**Реферат:**

# "Операційний менеджмент у структурі менеджменту організації"

**Вступ**

Операційний менеджмент порівняно нова наука. Раніше у вищих навчальних закладах ця дисципліна вивчалася під назвою «Організація та управління виробництвом». Вона розглядала основні принципи та підходи до управління виробництвом в умовах централізованої економіки. У наш час задачі, які стоять перед підприємством, змінилися. Раніше основною задачею було виконання плану будь-якою ціною, а тепер – виготовлення та розподіл продукції відповідно до потреб ринку. У зв’язку із цим зростає значення таких аспектів діяльності підприємства, як прогнозування, управління запасами, використання сучасних методів прийняття управлінських рішень тощо.

Метою викладання дисципліни «Операційний менеджмент» є формування у майбутніх менеджерів ЗЕД умінь з розроблення операційної стратегії, створення та використання операційних підсистем як основи забезпечення досягнення місії організації.

Основні завдання дисципліни:

* надання знань з основ та категорійного апарату операційного менеджменту;
* ознайомлення з принципами та методами раціональної організації, планування і контролю за функціонуванням операційних систем різних видів;
* знайомство з особливостями операційного менеджменту на підприємствах різних галузей.

Курс «Операційний менеджмент» забезпечує формування умінь, передбачених освітньо-кваліфікаційною характеристикою. Дисципліна тісно пов’язана з курсами – «Менеджмент», «Економіка підприємства», «Мікроекономіка», «Макроекономіка», «Основи маркетингу», «Фінанси», «Статистика».

# 1. Операційний менеджмент у структурі менеджменту організації

**Операції** (від англ. «Operation» – дія, операція, робота) – це будь-яка продуктивна діяльність, яка пов’язана із створенням товарів чи послуг.

Діяльність, пов’язана із створенням матеріальної продукції (товарів), звичайно називається «виробничою». В останні роки ця назва усе частіше замінюється на «операційну діяльність».

**Операційна діяльність** це дії, у результаті яких виробляються товари і послуги, що поставляються організацією в зовнішнє середовище.

Виникнення цього терміну пов’язано із тим, що у наш час зростає значення невиробничої сфери або сфери послуг.

Відомо, що у другій половині ХХ ст. у промислово розвинутих країнах почало формуватися *постіндустріальне суспільство.* Головним видом діяльності у ньому стає не виробництво, а оброблення інформації та здійснення послуг. З’являються такі терміни як «інформаційне суспільство», «економіка послуг». Характеризуючи інформаційне суспільство, американський вчений Д. Белл писав у 1999 р.: «перш за все це суспільство, що засновано на послугах. Сьогодні у США більше, ніж 70% робочої сили зайнято у сфері обслуговування. Послуги грають важливу роль у будь-якому суспільстві. … В уявленнях класиків економіки послуги вважалися непродуктивною діяльністю, оскільки багатство асоціювалося із товарами… Але, освіта, охорона здоров’я підвищують здібності людей та сприяють укріпленню здоров’я населення, а професійні послуги (*аналіз, планування, програмування тощо*) забезпечують підвищення продуктивності підприємств та суспільства у цілому» [15].

У розвитку сервісної діяльності можна виділити такі етапи:

1) В умовах ринкового середовища для підвищення своєї конкурентоспроможності підприємства вимушені, крім виробництва товарів, постачати своїм споживачам також такі послуги, як транспортування, продаж, гарантійне обслуговування та ін.

2) Починає знижуватися частка сімейного доходу, що витрачається на харчування. Засоби, що вивільнилися, направляються спочатку на придбання товарів тривалого користування, предметів розкоші та недвижимості, а потім на відпочинок та вільний час. Розширюється сфера особистих послуг (ресторани, готелі, авто майстерні, туристична індустрія тощо), зростає споживання послуг охорони здоров’я та освіти.

Зараз Україна значно відстає від промислово розвинутих країн щодо показників розвитку сервісної діяльності. Наприклад, в США у сервісі працює близько 80% усіх зайнятих, у Західній Європі – 66%, в Україні – 52,9%. Частка сфери послуг у ВВП США – 75%, в Україні – менше 50%.

Щоб сервісна діяльність процвітала, необхідно знати, як правильно її організовувати, планувати та розвивати, спираючись на досвід інших країн.

**Операційний менеджмент** – це усі види діяльності, що пов’язані із перетворенням (трансформацією) матеріалів, інформації, покупців [4].

**Операційний менеджмент –** управління діяльністю, що пов’язана зі створенням товарів чи послуг.

Основна мета операційного менеджменту – забезпечити ефективне та раціональне виконання операцій.

*Ефективність* – це досягнення цілей, що поставлені перед підприємством, у цілому вона зводиться до задоволення потреб споживачів.

*Раціональність* – це досягнення поставлених цілей із використанням мінімуму ресурсів.

Розглянемо вплив операційного менеджменту на основний фінансовий результат діяльності підприємства – прибуток.



Отже, впливаючи на ефективність діяльності підприємства, операційний менеджмент сприяє виробленню товарів чи послуг, які потрібні споживачам, що збільшує РП, а правильна організація операційної діяльності сприяє зменшенню витрат (В), оскільки вона ведеться найбільш раціонально. У результаті прибуток зростає.

Між операційною функцією та іншими функціями організації існують важливі і складні робочі відносини. Типова структура організації наведена на рис. 1.1.

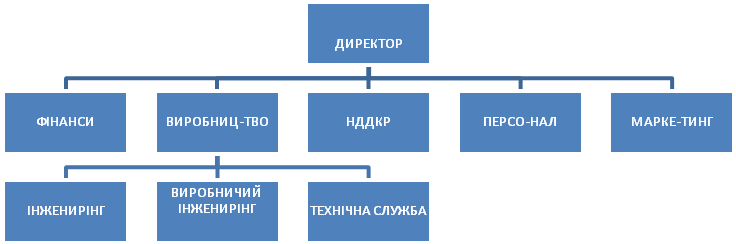


Рис. 1.1. Типова структура організації

Для оптимізації діяльності організації необхідно забезпечити ефективне керування цими відносинами.

Операції залежать від інженерної функції, що забезпечує проектування нових видів продукції, виробничих потужностей і процесів. Інженерна функція повинна одержувати від виробництва відповідну інформацію щодо проблем, зв'язаними з конструкцією виробів. Маркетинг повинний забезпечити надійний прогноз попиту і реальні замовлення клієнтів на виходи операційної системи. Та ж функція повинна інформувати виробництво про будь-які претензії споживачів щодо якості або термінів постачання продукції. Маркетинг залежить від виробництва в плані інформації про наявність продукції і можливості своєчасного її виготовлення. Операційна функція залежить від фінансової функції. Для того щоб надати капітал в потрібний час і в потрібних обсягах, фінансовій службі потрібно одержати від операційних підрозділів інформацію про плани виробництва і розвитку. А також поточні дані, щоб оплатити працю працівників, заплатити постачальникам, виставити рахунки споживачам, вести облік наявних матеріально-технічних запасів і фінансову звітність. Функція трудових ресурсів несе відповідальність за вербування, добір і навчання кадрів для роботи в операційній системі. Операційні підрозділи повинні інформувати кадрову службу про потребу в робочій силі з указівкою кількості і кваліфікації.

Еволюція операційного менеджменту як науки включає такі етапи:

* кінець ХVШ – початок Х1Х ст. – промислова революція. Перші спроби наукової організації виробництва (Р. Арктайт, Р. Оуен, А. Сміт та ін.).
* початок ХХ ст. – розвиток та впровадження наукової організації управління (Ф. Тейлор, Ф. Гілберт, Г. Гантт, Г. Форд та ін.). У цей же час розвивається наука про організацію праці у Росії (А. Гастєв, О.Єрманський),
* 1950–1960 рр. – формування «Операційного менеджменту» як самостійної науки. Системи управління матеріальними потоками «Канбан», планування виробничих ресурсів (MRP), тотальне управління якістю (TQM), використання сучасних інформаційних технологій.

Сутність операційного менеджменту виражається у ***функціях*** або завданнях, для рішення яких він призначений. Ці функції були сформульовані ще А. Файолем:

– *Планування* – реалізуючи цю функцію, підприємець аналізує стан організації, формулює майбутні цілі й завдання, розробляє стратегію дій. В операційному менеджменті за допомогою функції планування визначається, яку кількість товару може продати підприємство, як буде відбуватися процес виробництва (яке потрібно устаткування, як його краще розмістити, скільки буде вироблятися продукції протягом дня, тижня, кварталу, місяця), скільки буде потрібно ресурсів для виконання виробничої програми, скільки сировини потрібно закупити

– *Організація* – реалізація наміченого плану. Це забезпечення найкращого використання машин, персоналу, сировини, поділ і кооперація праці, організація нормальних умов роботи.

– *Координація* – керування спільною діяльністю персоналу, для досягнення загальних цілей.

– *Мотивація* – стимулює високу якість робіт й активність співробітників.

