

Содержание:

Image not found or type unknown



Введение

Область операционного менеджмента относительно молодая, но история его богата и интересна. Роль дисциплины усиливается тем, что операционная деятельность усложняется с развитием инновационных технологий, повышается роль личности в достижении эффективности производства. Эволюция в операционном менеджменте увязывается со следующими важными событиями и личностями, которые создали инновации, породившие эти события.

Цель работы – рассмотреть историю, место и роль операционного менеджмента в управлении производством.

Объектом исследования являются исторические события рождение и становление управления производством.

Структура работы. Исследование состоит из введения, главы с подзаголовками, заключения и списка использованной литературы.

1.

Исторические вехи развития операционного менеджмента

1.1. Кратко раскроем роль идей и теоретических разработок в создании науки операционного менеджмента. Разделение труда – базируется на положении о том, что при предоставлении рабочему возможности сосредоточиться на выполнении одного вида работы производительность его труда выше, чем рабочего, выполняющего несколько работ.

Экономическое обоснование этого тезиса дано Адамом Смитом (1723–1798) в книге «Богатство народов», первое издание которой вышло в 1776 г. А. Смит утверждает, что специализация повышает производительность труда за счет: -быстрого роста

мастерства рабочего; -исключения потерь рабочего времени; -расширения возможностей применения инструментов и машин.

1.2. Как научное направление операционный менеджмент появился в 1900-е г. в рамках общего менеджмента. В это время Фредерик У. Тейлор в США и Анри Файоль во Франции первые разработали первые признанные концепции в этой области. Они предположили, что существует оптимальный способ организации труда. В 1920 г. Тейлор сформулировал принципы научной организации труда направленные на выбор оптимальных методов выполнения работы на базе изучения затрат времени, движений, усилий, а Файоль определил функции, сформулировал принципы управления и процессный подход, выделив менеджмент в самостоятельную науку.

Суть философии Тейлора заключается в том, что ежедневная выработка рабочего должна определяться в соответствии с научными законами, функция управленческого персонала заключается в разработке этих законов и использовании их в производственном процессе, функция рабочего состоит в беспрекословном выполнении требований управленческого персонала. Однако далеко не все современники приветствовали новую философию. Совсем напротив, некоторые профсоюзные организации были очень обижены и напуганы концепциями научной организации управления, и следует признать, что они имели для этого некоторые основания. Идеи Тейлора получили очень широкое распространение в тогдашней Японии. В этой стране было продано свыше 2 миллионов экземпляров его книги Принципы научной организации управления, которая в переводе на японский язык называлась Секреты сохранения потерянного движения. И сегодня так называемая философия тейлоризма оказывает огромное влияние на подходы к управлению производством в Японии.

Кроме Тейлора на этом этапе огромный вклад в развитие операционного менеджмента был сделан такими учеными, как Фрэнк и Лилиан Гилбрет и Генри Гант (Разработанная план-карта известна в современном менеджменте как диаграмма Ганта.) Их работы также широко известны ученым, занимающимся этой проблемой. Правда, далеко не каждый из них знает такие интересные факты, что Тейлор, будучи убежденным квакером, требовал, чтобы каждый мастер по земляным работам специально учился ругаться, что должно было помочь ему общаться с рабочими; что Фрэнк Гилбрет победил чемпиона соревнований по кладке кирпича, используя свои собственные принципы экономии движений в ходе производственного процесса, что Гант добился признания своих заслуг президентом США за применение так называемого графика Ганта в судостроении

во время Первой мировой войны.

1.3. В 1913 г. Генри Форд впервые внедрил в практику конвейерную (поточную) систему производства автомобилей на основе научного разделения труда. В рамках научной школы менеджмента реализовалась модель, ориентированная на внутренние факторы производства, рассматривавшая организацию как закрытую систему и оценивающая эффективность управления, по показателям ресурсоотдачи. Конвейеры. Это одно из величайших технических достижений века, на заводах Форда. До внедрения этой технической новинки, в августе 1913 года, на сборку каждого автомобильного шасси одним рабочим затрачивалось 12,5 часов. Восемь месяцев спустя, когда конвейер был окончательно завершён и налажен и каждый рабочий стал выполнять одну конкретную операцию, после чего заготовки механически перемещались к следующему рабочему, среднее время, затраченное на сборку одного шасси, сократилось до 93 минут. Этот технологический прорыв в совокупности с концепциями научной организации управления представляет собой классический пример разделения и специализации труда и широко используется до настоящего времени.

