц. / за заг. ред. В. Є. Москалюка. – К. : КНЕУ, 2016. – 252 с.
12. Пасічник В.Г., Акіліна О.В. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2015. – 256 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

13. Офіційний вісник України (база нормативних документів) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ovu.com.ua>
14. Ліга Бізнес Інформ. – Режим доступу: // www.liga.net.
15. Нормативні акти України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.nau.kiev.ua.
16. Сервер Верховної Ради України. – Режим доступу : www.rada.gov.ua.
17. Сервер Державного комітету статистики України. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua.