



Stručni studij Ekonomika poduzetništva
(redovni i izvanredni studenti)

Syllabus predmeta
Proizvodni i operativni menadžment

Akademska godina: 2020./2021.

Izradio/la: izv.prof.dr.sc. Mili Razović

Nositelj predmeta: izv.prof.dr.sc. Mili Razović



Ovaj syllabus informira studente o sadržaju predmeta **Proizvodni i operativni menadžment**, ishodima učenja, načinu održavanja nastave, obavezama studenata te načinu njegova polaganja.

1. Osnovne informacije o predmetu

Ciljevi predmeta

Cilj predmeta jest pripremiti studente za konkretne poslovne zadatke u području proizvodnog i operativnog menadžmenta s kojima će se susresti u radu u gospodarskim subjektima. Pri tome se poseban naglasak stavlja na praktična znanja, posebice kod doista kompleksnih radnji i odnosa te stjecanje znanja i vještina za donošenje ispravnih proizvodnih i operativnih odluka, upravljanje proizvodnjom te provedbom odgovarajućeg operativnih planiranja praćenog analizom i kontrolom postignutih pokazatelja i rezultata.

Cilj seminara jest da se studenti upoznaju s pojedinim temama koje su značajne za njihov kasniji rad u praksi, zbog čega je naglasak stavljen na analizu slučajeva iz prakse u radu u proizvodnim i uslužnim gospodarskim subjektima uz praktičnu primjenu teorije koja se obrađuje na predavanjima u konkretnim situacijama.

Ishodi učenja

Ishodi učenja označavaju znanja, vještine i kompetencije koje je student stekao izvršavanjem obaveza i polaganjem ispita iz predmeta Proizvodni i operativne menadžment, što znači da su studenti u stanju:

Ishod 1	Objasniti proizvodnu funkciju, proizvodnu strategiju i oblikovanje proizvoda u transformacijskom procesu.
Ishod 2	Interpretirati upravljanje kvalitetom i kontrolu kvalitete u svrhu poboljšanja kvalitete proizvoda i usluge.
Ishod 3	Prepoznati najbolji proces za pojedinu proizvodnju, te analizirati izabrani tok procesa.
Ishod 4	Definirati planiranje i terminiranje kapaciteta.
Ishod 5	Objasniti upravljanje zalihama i radom proizvodnih kapaciteta.
Ishod 6	Objasnuti procese globalizacije i globalizaciju proizvodnje.

Trajanje i način izvođenja

Predmet Poslovni i operativni menadžment je obvezan predmet i nosi 5 ECTS bodova, a nastava se odvija kao kombinacija predavanja i vježbi. Nastava se odvija prema rasporedu objavljenom na web stranicama i na oglasnoj ploči Veleučilišta „Nikola Tesla“ u Gospiću. Ukupno se izvodi kroz 60 sati, od čega 30 sati predavanja, a 30 sati vježbi.

Raspored za predmet u semestru izgleda ovako:



- prvi blok nastave
- kolokvij 1.
- drugi blok nastave
- kolokvij 2.
- redoviti ispitni rok.

Plan i program (teme)

Gradivo se obrađuje kroz tjedne teme nastave usklađene s ishodima učenja, a koje su navedene u nastavku:

