

Посилання на статтю

Шарко Е.Р. Операционное управление процессом разработки управленческого продукта / Е.Р. Шарко // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2010. – № 4(36). – С. 83-89. - Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/36/10serrup.pdf>

УДК 005:058.5

Е.Р. Шарко

ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПРОДУКТА

Рассмотрена специфика операционного управления в рамках реализации функций управления с целью получения конечного результата – управленческого труда. Предложен новый подход к определению операционного управления процессом разработки управленческого продукта. Выявлены специфические задачи, цели и этапы процесса разработки управленческого продукта. Рис. 2, табл. 1, ист. 4.

Ключевые слова: операционное управление, управленческий продукт, субъект управления, объект управления, управленческое решение, управленческая информация, нематериальная продукция, системный подход, требования к управленческим решениям.

О.Р. Шарко

ОПЕРАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ РОЗРОБКИ УПРАВЛІНСЬКОГО ПРОДУКТУ

Розглянуто специфіку операційного управління в процесі реалізації функцій управління з метою отримання кінцевого результату – управлінської праці. Запропоновано новий підхід до визначення операційного управління процесом розробки управлінського продукту. Виявлено специфічні завдання, цілі та етапи процесу розробки управлінського продукту. Рис. 3, табл. 1, дж. 4.

E.R. Sharko

OPERATIONAL MANAGEMENT OF THE MANAGERIAL PRODUCT DEVELOPMENT PROCESS

Specific of operational management during managerial functions implementation in order to get final product – managerial labor is considered. New approach to definition of operational management of the managerial product development process is offered. Specific tasks, goals and stages of the managerial product development process are exposed.

Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными или практическими задачами. Операционное управление каким-либо видом деятельности изучено детально многими авторами, но вопросы управления процессом разработки управленческого продукта изучены недостаточно. От того насколько эффективен и качественен управленческий продукт, зависят общие результаты деятельности предприятия в целом. В научной литературе существует множество мнений об определении понятия «операционное управление» или «операционный менеджмент», но так или иначе они сводятся к

такому: ежедневное управление производственными процессами, протекающими на предприятии. Управленческий продукт – это результат выполнения определенных работ, направленных на подготовку и принятие управленческого решения или получение информации, необходимой для управления каким-либо объектом.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросам операционного управления посвящен ряд работ отечественных и зарубежных авторов: М.И. Черненко, В.А. Козловского, Т.В. Маркиной, О.Г. Туровца, Г.И. Дибниса, В.Д. Стивенсона, Л. Гелловея, Р. Чейза.

Под операционной деятельностью разные авторы понимают разные аспекты деятельности предприятия. Так Черненко М.И. определил операционное управление (независимо от вида его деятельности – производство или сервис) как интегрированный процесс снабжения, производства (товара или услуги) и сбыта [1].

Дибнис Г.И., Назаров В.В., Погорелов Ю.С. считают, что операционное управление – это управление в рамках оперативного периода: дня, недели, календарного месяца, квартала, полугодия или, реже, в рамках производственного цикла при длительных циклах производства [2].

Гэлловэй Л. считает, что основной задачей операционного управления является выработка конкретных вариантов наиболее эффективного распределения материальных ресурсов и рабочей силы с учетом ограничений, определенных на предыдущих стадиях принятия управленческих решений [3].

Вышеуказанные вопросы и управленческие задачи рассматриваются авторами с позиции получения материального продукта или определенных услуг в процессе хозяйственной деятельности, а вопросы операционного управления процессом разработки управленческого продукта рассмотрены эпизодически и требуют дальнейшего изучения. Это определило направление и содержание данной статьи.

Цель статьи – выявить специфические особенности операционного управления процессом разработки управленческого продукта как подсистемы управления предприятием.