1.4. Развитию операционного менеджмента способствуют исследования по оценке влияния психологических и социальных факторов на производительность труда. Для подтверждения этого положения в течение 5 лет (1924–1928 гг.) были проведены эксперименты на заводах компании «Western Electric» в г. Хоторне (Hawthorne, США).

Разработки Элтона Мэйо в 1930-е гг. и, а Абрахама Маслоу в 1940-е гг. и их последователей оказали огромное влияние на менеджмент. Они обратили внимание управленцев на влияние различных физических, социальных и психологических факторов на производительность труда работников, необходимость создания позитивной психологической обстановки на работе и мотивацию персонала к эффективному труду. До их исследований использовалась только количественная оценка результатов труда, а человек воспринимался как нечто неодушевленное -- придаток к машине.

В их модели менеджмента ориентированной на человека, работник стал главным фактором успеха, но организация по-прежнему рассматривается как закрытая система. Внимание концентрируется на эффективном использовании человеческих ресурсов организации, внутренней интеграции деятельности, удовлетворенности членов коллектива, моральном, социальном и психологическом климате.

1.5. Исследование операций. Вторая мировая война, с ее сложнейшими проблемами управления материально-техническим снабжением и создания систем вооружений, дала мощный импульс для развития обобщающих, ориентированных на математику, областей исследований операций. В процессе исследования операций объединяются ученые-практики из таких разных сфер науки, как математика, психология и экономика. Специалисты по этим дисциплинам создают комплексные научные группы для изучения структуры и проведения анализа производственных проблем в количественном выражении с тем, чтобы стало возможным достигнуть оптимального решения, выраженного в математическом виде. Были проведены соответствующие исследования на основе достижений математики, психологии и экономики, расширен инструментарий количественных методов, разработаны симплексный метод и линейное программирование. Новые принципы и идеи по улучшению управления качеством продукции разработаны Эд. Демингом (Ad.Deming), по образованию статистиком. Он был приглашен в послевоенную Японию в 1948 г., где его идеи о том, что необходимо отслеживать, измерять и минимизировать отклонения в характеристиках качества продукции и процессов, нашли благодатную почву для применения. Эд. Деминг, как и Ф. Тейлор, считал, что менеджмент должен больше способствовать улучшению рабочей среды и процессов, что приведет к повышению качества продукции и управления организацией. Исследования операций и научная организация и в наши дни обеспечивают специалистов множеством количественных инструментов, которые используются в операционном менеджменте и других бизнес-дисциплинах.

1.6. Становление операционного менеджмента как научной дисциплины. В конце 50-х и начале 60-х годов ученые начали заниматься непосредственно задачами операционного менеджмента как самостоятельного ответвления науки, отличного от инженерных разработок или исследований операций. Такие ученые, как Эдвард Бауман, Роберт Феттер в труде Анализ производственного и операционного менеджмента и Элвуд С. Баффа в работе Современный производственный менеджмент, обратили внимание на общность проблем, которые приходится решать в любых производственных системах, и подчеркивали огромную важность отношения к производственным операциям как к элементам системы. Они также указали на огромную пользу практического применения теории очередей, моделирования операций и линейного программирования (вопросы, впоследствии ставшие типичными темами операционного менеджмента).

В конце 1950-х – начале 1960-х гг. операционный менеджмент выделился в самостоятельное направление как производственный менеджмент. Специалистами

были выделены общие проблемы, которые приходится решать в любых производственных системах, а производственные операции стали рассматриваться как элементы сложной системы и процесса. Разрабатываются и внедряются системный и ситуационный подходы к управлению. В 1960-е гг. в управлении стала использоваться модель открытой системы, сконцентрировавшая внимание на способности организации получать необходимые для своей деятельности ресурсы из внешней среды и удовлетворять ее своей продукцией. Исследователи из США и Европы разрабатывают новые методы и инструменты операционного менеджмента: моделирование производственной деятельности, теория очередей, теория принятия решений, математическое программирование, сетевое планирование проектов.