Tjedan	Nastavna tema (cjelina)	Ishod
1.	PROIZVODNA FUNKCIJA I STRATEGIJA PODUZEĆA. Definicija proizvodne strategije; Misija proizvodnje; Proizvodni ciljevi; Proizvodne politike; Tipovi proizvodnih strategija.	I 1.
2.	OBLIKOVANJE PROIZVODA. Strategija uvođnja novog proizvoda; Proces razvoja novog proizvoda; proces razvoja tehnologije; Analiza vrijednosti.	I 1.
3.	UPRAVLJANJE KVALITETOM; KONTROLA I POBOLJŠANJE KVALITETE. Zadovoljenje potreba potrošača; Kvaliteta; Proces planiranja kontrole kvalitete; Politika i strategija kvalitete; Troškovi kvalitete, Sustav za kontrolu kvalitete.	I 2.
4.	IZBOR PROCESA I TEHNOLOGIJE. Oblikovanje procesa; Karakteristike toka procesa; Projekt; Klasifikacija prema narudžbi kupca.	I 2.
5.	ANALIZA TOKA PROCESA. Odluke o izboru procesa; Proizvod/proces strategija; Vertikalna integracija; Oblikovanje uslužne proizvodnje; Okosnica usluga; Matrica usluga; Izbor tehnologije.	I 3.
6.	PLANIRANJE I TERMINIRANJE KAPACITETA; VRSTE KAPACITETA. Predviđanje; Kvalitativne metode predviđanja; predviđanje na temelju vremenskih nizova; Izbor metode predviđanja.	I 3.
7.	I. KOLOKVIJ – sastoji se iz tri dijela i obuhvaća ishode 1-3.	I 1-3.
8.	ODLUČIVANJE O SREDSTVIMA ZA RAD. Strategija sredstava za rad; predviđena potražnja; Veličina kapaciteta; Veličina jedinice kapaciteta; Ekonomija obujma.	I 4.
9.	TERMINIRANJE PROIZVODNJE. Linijski procesi; Prekidani procesi; Input-output kontrola; Opterećivanje poslovima; Određivanje redoslijeda poslovima.	I 4.
10.	UPRAVLJANJE ZALIHAMA; PLANIRANJE POTREBNOG MATERIJALA. Zalihe kod nezavisne potražnje; Svrha zaliha; Predviđanje očekivanih promjena u potražnji ili ponudi; Problem odlučivanja; Struktura troškova zaliha.	I 5.
11.	UPRAVLJANJE RADOM- RUKOVOĐENJE RADNOM SNAGOM U PROIZVODNJI. Ciljevi rukovođenja radnom snagom; Tko rukovodi radnom snagom; Načela rukovođenja radnom snagom; Definiranje odgovornosti radnika.	I 5.



12.	OBLIKOVANJE POSLOVA; MJERENJE UNAPREĐENJA PERFORMANSI.. Načela racionalnog menadžmenta; Sklonost akciji; Bliskost s kupcem; Autonomija i poduzetništvo; Proizvodnost kroz ljude; Razvoj filozofije radne snage, Sociološki pristup; Znanstveni menadžment.	I 6.
13.	MEĐUNARODNA PROIZVODNJA. Globalno poslovanje; Multinacionalne tvrtke; Izvozne tvrtke; Transfer tehnologije.	I 6.
14.	II. KOLOKVIJ – sastoji se iz tri dijela i obuhvaća ishode 4-6.	I 4-6.

Predmetni nastavnik zadržava pravo izmjene redoslijeda tema utvrđenih ovim dokumentom uz obavezu pravodobnoga obavještanja studenata.

Oblici aktivnosti

Izloženo gradivo utvrđuje se kroz predavanja, vježbe, diskusije tijekom nastave te kratke provjere znanja (usmene i pisane).

Izvođači i način komuniciranja

Nositelj predmeta: izv.prof.dr.sc. Mili Razović

Izvođač: izv.prof.dr.sc. Mili Razović

Službena komunikacija odvija se za vrijeme nastave i konzultacija, a prema potrebi e-mailom: mrazovic@velegs-nikolatesla.hr

Na nastavi mogu povremeno sudjelovati gosti predavači.

2. Obveze i način ocjenjivanja

Polaganje ispita iz predmeta Poslovni i operativni menadžment znači da je student ispunio sve obaveze i prikupio dovoljan broj bodova, a ocjena se formira prema sljedećoj distribuciji bodova:

Broj bodova	Ocjena
0,00-49,00	Nedovoljan (1)
50,00-59,00	Dovoljan (2)
60,00-75,00	Dobar (3)
76,00-90,00	Vrlo dobar (4)
91,00 i više	Izvrstan (5)

Pozitivna ocjena znači da je student:

- Ostvario minimalni broj dolazaka na nastavu
- Minimalno 8 bodova po svakom ishodu učenja
- Minimalno 2 boda za aktivnosti na nastavi.



Provjera znanja vrši se u skladu s utvrđenim ishodima učenja, a provjerava se cijeli spektar znanja u skladu s razinom kvalifikacije. Kako bi se osigurala takva provjera znanja, u dodatku 8. navedeni su načini bodovnog vrednovanja (ocjenjivanja) pojedinih ishoda učenja.

3. Literatura i ostali izvori

Obvezna literatura

- *Razović, M.: Materijali sa predavanja*
- *Schroeder, R.: Upravljanje proizvodnjom - Odlučivanje u funkciji proizvodnje, MATE, 1999.*

Dopunska literatura

- Buble, M.: Međunarodni menadžment, Lares plus, Zagreb, 2009.
- Hauc, A.: Projektni menadžment i projektno poslovanje, M.E.P., Zagreb, 2007.

