

# СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ НОВОГО ОБЩЕСТВА

---

## СИСТЕМА ОПЕРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА КАК ФАКТОР УСПЕШНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

***ИНОЗЕМЦЕВА ВИКТОРИЯ ВЛАДИМИРОВНА***

*кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Саратовского социально-экономического института (филиал) ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова», г. Саратов, Россия*

***Email: inozemtseva\_yv@mail.ru***

### АННОТАЦИЯ

В статье рассматривается содержание системы оперативного менеджмента современной организации и раскрывается значение оперативного планирования для эффективного достижения целей организации.

**Ключевые слова:** оперативный менеджмент, оперативное планирование, эффективная деятельность организации.

## SYSTEM OF OPERATIONAL MANAGEMENT AS A FACTOR FOR SUCCESSFUL FUNCTIONING OF THE ORGANIZATION

***VIKTORIA INOZEMTSEVA***

*PhD, assistant professor of management Saratov Social and Economic Institute (branch) Russian Economic University named Plekhanov Georgy, Saratov, Russia*

***Email: inozemtseva\_yv@mail.ru***

### ABSTRACT

The article deals with the content of the operational management of the modern organization and reveals the importance of operational planning for the effective achievement of the objectives of the organization.

**Keywords:** operational management, operational planning, organizational effectiveness.

Многие современные предприятия традиционно рассматривают разработку системы оперативного управления как важнейшую функцию управления компанией. Мировой опыт показывает, что разработать, внедрить и применить новые инструменты оперативного управления, в первую очередь, интересует предприятия машиностроения и автомобилестроения, текстильной и пищевой отраслей. Это может быть объяснено высоким уровнем уязвимости или положительного эффекта в результате провала или успеха производственных программ в этих отраслях. Так как каждая из этих отраслей характеризуется большим количеством необходимых вспомогательных и сопутствующих стандартов и требований, принятых в отрасли, то они автоматически переносятся на них, делая их общими и повышая общую культуру управления и организации производства.

Успех предпринимательской деятельности во многом зависит от качества внутрифирменного планирования и прогнозирования, которые включают в себя установление целей, способов их достижения и ресурсного обеспечения. Не импровизация, не спонтанные ситуативные действия, а систематическая подготовка принятия решений о целях, средствах и действиях путем сравнительной оценки альтернатив в ожидаемых условиях эксплуатации в внешней и внутренней среды предприятия определяет сущность бизнес-планирования.

Оперативные планы являются детальными планами, направленными на решение конкретных проблем компании в краткосрочной перспективе, имеют узкую направленность, высокую степень детализации и разнообразие используемых методов и приемов. Составление оперативных планов является последовательной реализацией тактических планов. Это нормальная, стандартная повседневная деятельность, которая позволяет выполнять тактические, а с течением времени, и стратегические цели организации. Основной задачей оперативных планов является организация повседневной деятельности сотрудников компании, направляющая ее приоритет в определении целей и задач. Особенно важно оперативное планирование на начальном этапе бизнеса: во время быстрого развития или изменения работы на новый вид деятельности. Когда бизнес-процессы не достаточно отлажены и персонал дезорганизован, то, скорее всего, он выставит свои приоритеты.

Для оперативного планирования на предприятии характерным является:

- точное определение и формулирование производственного задания каждому рабочему месту на смену;

- ежедневный учет полученных фактических результатов выполнения предыдущих заданий и на их основе корректирование сроков и планов, разработанных на первом и втором этапах;

- регулирование работ между рабочими местами, участками и

цехами в целях предупреждения и устранения производственных потерь, которые могут возникнуть или возникли вследствие различных отклонений от предусмотренных плановых номенклатурных позиций и сроков окончания работ.

Для того, чтобы система оперативного планирования предприятия функционировала наиболее эффективно необходима своевременная корректировка планов и комплексный контроль за всеми структурными подразделениями предприятия. Далее будут предложены основные аспекты, опираясь на которые, большинство современных предприятий эффективно функционируют в условиях современной рыночной экономики.