1.7. Компьютеры и кампания MRP. Наиболее значительным достижением 70-х годов стало массовое использование компьютерной техники при решении вопросов, связанных с операциями. Что касается производителей, то основным прорывом в этой области явилось применение в управлении производством метода планирования материальных потребностей. При данном подходе в одной компьютерной программе объединяются все компоненты, используемые при изготовлении сложной продукции. Такая программа позволяет специалистам по планированию производства оперативно корректировать графики производственного процесса и закупок материалов с тем, чтобы они соответствовали постоянно изменяющимся потребностям выпуска готовой продукции. Очевидно, что манипулирование огромными массивами данных, необходимое для изменения графиков выпуска продукции, состоящей из тысяч комплектующих, стало бы просто невозможным без таких программ и мощных компьютеров, на которых они работают. Процесс внедрения этого подхода (первоначально инициированный Джозефом Орлики из компании IBM, консультантом Оливером Уайтом и Американским обществом управления производственными запасами получило название кампании MRP.

Системный подход связывает в единое целое цели, ресурсы и процессы, протекающие как внутри, так и вне организации, оказывающие прямое или косвенное воздействие на ее деятельность. Наиболее комплексно он представлен в более поздней теории «7S», разработанной в 1980-е годы Томасом Питерсом, Робертом Уотерменом, Ричардом Паскалем и Энтони Атосом. В соответствии с ней, эффективная организация, формируется на базе семи взаимосвязанных составляющих «7S»: стратегия (strategy); структура (structure); системы (systems); штат (staff); стиль (style); квалификация (skill); разделенные ценности (share

values), а изменение любой из них требует адекватного изменения всех остальных.

Концепция ситуационного управления говорит о необходимости адаптации организации к конкретной обстановке, проведения наиболее рациональных изменений и перестановок, создания и развития адаптационного потенциала. Управление представляется как искусство постижения менеджерами ситуации, определения ее характеристик и выбора, наиболее эффективных действий.

В конце 1960-х – начале 1970-х гг. процессно-ориентированное управление получило качественное развитие. Специалисты обратили внимание на эффективность процессов, связанных с взаимодействием различного уровня. Это привело к появлению интегрированного менеджмента концентрирующего внимание на организации межфункционального, межорганизационного и межотраслевого управления. Разрабатываются теории: управления партнерскими связями, проектным взаимодействием, отношениями с клиентами, взаимодействием с органами государственной власти. Главной задачей этого направления является организация эффективной интеграции между различными функциями и участниками бизнес-процесса, с теми, от кого зависит производство и реализация продукта.

В операционном менеджменте активно используется логистика, что приводит к сокращению затрат на хранение и транспортировку на всех этапах производства продукта от момента закупки сырья до продажи готовой продукции.

Японцы на основе постулатов Э. Деминга разрабатывают и повсеместно внедряют в производство систему тотального контроля качества (Total Quality Control – TQC), основы концепции «бережливое производство» (lean production), системы «точно в срок» (JIT) и непрерывного совершенствования «кайдзен».

С 1970-х г. в управление производством начинают активно использоваться компьютеры. Разрабатываются автоматизированные системы управления предприятиями (АСУП), автоматизированные системы управления технологическими процессами (АСУТП), интегрированные автоматизированные системы управления (ИАСУ), создаются роботы и робототехнические системы. Для планирования материальных ресурсов, IBM создает систему MRP (Material Requirements Planning), что позволяет скоординировать графики закупок материалов и всего производственного процесса. Компьютеры внедряются для расчета управления запасами, прогнозирования сбыта, управления проектами, планирования.

Была разработана теория фокусировки производства и производственных альтернатив. Она основывается на том, что невозможно достичь максимально высоких производственных показателей одновременно по всем направлениям, поэтому необходимо устанавливать приоритеты, т.е. находить компромиссы и определять, какие показатели эффективности являются наиболее важными для организации в данный момент, т.е. концентрировать внимание и ресурсы на решении ограниченного круга наиболее важных задач.

