

image not found or type unknown



Операционный менеджмент проходит центральной линией через всю деятельность при создании (изменений состояния) продукта путем превращения необходимых ресурсов в нужные товары, услуги при определяющей роли операционных менеджеров и оперативной информации.

Операционный менеджмент - это целенаправленная деятельность по управлению операциями (конкретными действиями) при приобретении нужных ресурсов, их трансформации в готовый продукт (услугу) с его (их) поставкой потребителю (на рынок).

Операционный менеджмент основывается на операциях процесса управления - планировании, организации взаимодействий, мотивации, контроля и корректирования деятельности организации (в дальнейшем - операционной системой).

Операционный менеджмент является не только определенной системой управления операциями, в параметрах и показателях которой он отображается. В его содержании отражается характер и особенности профессионального мышления менеджера. ОМ - это своего рода структура знаний, в виде конкретной системы ценностей, установок и стереотипов. При этом система знаний соединяет накопленный исследовательский потенциал и практический опыт, чем и формирует перспективное мышление.

Цель операционного менеджмента - формирование эффективной системы управления операциями в производстве, сервисе и т.д. Он направлен на построение «управляемых» производственных систем, путем выполнения специфических действий и процедур с задачей получения рыночного результата деятельности фирмы.

Рыночный выбор может строиться только на четком профессиональном учете объективных ограничений, критериев и стандартов. Оптимальные операционные решения требуют от руководителя пребывания в центре производственной системы, которая развивается. Сочетание в одном целом основных факторов и аспектов деятельности предприятия - финансовых, организационных, рыночных, технологических и др. требует, чтобы процесс формирования эффективной

системы управления осуществлялся на базе рационального управления операциями.

Предметом операционного менеджмента является закономерности планирования, создания и эффективного использования операционной системы организации.

Основное задание операционного менеджмента – построение «управляемых» производственных систем, путем выполнения специфических действий и процедур для получения рыночного результата деятельности.

Операционный менеджмент направлен на достижение эффективности и рациональности в управлении любыми операциями. Эффективность и рациональность можно принять за основные показатели, которые характеризуют операционный менеджмент как определенную деятельность организации.

Под эффективностью следует понимать определенную степень достижения поставленных перед операционной системой целей.

Для производственной системы, организации – это, определенным образом, степень удовлетворения потребностей потребителей и получение максимально возможной прибыли. Применительно к операции под «эффективностью» следует понимать степень достижения поставленных перед ней целей. Причем, основным принцип количественной оценки эффективности состоит в сравнении результатов проведения операции и расходов на ее осуществление.

Следовательно, эффективность операции может быть однозначно определена такими показателями, как величиной ожидаемого полезного эффекта (результата), с учетом вероятности его достижения по отношению к расходам ресурсов на достижение этого эффекта с заданной вероятностью.

В операционном менеджменте под рациональностью понимают достижение максимально возможной эффективности как системы в целом, так и операции в частности при минимально возможных расходах.

Эффективность и рациональность – это те показатели, которые «формируют» прибыльность организации как операционной системы, которая функционирует в рыночном экономическом пространстве.

Фундамент операционного менеджмента составляют четыре главных компонента – экономика, математические основы исследования операций, технология и организация производства, которые взаимосвязаны и обеспечивают успешную

деятельность и развитие системы (организации).

Руководитель (исполнитель) данной деятельности (производственной или сервисной) на уровне выполнения отдельных операций, который обеспечивает эффективное и рациональное ведение всей работы, будет называться операционным менеджером. В принципе всех менеджеров можно считать операционными менеджерами, поскольку они обязаны так руководить своими подразделениями, чтобы те функционировали эффективно и рационально.

Объектом изучения операционного менеджмента являются операции в разных сферах человеческой деятельности. Они олицетворяют собой любую деятельность в производстве, науке, образовании, медицине, экономике и тому подобное, которая связана с творческим процессом. С позиций общего менеджмента под «операцией» понимается процесс, метод или ряд действий, главным образом, практического характера или совокупность целеустремленных актов, мероприятий, направленных на достижение конкретной цели. Таким образом, каждый менеджер под «операцией» понимает определенную совокупность целеустремленных мероприятий.

Если смотреть сквозь призму операционного менеджмента, то в общем смысле операция – это относительно определенная форма предполагаемого результата (товара или услуги), которая подчиняется системе требований и ограничений, задаваемых внешней и внутренней средой. Операция всегда имеет результат или совокупность результатов по итогам ее выполнения.

Каждая операция имеет конкретную цель. В этом случае под «целью» операции понимают тот результат, ради которого она проводится. Операция имеет также свойственное только ей определенное задание, решение которого направлено на достижение ее цели.

Сфера деятельности современного менеджера большая промышленность, бизнес, сервис.

Операции в различных сферах деятельности

Сфера деятельности Объект Основные операции

Промышленность Промышленное предприятие, фирма Подготовка производства: - проектирование производства; - монтаж, демонтаж оборудования; - конструирование изделий; - разработка технологических процессов. Поставка

материально-технических ресурсов. Управление производственным процессом: - составление графиков работы; - диспетчеризация производства; - управление материальными потоками; - управление использованием оборудования; - управление персоналом; - управление затратами; - контролинг процесса, продукта; - управление качеством. Управление сервисными функциями: - обслуживание и ремонт промышленного оборудования; - производство и распределение энергии; - хранение и транспортировка материально-технических ценностей; - изготовление нестандартного оборудования и оснастки. Управление побочными производствами и подсобными хозяйствами.

Бизнес Коммерческий банк График работы кассиров Межбанковские расчеты
Инкассация Процесс заключения соглашений Валютные операции Обслуживание клиентов
Обслуживание и ремонт оборудования Проектирование Размещение

Сервис Авиакомпания пассажирских перевозок Проектирование, обслуживание и ремонт специализированного оборудования Обслуживание и ремонт (текущий, капитальный) самолетов
Поставка Составление расписаний полетов
Диспетчеризация Управление полетами

Таблица 2.Перечень операций промышленного предприятия

Служба, отдел Функция Операции

Финансовый отдел Финансы Разработка бюджета Бюджетный контроль Платежи

Отдел кадров Кадры Определение потребности в рабочей силе Определение уровня обеспеченности персоналом на современный момент и на перспективу Найм персонала

Маркетинговая служба Маркетинг Изучение потребностей рынка Прогнозирование спроса Прогнозирование будущих разработок Анализ имеющихся мощностей
Расчет времени выполнения заказа Анализ технических возможностей

Производство Инжиниринг Разработка и выпуск инструментов Разработка и изготовление нестандартного оборудования и оснастки

Производственный инжиниринг Изучение методов производства Оценивание выполненной работы

Планирование производства Планирование Составление расписаний Анализ результатов

Непосредственное производство Подготовительные операции Обрабатывающие операции Сборочные операции Операции по изменению состояния предметов труда и т.п.

Обеспечение качества Контроль качества Оценивание полученных ресурсов Инспекция подразделений

Техническая Проектирование, реконструкция помещений Проектирование, обслуживание и ремонт технических средств и промышленных сооружений

Научно-технический отдел Исследование и разработки Исследование продукта Разработка усовершенствованных спецификаций продуктов Разработка прогрессивных технологий

Отдел материально-технического обеспечения Закупки Установление потребности в ресурсах Определение договорных условий поставки с поставщиками ресурсов Изменения в спецификациях на ресурсы

Складское хозяйство Поступление товара Проверка, принятие Присвоение кода (обозначение) Образование единиц складирования Транспортировка

Складирование товара Определение места Складирование Идентификация и транспортировка Управление Подборка Ручные операции Объединение

Выдача товара Оформление документации на отправление Транспортировка Проверка и выдача

Таким образом, операции являются основой основ в деятельности любого производства (сервиса), предприятия (организации).

Деятельность любой организации можно рассматривать как ассортимент операций. Выделяют четыре отдельных вида деятельности, которые истолковываются как операции:

- производство, то есть превращение сырья (ресурса) в продукты;
- поставки продукта потребителю;

- транспортировка, то есть перемещение товаров и людей из одного места в другое без любых физических изменений;
- сервис, то есть операция, направленная на изменение «состояния» потребителя.

Процесс производства продукции на промышленном предприятии, в свою очередь, представляет собой систему производственных процессов, которая характеризуется его производственной структурой. Весь процесс производства складывается из основных, вспомогательных, подсобных и побочных процессов.

К основным относятся процессы по изготовлению целевых продуктов, ради выработки которых и создано предприятие.

К вспомогательным относятся процессы по обслуживанию всех подразделений предприятия, т.е. процессы производства разных видов энергии, изготовления оснастки, нестандартного оборудования, спецприспособлений, пресс-форм и инструмента, транспортировки и хранения сырья, материалов, топлива, продукции и т.п.

К подсобным относятся процессы, не связанные с основным производством, продукция которых потребляется вспомогательными производствами и капитальным строительством.

К побочным относятся процессы по переработке отходов производства.

Основные процессы на предприятиях химической промышленности являются сложными процессами, которые состоят из ряда более простых, частичных процессов – стадий, которые представляют собой законченный этап производственного процесса. Стадии, в свою очередь, могут состоять из ряда технологических и производственно-вспомогательных операций. Совокупность операций свойственна не только основным, но и вспомогательным, подсобным и побочным производственным процессам.

Операции могут классифицироваться по назначению на:

- технологические, которые сопровождаются изменением свойств или формы предметов труда;
- контрольные, которые служат для установления соответствия свойств предметов труда, параметров технологического процесса заданным требованиям;

- транспортные, которые связаны с перемещением предметов труда в заданном направлении;
- обслуживания, которые направлены на обеспечение необходимых условий для создания нормального хода производственного процесса и безопасности людей.