– *Контроль* – визначає стандарти, норми витрати ресурсів, ведуть облік і контроль якості продукції, облік виготовлення продукції.

На сучасному етапі в операційному менеджменті застосовують чотири ***методи управління***: організаційні, адміністративні, економічні та соціально-психологічні [2]. Сутність цих методів така:

1) *Організаційні* – перш, ніж починати будь-яку діяльність, необхідно все правильно організувати: розробити регламенти, норми, правила. Тобто спочатку потрібно створити фірму, розставити по місцях людей, дати їм завдання, показати, що потрібно робити, й уже після цього керувати людьми.

2) *Адміністративні* – методи владної мотивації. Вони зводяться до примусу людей, застосовуються в армії та ін. подібних структурах. Умовою застосування таких методів є безальтернативність виконання поставлених завдань, мінімальна самостійність виконавців, у результаті чого вся відповідальність лягає на керівника, що віддає розпорядження.

3) *Економічні* – на відміну від адміністративних методів передбачають непрямий вплив на об'єкт керування. Виконавцю вказують тільки цілі й загальну лінію поведінки, а найкращий шлях досягнення поставлених цілей він шукає сам. Ініціатива вигідна для працівника, тому що всіляко заохочується й винагороджується, насамперед, грошовими виплатами. Ці методи керування можуть виявитися обмеженими при керуванні діяльністю осіб інтелектуальних професій, для яких гроші є важливим, але не самим головним стимулом до роботи.

4) *Соціально-психологічні* – допомагають формувати сприятливий морально-психологічний клімат у колективі, виявляють і розвивають індивідуальні здібності кожного працівника.

Основні ***принципи*** операційного менеджменту [1]:

– *науковість у сукупності з елементами мистецтва* – недостатньо знати теорію керування, необхідний творчий підхід, вирішувати по ситуації;

– *цілеспрямованість керування* – не просто працювати, заради виконання своїх функцій, а бути орієнтованим на рішення конкретних проблем;

– *функціональна спеціалізація в сполученні з універсальністю* – до кожного об'єкта керування застосовувати свій підхід. Хоча й існують загальні підходи до керування, не можна однаково управляти виробництвом і банком;

– *послідовність управлінського процесу* – елементи або стадії керування повинні відбуватися в певному порядку. Не можна спочатку віддавати розпорядження, а потім міркувати про його правомірність;

– *оптимальне сполучення централізації й децентралізації* – основні стратегічні рішення повинні прийматися на вищих рівнях керування, а поточні – на нижчі;

– *загальна зацікавленість учасників керування в досягненні цілей фірми* – досягається шляхом мотивації, залученням до керування виконавців та ін.

**Висновок**

Функції відносно операцій виконують операційні менеджери. Їх численні обов'язки можна розбити на три основні групи:

– Розробка і реалізація загальної стратегії і напрямків операційної діяльності організації.

– Розробка і впровадження операційної системи, включаючи розробку виробничого процесу, рішення про місцерозташування виробничих потужностей, проектування підприємства, проектування продукту, уведення стандартів і норм виконання робіт.

– Планування і контроль поточного функціонування системи.

Від операційного менеджера вимагається вміння мислити аналітично, уміти спілкуватися з людьми, розбиратися в технології. У цій області діяльності звичайно зайнята більша частина персоналу, а тому саме вони визначають успіх усього підприємства.

**Література**

1. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій: Підручник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
2. Макаренко М.В., Махалина О.М. Производственный менеджмент: Учеб. пособие для вузов. – М.: «Издательство ПРИОР», 1998. –384 с.
3. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Виробничий (операційний) менеджмент: Навчальний посібник. /за ред. В.О. Василенка. – К.: ЦУЛ, 2003. – 532 с.
4. Гэлловей Лес. Операционный менеджмент. Принципы и практика. – СПб, 2001. – 287 с.
5. Дилфорт Д. Производственный и операционный менеджмент. – Минск, 1995.
6. Козловский В.А., Маркина Т.В., Макаров В.М. Производственный и операционный менеджмент. Учебник. – СПб: «Специальная литература», 1998. -366 с.
7. Производственный менеджмент: Учебник для вузов / С.Д. Ильенкова, А.В. Бандурин, Г.Я. Горбовцов и др.; Под ред. С.Д. Ильенковой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 583 с.
8. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: Учебник для вузов. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 447 с.
9. Чейз Р.Б., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р.Ф. Производственный и операционный менеджмент: Пер.с англ.: – М.: Вильямс, 2003. – 704 с.
10. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М., 1992.