До 1970-х г. конкурентные преимущества организации искали в совершенствовании процессов, связанных с изготовлением материальных продуктов. В тех отраслях, где получение конкурентного преимущества по цене, качеству и надежности были исчерпаны, стали обращать внимание на развитие сервиса. Смещение стратегических позиций в сферу услуг выявило, что в этом направлении применимы многие приемы производственного менеджмента. В результате «Производственный менеджмент» трансформировался в «Операционный менеджмент», в соответствии с которым функции организаций не могут быть отнесены исключительно к сфере производства или сфере услуг. В деятельности любого характера можно выделить процессы, с чертами производства или услуги.

1.8. В конце 1970 – начале 1980-х гг. исследователи Гарвардской бизнес-школы разработали модель «5Р операционного менеджмента».

С начала 1980-х г., в операционном менеджменте повсеместно широко используется разработанная японцами еще в конце 1950-х гг. система «точно в срок» (Just-in-Time – JIT) основывающейся на использовании тянущей системы организации производства от закупки материалов до реализации готовой продукции и концепция «бережливое производство». Это позволяет предприятиям существенно снизить запасы и повысить продуктивность производственной деятельности.

Одним из основных приоритетов становится качество. В начале 1990-х гг. на основе японской модели всеобщего контроля качества (TQC), создается концепция всеобщего управления качеством (Total Quality Management -- TQM), а в середине 1990 гг. и международные стандарты качества ISO серии 9000. Motorola разрабатывает и внедряет инновационную методологию управления качеством «Six sigma».

В управление внедряется модель заинтересованных групп. В соответствии с которой организация должна стремиться к достижению баланса нередко противоречивых интересов работников, потребителей, поставщиков, инвесторов, местного сообщества и общества в целом.

В 1980-1990 гг. глобальный экономический спад заставил компании (особенно в США) искать радикальные средства повышения продуктивности своей деятельности, что привело к появлению теории реинжиниринга бизнес-процессов, основанной на революционных, а не эволюционных (как в TQM) изменениях. Реинжиниринг обеспечивает радикальное обновление (перепроектирование) бизнес-процессов, на основе отказа от того, что препятствует или не создает ценность для потребителя, и позволяет резко повысить эффективность деятельности организации. Основой их теории стали понятия фокусировки производства и производственных альтернатив. Ученые высказали идею, что никакая фабрика или завод не смогут добиться максимально высоких производственных показателей одновременно по всем направлениям, поэтому руководству необходимо разрабатывать четко направленную, сфокусированную стратегию, цель которой -- создание предприятия, которое предельно успешно выполняло бы ограниченный набор задач. Такой подход означает, что в процессе создания и управления предприятием необходимо идти на компромиссы и принимать альтернативные решения относительно того, какие именно показатели эффективности производства (низкие издержки производства, высокое качество продукции и высокий уровень гибкости) важнее всего для данной компании.

Производительность и качество услуг. Поскольку сервисные предприятия характеризуются огромным разнообразием (их насчитывается до 2 тысяч типов, от авиакомпаний до зоопарков), мы не в состоянии упомянуть в нашей работе о каждом исследователе или компании-лидере, сыгравших значительную роль в развитии всех этих сфер. Однако мы не можем не вспомнить о компании McDonalds, которая создала настолько удачное управление производительностью, что стала своего рода мерилom .

1.9. В конце 1990-х г. благодаря развитию глобальной сети Internet и World Wide Web развивается электронная торговля. Появляются «электронные предприятия», которые в качестве основного инструмента своей деловой деятельности используют Internet. Разрабатываются методы управления цепью поставок и менеджмент цепочки ценности. Система JIT усиливается возможностями глобальной информационной сети, что позволяет в производственной практике руководствоваться принципом: «Каждый должен знать/уметь столько обо всем,

чтобы быть независимым (иметь выбор) в своем взаимодействии с другими». Также разрабатывается теория ограничений (Theory of Constraints, TOC) -- управления операционной системой в условиях ограниченных ресурсов. Менеджмент цепочки ценности интегрирует деятельность по критерию ценности создаваемой для внутренних клиентов и конечного потребителя.