Оперативное планирование повышает контроль над работой персонала, ее результатами и повышает эффективность работы в целом. Менеджер сможет видеть, насколько быстро и результативно справляется тот или иной сотрудник, выдерживает ли качество, стандарты работы (при производстве, обслуживании клиентов). Также важно видеть, насколько полно отдаётся сотрудник работе, какие у него достижения. Поэтому оперативные планы напрямую влияют и на мотивацию.

Некоторая часть оперативной работы и задач является периодической. Например, написание разного рода отчётов, плановое обслуживание, поздравления важных клиентов на праздники и тому подобное. Наличие инструментов автоматизации бизнеса позволяет

такие задачи ставить только один раз, а затем периодически отлаженная система будет напоминать сотруднику о необходимости выполнить эту задачу.

В целом автоматизация бизнеса позволяет намного эффективнее ставить оперативные планы и контролировать их выполнение. Оперативный план — это список задач, которые необходимо выполнить сотруднику, чтобы получить нужный конечный результат. Например, чтобы довести планы до сотрудников надо их собрать, позвонить им или выслать каждому по электронной почте. При этом для каждого сотрудника в каждой задаче определить приоритет, сроки и необходимые ресурсы, например бюджет. К тому же, в ситуации отсутствия руководителя на месте (нередко командировку руководителя сотрудники превращают в выходной на рабочем месте) или работа с удалёнными сотрудниками делает оперативные планёрки невозможными или неэффективными.

По ходу работы возможны корректировки оперативных планов, которые следует вносить своевременно. Оперативно эту проблему позволяет решать система автоматизация бизнеса, которая значительно ускоряет работу и делает оперативное планирование реально оперативным.

Оперативные планы начинаются с постановки тактических целей и разработки программы действий. Под каждый пункт программы на определённый

срок менеджеру нужно составить список необходимых задач на день для каждого сотрудника и/или подразделения. Если организация имеет отделы, то оперативное планирование имеет смысл переложить на менеджеров среднего звена, но с обязательным контролем планов, какие они ставят подчинённым, на верхнем уровне управления. Не стоит забывать о показателях - у каждой задачи должны быть критерии качества выполнения или система показателей для оценки выполнения. Например, для торгового агента - это объём продаж или доход от продаж, для программиста - это программный код, соответствие техническому заданию, для маркетолога - соответствие рекламы маркетинговой стратегии или бюджету.

Для оперативных планов важны процессы их доведения до персонала и отслеживание контроля выполнения. Формулировка задач должна быть простой и доступной для восприятия сотрудником, а контроль позволит не только наказывать нерадивых, но и поощрять отличившихся — получить информацию для возможных корректировок тактических планов.

Оперативные планы и распределение задач по сотрудникам должны быть взаимосвязанными и направлены на одну цель - получение прибыли и решение тактических задач компании. На тактическом и оперативном уровнях, допускается большая гибкость планов. Это необходимо для того, чтобы бизнес адаптировался к

происходящим изменениям внешней среды.

Многие руководители ограничиваются только показателями планов. Например, ставят объём продаж. Практика показывает, что этого недостаточно. На оперативном уровне важно не только установить показатель, результат за отчётный период, но и написать, как этот показатель будет достигнут.

Для этой работы можно привлечь персонал и специалистов. Они смогут дать свои полезные рекомендации, основанные на их видении ситуации.

Единый согласованный план действий позволяет избежать:

- разобщённости в действиях, особенно в том случае, если в организации работает несколько отделов;

- некорректности (занижения или завышения) показателей по планам;

- работы ради промежуточных показателей, а не ради итогового результата. Например, менеджеры будут стараться больше продавать со скидкой, чтобы увеличить объёмы продаж, но это не всегда приводит к увеличению прибыли.

- непонимания реалистичности и достижимости установленных показателей;

Отказ от планирования абсолютно невозможен, как и чрезмерное увлечение планами, что может стоить дорого.

В одном случае чрезмерное увлечение планом становится некой догмой. Организация начинает работать на строгое выполнение пунктов плана без учёта внешних и

внутренних факторов - любыми условиями выполнить план и достичь показателей, что не всегда сказывается положительно на конечном результате. Поэтому план должен быть гибким и адаптируемым к внешней среде.

В другом случае руководители всех уровней излишне увлечены самим процессом. Планирование становится, в какой-то мере, основным смыслом и главным занятием. В итоге, из поля зрения исчезает не только реальность, но и главная цель, ради которой бизнес создавался. Потери времени на планирование и отчёты по планам отвлекают от деятельности и снижают эффективность работы.

Использование в планах излишнего множества показателей не делает планы лучше, а работу эффективнее. Большинство показателей могут остаться просто статистической информацией, не влияющей ни на качество исполнения, ни на конечный результат. Тем не менее, время будет уходить на выведение плановых показателей и написание отчётов по выполненным планам.

Для эффективной деятельности предприятия сотрудники должны хорошо понимать, что им делать и как, в какую сторону движется организация в принципе и какова стратегическая направленность ее развития. Необходимо стараться формулировать задачи просто и понятно. Тогда при выполнении будет меньше ошибок от неправильно понятой фразы.

Выполнение планов необходимо контролировать. Делать это нужно оперативно, с

наименьшими затратами времени для руководителя. Но кроме контроля важны и выводы - если есть отклонения от планов, значит, что-то не так. Даже если речь об отклонениях в большую сторону. Например, сотрудники перевыполнили план продаж или за максимально короткие сроки выполнили проект. Это хорошо, но не совсем - значит, всё-таки допущен просчёт, если эффект превзошёл ожидания. Нужно выявить причину успеха или неудачи. После чего, следует разработать комплекс мер по повторению удачи или недопущению неудачи. Отклонения могут носить двоякий характер - либо планы некорректно составлены, либо допущены ошибки в процессе достижения плановых показателей.

Итак, успешность предпринимательской деятельности во многом зависит от качества оперативного планирования, которое тесно связано с рациональным распределением ресурсов предприятия. В связи с этим, разработка управленческих решений в оперативном планировании производства становится актуальной, поскольку при планировании производства появляется необходимость в нахождении и принятии управленческих решений для реализации поставленных целей с наименьшими затратами и потерями.

В современной практике существует несколько видов и систем оперативного планирования. Выбор той или иной системы оперативного планирования

обуславливается спецификой деятельности организации, затратами и результатами планирования, объемом спроса на продукцию, масштабом и типом производства и организационной структурой предприятия.

Задачей оперативного планирования производства является организация слаженной и комплексной работы всех элементов производства по изготовлению и выпуску установленной

номенклатуры продукции в заданных объемах и сроках при наиболее рациональном использовании всех ресурсов предприятия. Создавая условия для эффективного развития производства, оперативное планирование должно ориентироваться на достижение конечных результатов – своевременного выпуска продукции высокого качества и повышение эффективности производства.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Гайнутдинов Э.М., Поддерегина Л.И. Производственный менеджмент. – М.: Высшая школа, 2010. – 320с.
2. Михненко О.В.; Куприянов Н.С. Производственный Менеджмент в Строительстве. – М.: , 2009. – 464с.
3. Паршин С.А. Современные тенденции в теории и практике совершенствования оперативного управления вооруженными силами США. – М.: Едиториал УРСС, 2009. – 80с.

### REFERENCES

1. Gainutdinov E.M., Podderegina L.I. Production management. - M.: Higher School, 2010. – 320p.
2. Mikhnenko OV .; Kupriyanov NS Production management in construction. - M.: 2009. – 464p.
3. Parshin S.A. Current trends in the theory and practice of improving the operational control of the armed forces of the United States. - M.: Editorial URSS, 2009. – 80p.