Выделение нерешенных частей общей проблемы. Актуальность проблемы управления процессом разработки управленческого продукта заключается в том, что без целенаправленного управления процессом разработки требуемого управленческого продукта невозможно получить продукт с такими характеристиками, которые необходимы для обеспечения эффективной деятельности предприятия или организации.

Изложение основного материала. Для того чтобы организовать операционное управление получением управленческого продукта, необходимо понимание сущности и содержания операционного управления в целом.

В статье под операционным управлением понимается вид управленческой деятельности, позволяющий обеспечить получение необходимых продуктов, услуг, товаров на основе решения задач календарного планирования, внутрипроизводственной логистики, производственной мотивации, организации производственных процессов. Операционное управление – это деятельность, направленная на получение каких-либо продуктов: товаров, услуг, работ, а в данной статье – управленческих решений и информации.

Понятие операционного управления ряд авторов отождествляют с понятием производственного менеджмента, но это ошибочно, так как производственный менеджмент является частью операционного управления предприятием. Операционное управление включает в себя такие области управления как управление операционной деятельностью предприятия, операциями в сфере

услуг, сервиса, а также в сфере получения материальных продуктов и оперативного управления.

Оперативное управление – неотъемлемая часть операционного управления – это текущее управление объектами подсистемы управления. Оно дает ответы на конкретные вопросы, например, «какую работу нужно выполнить сегодня или в течение текущей недели?», «кто именно будет отвечать за выполнение этой задачи?», «какую работу следует выполнить в первую очередь?» [4].

Производственный менеджмент – вид управления, который отвечает за процессы преобразования исходных материалов в готовую продукцию, а также за все вспомогательные процессы и управление ими [1].

Вышеперечисленные понятия характеризуют операционное управление как управление процессами получения какого-либо продукта, который может относиться к услугам или товарам. Для того чтобы определить что такое «операционное управление процессом разработки управленческого продукта» (ОУПРУП), необходимо проанализировать сущность такого управления, а затем выявить специфические особенности и задачи.

С позиции системного подхода процесс управления рассматривается как процесс воздействия субъекта управления на объект управления посредством прямых управленческих воздействий, а также передачи информации по прямым коммуникационным каналам и каналам обратной связи (рис. 1а).

Как видно на рис. 1б, роль ОУПРУП заключается в воздействии на субъект управления в целом, который производит специфический продукт – управленческий продукт. Данный продукт является инструментом и способом воздействия на объект управления, который обеспечивает получение продукции предприятия или организации. Таким образом, от качества, эффективности и уровня ОУПРУП в итоге зависит общие экономические, коммерческие и другие результаты деятельности предприятия или организации. Это означает, что ОУПРУП можно рассматривать в рамках управляющей системы управления предприятием или организацией как подсистему субъекта управления.

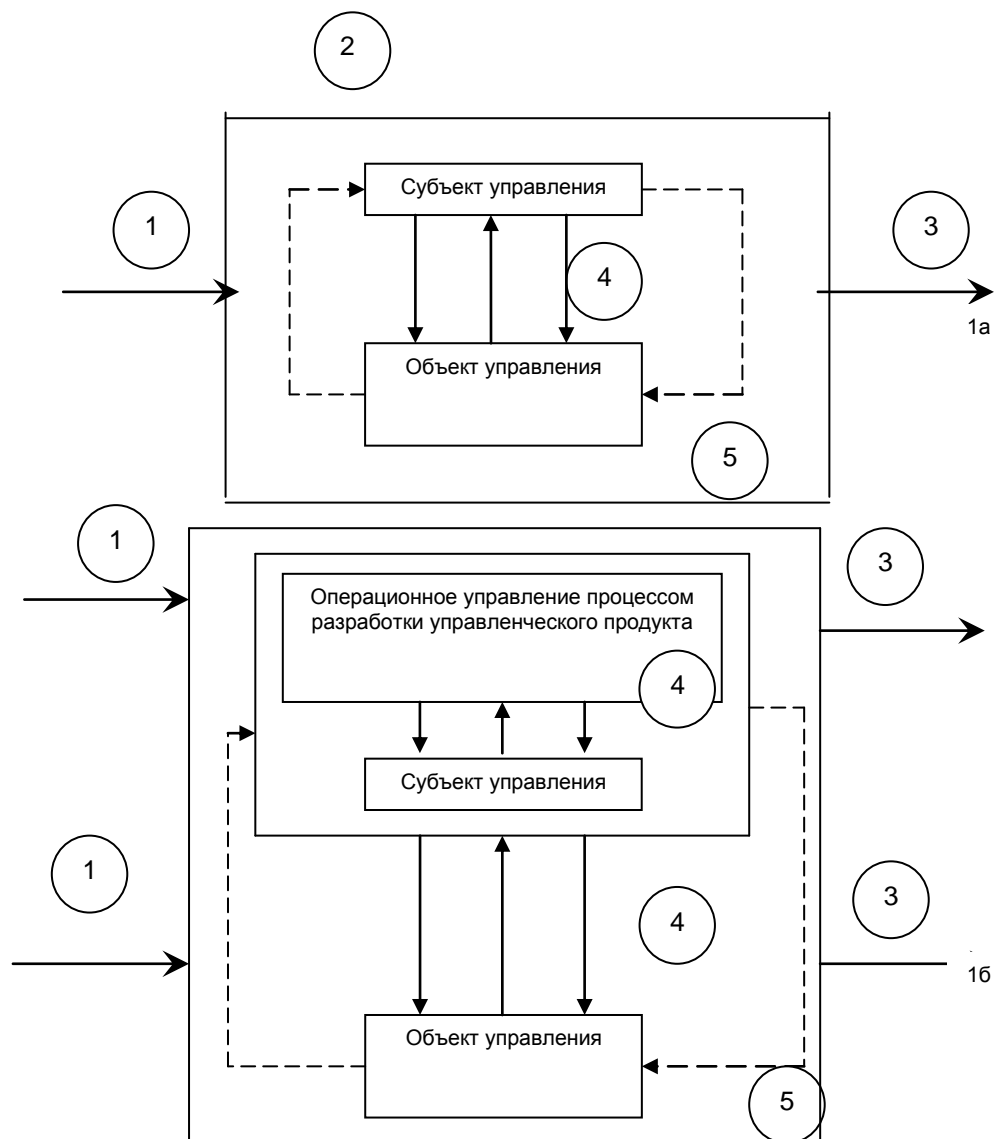
Наибольшую сложность и в то же время наибольший интерес для определения специфики операционного управления процессом получения управленческого продукта представляет сам процесс формирования и реализации управленческих решений. Для правильного понимания сущности, содержания и особенностей ОУПРУП необходимо учитывать специфику получаемого продукта. Как уже отмечалось, в качестве управленческого продукта рассматривается управленческое решение или управленческая информация. Особенности и характеристики данного вида продукта определяют особенности и специфику используемой технологии и операционного управления его получения.

Исходя из указанных особенностей операционного управления процессом разработки управленческого решения, можно дать следующее определение:

ОУПРУП – совокупность работ по распределению в пространстве и во времени, задач, ресурсов, обеспечивающих качество продукта управленческого труда – управленческого решения и информации, которые необходимы для достижения целей предприятия или выполнения его обязательств.

В отличие от технологии получения материального продукта, когда есть предмет и средства труда (оборудование, материалы, инструменты, энергия и другие составляющие производственного процесса) процесс получения управленческого продукта имеет другую природу, то есть это процесс творческой обработки полученной информации по заранее установленным процедурам и регламентам, или же в нерегламентированном режиме, нацеленном на выработку требуемого управленческого решения.

Управленческое решение рассматривается как основа управления каким-либо объектом, так как именно управленческое решение воздействует на объект и приводит в движение необходимые ресурсы, инструменты и управленческие технологии, необходимые для реализации этого решения.



- 1 – информация и ресурсы, необходимые для принятия решения;
- 2 – процесс управления предприятием;
- 3 – управленческий продукт;
- 4 – реализация функций управления (организация, планирование, мотивация, контроль, координация, регулирование);
- 5 – обратная связь (процесс взаимодействия объекта и субъекта управления)

Рис. 1. Процесс управления предприятием

Специфика процесса принятия управленческого продукта заключается в том, что данный процесс связан с обработкой особого предмета труда –

информации, а главным субъектом получения управленческого продукта является не исполнители и оборудование, а руководители, менеджеры, специалисты.

ОУПРУП имеет множество характеристик и особенностей, которые делают данный процесс подобным различным организационным типам производства: массовому, серийному, единичному. Аналогом массового типа производства является получение, сбор, обработка информации с заранее установленной периодичностью (предоставление отчетов о проделанной работе, принятие решений по оперативным итогам работы управляемого объекта еженедельно, ежесуточно, ежесменно и т.д.). Аналогом серийного типа производства является периодический анализ результатов работы предприятия по итогам планового периода (месяц, квартал), принятие управленческих решений по регулированию повторяющихся ситуаций, утверждение планов работы на плановые периоды (год, месяц, квартал). Аналогом индивидуального типа производства является получение информации под целевые задания, под возникшие внештатные ситуации, разработка и принятие управленческих решений по случайно возникшим проблемам. Данная аналогия определяет разность подходов к решению задач ОУПРУП.

Другой важной характеристикой ОУПРУП является его трудоемкость, которая определяет масштаб работ для получения управленческого продукта. Некоторые управленческие решения могут быть итогом труда аналитической и информационной работы, которая требует привлечения многих специалистов (например, разработка стратегических планов, принятие инвестиционных решений). Другие управленческие решения требуют незначительных трудоемкости и затрат времени (например, кадровые решения по приему или увольнению сотрудников).

Каждый управленческий продукт имеет свои качественные характеристики. Под качественными характеристиками в статье понимается уровень обоснованности принятого решения, достоверность и полнота разработанного информационного сообщения, охват решаемых задач и т.д. Важной качественной характеристикой управленческого продукта является значимость, то есть, какой круг работников предприятия попадает под действие данного решения (весь коллектив, подразделение, конкретный исполнитель).

Указанные характеристики операционного управления процессом разработки управленческого продукта определяют специфику и особенности выполняемых работ и операций. Можно проводить аналогию с видами работ, которые выполняются в рамках операционного управления на предприятии (табл. 1) [2, 3].

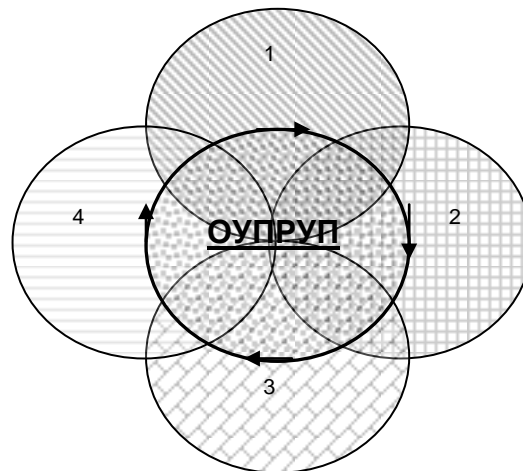
Отметим, что работа менеджера не ограничивается принятием управленческих решений. Для эффективной работы менеджеру необходимы промежуточный продукт – информация для принятия управленческого решения – и полномочия организации их исполнения. Таким образом, можно утверждать, что управленческий труд состоит из последовательной смены различных операций, а также представляет собой непрерывный и циклический управленческий процесс, как показано на рис. 2.

Таким образом, выявленное содержание основных видов работ по операционному управлению процессом разработки управленческого продукта определяет требование к используемым компьютерным программам, подбору инструментов, мотивации исполнителей для того, чтобы ОУПРУП функционировало как подсистема субъекта управления, а не как набор решений фрагментарных задач, случайно возникших на предприятии.

Таблица 1

Сравнительная характеристика выполняемых работ и операций операционного управления на предприятии и ОУПРУП

Структура процесса	Операционное управление	ОУПРУП
Подготовительные операции	Инженерные работы, разработка и планирование работы, составление графика работ, нормирование и регламентация, составление технической документации, техническое обслуживание оборудования, ремонтные работы и т.д.	Анализ проблемы (задачи), сбор и обработка информации, анализ предыдущего опыта, идентификация проблемы (задачи), разработка альтернативных решений, выбор оптимального решения, согласование с руководством.
Обеспечивающие операции	Снабжение основными материалами и оборудованием, логистические операции, обеспечение запасными частями, топливом, организация коммуникаций (диспетчирование процесса), предоставление необходимого транспорта и т.д.	Определение и предоставление инструментов работы (компьютер, программное обеспечение, помещение, транспорт, телефон, фотокамера или видеокамера и т.д.) и необходимых ресурсов (бумага, канцелярские принадлежности, Интернет, мобильная или цифровая связь, денежные средства, необходимые нормативы и документы, пакеты информации).
Выработка продукта	Производственная логистика, подбор квалифицированного персонала, организация производственного процесса (основного, вспомогательного и обслуживающего), обработка, сбытовая логистика, транспортировка, складирование и т.д.	Выделение основных этапов процесса, распределение необходимых функций между необходимым количеством исполнителей, создание плана (графика) работ, его оптимизация.
Работа по обеспечению качества	Контроль качества исходных ресурсов и материалов, учет соблюдения норм на каждом этапе производственного процесса, своевременная аттестация рабочего персонала, составление оперативных отчетов о работе руководителями низшего звена и т.д.	Разработка критериев достижения целей каждого из этапов процесса операционного управления процессом разработки управленческого продукта, распределение обязанностей, назначение ответственных лиц, мониторинг, выбор контрольных точек



1 – подготовительные операции; 2 – обеспечивающие операции;
3 – выработка продукта; 4 – работы по обеспечению качества

Рис. 2. Сущность операционного управления процессом разработки управленческого продукта

Выводы и перспективы дальнейшего развития. Проведенный анализ содержания и особенностей управленческого продукта, а также выявленные особенности и специфика операционного управления процессом разработки управленческого продукта позволяет сделать следующие выводы:

управленческий продукт имеет все необходимые характеристики, которые определяют необходимость операционного управления его получения;

операционное управление процессом разработки управленческого продукта требует специальных методов для реализации основных видов работ и операций: подготовительные операции, обеспечивающие операции, выработка продукта, работа по обеспечению качества;

специфика содержания выполняемых работ и решение управленческих задач при операционном управлении требует разработки специальных инструментов для осуществления операционно-календарного планирования, управления внутривыпускными логистическими процессами, осуществления учета, мотивации и контроля.

ЛИТЕРАТУРА

1. Черненко М.И. Бюро Бизнес Инжиниринга / М.И. Черненко, С.П. Слепцов // Корпоративные системы, 2004. – №1. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://management.com.ua/ims/ims079.html>.
2. Теорія і практика ділового адміністрування: навчальний посібник / [Дібніс Г.І., Ромахова О.О., Держак Н.О., Шаріпова О.С. та ін.] – Луганськ: Ноулідж, 2009. – 488 с.
3. Гэлловэй Л. Операционный менеджмент: Принципы и практика / Лес Гэлловэй. – СПб.: Питер, 2002. – 320 с. – (Теория и практика менеджмента).
4. Козловский В.А. Производственный менеджмент / В.А. Козловский – М.: ИНФРА-М, 2003. – 385 с.

Стаття надійшла до редакції 21.06.2010 р.