4. Pravila ponašanja

Osim općih pravila pristojnog ponašanja, od studenata na nastavi se očekuje:

- aktivno i koncentrirano praćenje nastave
- dolazak na nastavu na vrijeme, pripremljen i s potrebnim priborom

Za vrijeme pismenog ispita:

- studenti kod sebe mogu imati **isključivo** pribor za pisanje i identifikacijski dokument. Nikakave druge osobne stvari nisu dopuštene, osobito ne mobilni aparati.
- nije dopušteno izlaziti iz prostorije.
- nije dopušteno komunicirati na bilo koji način s drugim studentima.

Također, od studenata i nastavnika se očekuje poštivanje etičkih načela s ciljem održavanja visokog standarda kvalitete i reputacije ustanove, ističe se službeni stav prema nedopuštenom ponašanju tijekom polaganja ispita, zbog čega je potrebno pridržavati se sljedećih uputa:

- Korištenje nedopuštenih materijala (šalabahtera) tijekom ispita, kao i međusobna komunikacija studenata nije dozvoljena i etički je neprihvatljiva te se od nastavnika očekuje da takvo ponašanje sankcioniraju. Kako bi to prevenirali, studente se prije svakog ispita potrebno upozorava da se prepisivanje neće tolerirati, te će se prevenirati na način da se studenti upute da svoje osobne stvari ostave na za to predviđenim mjestima (vješalice), da ih se razmjestiti i slično. Tijekom polaganja ispita nije dozvoljeno korištenje mobitela, čak niti za računanje! Studenti se na ispitu moraju identificirati indeksom. U slučaju da se



studenti ipak ponašaju na neprihvatljiv način, treba im oduzeti materijale iz kojih su prepisivali, oduzeti i poništiti ispit te zabilježiti ime i prezime studenta.

- Od nastavnika se očekuje, radi očuvanja reputacije škole, da osigura da ocjene na ispitu budu odraz stvarnog znanja odnosno zadovoljenih svih ishoda učenja, a ne snalažljivosti, studenata, jer će njihove kompetencije procjenjivati tržište rada.

5. Kalendar aktivnosti

Nastava

Nastava se odvija prema kalendaru nastavnih aktivnosti za akademsku godinu, koji je objavljen na web stranicama Veleučilišta i na oglasnoj ploči.

Rokovi i način predaje seminarskih i ostalih radova

Seminarski i ostali radovi predaju se na nastavi predmetnog nastavnika ili nositelja predmeta, ili na konzultacijama.

6. Savjeti i preporuke studentima

Kao dodatni oblik pomoći studentima u svladavanju gradiva upućuju se studenti na konzultacije u terminima koji će se naknadno odrediti.

Posebno se naglašava nužnost kontinuiranog samostalnog rada, jer se jedino tako uz korištenje svih prednosti ovakvog koncepta nastave može udovoljiti relativno visokim kriterijima na ispitu. Gradivo temeljnog općeg predmeta Poslovni i operativni menadžment je takvo da izostanak pravovremenog rada na savladavanju tekućeg gradiva može studenta ozbiljno omesti u praćenju daljnjeg tijeka nastave. Teškoće u praćenju gradiva mogu izazvati demotivaciju studenata, te u konačnici razne nepoželjne ishode. Stoga se sugerira ozbiljan pristup od samog početka, i kroz cijelo vrijeme trajanja nastave.

U slučaju bilo kakvih nejasnoća, problema i nepredvidivih situacija preporuča se na vrijeme kontaktirati predavača i nositelja predmeta.

7. Dodatak – Challenge ishod učenja

Student koji je zadovoljio donji bodovni prag usvojenosti znanja, vještina i kompetencija iz svakog pojedinog ishoda učenja (postigao je 8 ili više bodova) stečeni broj bodova može povećati kroz tzv. Challenge ishod učenja. Kroz njega može steći najviše 16 bodova.

Challenge ishod učenja sastoji se od pisanja seminarske radnje na zadanu temu, izrada prezentacija, kritičkog osvrta na sudsku odluku ili izrada projekta/rada u skladu s odobrenjem nastavnika.

**Važno: jedini način za povećanje ukupnog broja bodova je challenge ishod učenja.
Challenge bodovi ne mogu biti zamjena za bodove iz ishoda učenja.**



8. Dodatak – Način ocjenjivanja pojedinih ishoda učenja

Važno: da bi student položio predmet mora položiti svaki od šest ishoda učenja (uz djelomično ili potpuno ispunjenje studentskih obveza).