В настоящее время в операционном менеджменте используется практически весь теоретический арсенал, наработанный в области общего менеджмента и его специализированных направлений.

Володин В.В. выделяет четыре ключевых этапа развития в практике операционного менеджмента (табл. 1).

Таблица 1. Приоритеты в операционном менеджменте

Период времени	Стадии развития по признакам производства	Операционные стратегии		Источник добавленной стоимости
		Конкурентные преимущества	Критерии оценки	
1920-1980 гг.	Массовое производство	Затраты	Эффективность	Капитал, рабочая сила
1980-1990 гг.	Ненасыщенное производство	Качество	Непрерывные улучшения	Творческие рабочие группы, локальные информационные системы
1990-1995 гг.		Скорость поставок	Время – скорость реакции	Межфункциональные группы, интегрированные системы снабжения и сбыта

1995-н/в	Динамичное производство	Гибкость	Интеграция	Анализ процессов с позиций цепочки ценности. Внедрение JIT в процессы
----------	-------------------------	----------	------------	--

В соответствии с его классификацией в 1920-1980 гг. добивались успеха предприятия преимущественно массового производства имеющие низкие затраты и высокую капиталоотдачу, причем основным источником формирования добавленной стоимости и успеха являлось привлечение нужного капитала и рабочей силы.

В 1980-1990 гг. ключевым фактором в конкурентной борьбе становится качество, требующее непрерывного улучшения продуктов и процессов, наличия нужной информации и специальной организации – комплексной системы и рабочих групп нацеленных на улучшение качества.

В 1990-1995 гг. появляется новый фактор успеха – скорость поставок, что требует создания соответствующей организационной структуры, использования межфункциональных групп и систем снабжения, ориентированных на быстрое удовлетворение запросов клиентов.

С 1995 г. - по н.в. конкурентное преимущество получают гибкие организационные системы способные быстро перестраиваться в соответствии с изменениями требований потребителей и для решения этой задачи быстро интегрироваться с нужными партнерами. Решающим источником появления добавленной стоимости становятся анализ процессов с целью выявления возникающей потребности и создание потребительской ценности, привлечение необходимых ресурсов на основе тянущей системы «точно в срок» на уровне процессов ориентированных на конкретного клиента.

Данная классификация отражает динамику трансформации требований для получения конкурентного преимущества. В реальной жизни встречаются различные успешные сочетания этих стратегий в зависимости от динамики изменения рынков, видов и масштабов деятельности компании.

Заключение.

Все вышесказанное разрешает сделать вывод о том, что сегодня результативную работу каждого предприятия нельзя вообразить без целесообразно построенной системы управления. Управление производством не является исключением, основная цель и смысл существования которого – обеспечить эффективное использование основных факторов производства, экономических ресурсов, таких как рабочая сила, оборудование, сырье и материалы, информация, финансовые ресурсы. Это, в свою очередь, позволяет компании ставить достижимые цели, которые будут адекватны рыночной ситуации и внешней среде ее деятельности, а также разработать результативную стратегию достижения этих целей, т.е. управление производством выступает как неотъемлемая часть всего – процесса управления предприятием, способ согласования его производственных целей и задач с внешними условиями деятельности.

Список использованной литературы:

1. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент: Учебник. – М., 2019.
2. Веснин В.Г. Основы менеджмента: Учебник. – Изд. 3-е испр. и доп. – М., 2019.
3. Виханский В.Г., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. – М., 2019.
4. Гончаров В.П. Менеджмент: Учебник. – Минск, 2018.
5. Ильенкова С.Д. и др. Социальный менеджмент: Учебник. – М., 2017.
6. Инновационный менеджмент: Учебник / Под ред. С.Д. Ильенковой. – М., 2018.
7. Менеджмент организации: Учебник / Под ред. З.П. Румянцевой; Н.А. Соломатина. М., 2018.
8. Чейз, Ричард, Б., Эквилайн, Николас, Дж., Якобе, Роберт, Ф. Производственный и операционный менеджмент, 8-е издание. : Пер. с англ. : М. : Издательский дом "Вильямс", 2004. — 704 с. : ил.