Provjera znanja studenata usklađena je s definiranim ishodima učenja, a njezin je zadatak utvrditi je li planirana razina ishoda učenja ostvarena i na kojoj je razini usvojena. Ocjenjivanjem se posebno obuhvaćaju i bodovno vrednuju svaki od šest ishoda učenja. Svaki od šest ishoda učenja vrednuje se sa maksimalno 16 bodova (maksimalno 96 bodova), a uvjet za prolaz svakoga pojedinog ishoda je postignutih 8 bodova (maksimalno 48 bodova), dok se dodatna 2 do 4 boda naknadno dodjeljuju za ispunjenje studentskih obveza. Studentima koji su položili svih šest ishoda učenja, konačna ocjena izvodi se kao zbroj bodova položenih ishoda učenja prema tablici iz poglavlja 2.

Primjer: bodovno vrednovanje ishoda učenja na ispitu

Ishod	I 1.	I 2.	I 3.	I 4.	I 5.	I 6.	Obveze	Ukupno
Min.	8	8	8	8	8	8	2	48+2
Max.	16	16	16	16	16	16	4	96+4

Provjera znanja kroz kolokvije provodi se na gore opisani način, s tim da se na I. kolokviju bodovno vrednuju ishodi učenja 1-3., a na drugom kolokviju ishodi učenja 4-6.

Primjer: bodovno vrednovanje ishoda učenja na I. kolokviju

Ishod	I 1.	I 2.	I 3.
Min.	8	8	8
Max.	16	16	16

Primjer: bodovno vrednovanje ishoda učenja na II. kolokviju

Ishod	I 4.	I 5.	I 6.
Min.	8	8	8
Max.	16	16	16

Na ispitnom roku studenti polažu samo one ishode koje nisu položili putem kolokvija ili prethodno održanog ispita. Drugim riječima, studentima se na ispitu priznaje bodovno vrednovanje onih ishoda učenja koje su prethodno položili putem kolokvija ili ispita. Studenti koji niti nakon tri izlaska na ispit nisu položili sve ishode učenja, ponovno polažu sve ishode učenja.

Znanja i vještine koje su pokazatelji utvrđenih kompetencija procjenjuju se objektivnim ili subjektivnim metodama.

Objektivno ocjenjivanje provodi se kroz neke od sljedećih zadataka:

- Alternativni zadaci (procjenjivanje točnosti tvrdnji)
- Zadaci višestrukog izbora (izbor između više ponuđenih odgovora na pitanje)
- Zadaci povezivanja (povezivanje članova dvaju nizova, riječi ili rečenica)
- Zadaci jednostavnog dosjećanja (pitanja koja traže odgovor od jedne ili nekoliko riječi ili tvrdnje koje se nadopunjavaju) i
- Zadaci ispravljanja.

Ovim zadacima se ispituju prve dvije razine postignuća: poznavanje činjenica i njihovo razumijevanje.

Subjektivne metode procjene znanja odnose se na postupke procjenjivanja rada studenata, tj. aktivnosti u nastavi i odgovora studenata. Subjektivno ocjenjivanje uključuje usmeno odgovaranje, izrade kritičkih prikaza, eseja i seminarskih radova, ocjenu esejskih zadataka na pisanim ispitima, prezentacije na nastavi i slično. Ovim metodama procjenjuje se sposobnost studenta da sagleda složene probleme, primjeni stečeno objektivno znanje u praksi ili na nekom poslovnom slučaju, a obuhvaća sve razine obrazovnih ciljeva. Sljedeća tablica opisuje metode procjene znanja koje se mogu koristiti u procesu ocjenjivanja.

Tablica 1: Metode procjene znanja

Metoda procjene znanja	Opis metode i način bodovanja	Razina postignuća
Alternativni zadaci (procjenjivanje točnosti tvrdnji)	Jedan od oblika pitanja s višestrukim izborom odgovora, s time da se radi o pitanjima „točno/netočno“. Lako je bodovanje i analiza rezultata.	Prepoznavanje i procjena činjenica
Pitanja s višestrukim izborom odgovora	Omogućuje brzo uzorkovanje širokog raspona znanja. Brojni oblici pitanja "točno/netočno" i "tvrdnja/razlog". Lako je bodovati i analizirati njihove rezultate.	Mjerenje razumijevanja, analize, rješavanja problema i vještina vrednovanja
Zadaci povezivanja (povezivanje članova dvaju nizova, riječi ili rečenica)	Zadaci sadrže dvije serije elemenata, po dva elementa s time da je iz svake serije po jedan. Ispitanik treba povezati svaki element iz prvog skupa s pripadajućim elementom iz drugog skupa prema nekom načelu. Pri izradi treba voditi računa da broj elemenata koji se povezuju ne bude manji od 4 niti veći od 16 parova. Zadaci se lako analiziraju i boduju.	Razumijevanje odnosa između različitih elemenata, sinteza, prepoznavanje činjenica.
Zadaci jednostavnog dosjećanja (pitanja koja traže odgovor od jedne ili nekoliko riječi ili tvrdnje koje se nadopunjavaju)	Lakše oblikovanje nego kod kompleksnih pitanja s višestrukim izborom, ali relativno sporo. Bodovanje korištenjem modela odgovora je relativno brzo, npr. u usporedbi s bodovanjem problemskih zadataka, ali ne i u usporedbi s pitanjima s višestrukim izborom odgovora.	mjerenja analize, primjene znanja, rješavanje problema i vještine vrednovanja.
Zadaci ispravljanja	Zadaci se sastoje od jedne ili više rečenica u kojima su pogrešno napisane riječi. Ispitanik treba ispraviti riječ s pogreškom.	Razumijevanje, poticanje razmišljanja, znanje i sposobnost prepoznavanja



		točnih činjenica i ispravljanje pogrešaka
Slučajevi i otvoreni problemi	Kratke je slučajeve razmjerno lako osmisliti i bodovati dok je teže osmisliti i razviti složenije slučajeve i načine bodovanja.	primjena znanja, analiza, vrednovanje
Eseji	Ispituju se različiti stilovi pisanja i načini razmišljanja. Zadaju se razmjerno lako, a bodovanje temeljeno na impresionističkom bodovanju je brzo.	- razumijevanje - sinteza - vrednovanje
Modificirana esejska pitanja	Niz pitanja utemeljenih na analizi slučaja. Nakon što studenti odgovore na jedno pitanje, dobivaju daljnje informacije i novo pitanje. Postupak obično traje jedan sat. Razmjerno ih je lagano zadati. Mogu se koristiti pri poučavanju.	poticanje razmišljanja i analize
Ispit u obliku eseja na zadanu temu	Relativno lagano za osmisliti, ali potrebno je posvetiti pažnju kriterijima. Bodovanje u cilju ocjenjivanja je relativno brzo, pod uvjetom da su kriteriji jednostavni.	mogućnost zaključivanja na temelju raznovrsnih znanja, sintetiziranje i uočavanje tema koje se ponavljaju
Prezentacije	Bodovanje temeljeno na jednostavnim kriterijima brzo je i potencijalno pouzdano. Moguće je uključiti mjerenje sposobnosti odgovaranja na pitanja i vođenja rasprave.	provjeravaju pripremanje, razumijevanje, znanje, sposobnost, strukturiranja, činjenice i vještinu usmene komunikacije
Problemski zadaci	Bodovanje je brzo za lagane problemske zadatke. Složeni problemski zadaci i plan bodovanja teško se osmišljavaju. Kreativna, valjana rješenja od boljih studenata.	potencijal za mjerenje primjene, analize i strategije rješavanja problema
Projekti, grupni projekti	Grupni projekti omogućavaju mjerenje vještina i vođenja u timskom radu. Motivacija i timski rad visoki. Korist za učenje velika, posebice ako je reflektivno učenje jedan od kriterija. Testira metode i procese, ali i završne rezultate. Omogućuje mjerenje upravljanja projektom i vremenom.	- mogućnost provjere širokog niza praktičnih, analitičkih i interpretativnih vještina. - šira primjena znanja, razumijevanja i vještina na stvarne/ simulirane situacije.
Usmeni ispiti	Bodovanje može biti brzo, no potrebna je određena standardizacija postupka intervjuiranja da bi se osigurala pouzdanost i valjanost.	kommunikacija, razumijevanje, kapacitet brzog razmišljanja pod pritiskom te poznavanje postupaka

Kod provjere znanja ispitna pitanja i metoda procjene znanja usklađene su sa zahtjevima ishoda učenja i očekivanom razinom postignuća studenta.