

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2023, Том 15, № s1 / 2023, Vol. 15, Iss. s1 <https://esj.today/issue-s1-2023.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/56FAVN123.pdf>

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Плескевич, В. Б. Эволюция развития операционного управления / В. Б. Плескевич, Н. М. Фоменко // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — № s1. — URL: <https://esj.today/PDF/56FAVN123.pdf>

**For citation:**

Pleskevich V.B., Fomenko N.M. The evolution of the development of operational management. *The Eurasian Scientific Journal*. 2023; 15(s1): 56FAVN123. Available at: <https://esj.today/PDF/56FAVN123.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 330

**Плескевич Владимир Борисович**

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Москва, Россия  
Аспирант кафедры «Теории менеджмента и бизнес-технологий»  
E-mail: 54154114i@gmail.com

**Фоменко Наталья Михайловна**

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Москва, Россия  
Профессор кафедры «Теории менеджмента и бизнес-технологий»  
Доктор экономических наук  
E-mail: fnata77@mail.ru

## Эволюция развития операционного управления

**Аннотация.** В современных условиях операционная деятельность представляет собой базовый процесс в хозяйственной деятельности любой организаций. Она является приоритетной, поскольку именно ее реализация приносит значительный доход и прибыль, а также является одним из базовых элементов повышения уровня конкурентоспособности организации. Для понимания сути операционного управления в наши дни, необходимо иметь представление об основных этапах развития данной науки, анализировать причинно-следственные связи, которые заложили основы самостоятельного научного направления, каким мы видим его сейчас. Данная статья посвящена рассмотрению эволюции развития операционного управления с указанием тенденций и причин изменения ключевых подходов к управлению организацией. Авторы формируют 12 ступенчатую систему эволюции операционного менеджмента: от идей разделения труда до реинжиниринга бизнеса. Рассматриваются эволюционные основы практического исследования операционного управления, эксперименты на предприятиях и вклад математической статистики в организацию производства. Последней ступенью развития на данный момент является реинжиниринг бизнеса. То есть идея о необходимости пересмотра структуры бизнес-процессов, их прозрачности, несложности и понятности, оптимизировав или вовсе убрав ненужные операции. В результате исследования делается заключение о том, что основным ключом к успеху предприятий в современных реалиях являются инновации в сфере информационных технологий как основа для модернизации и фактор успешной операционной деятельности. Роль инноваций в операционном управлении предприятий сложно преувеличить — они обеспечивают развитие предприятий и создают мощные стимулы для эффективной работы, повышая конкурентоспособность компании на рынке.

**Ключевые слова:** управление; операционное управление; операционная деятельность; бизнес-процесс; информационные технологии; оптимизация производства; реинжиниринг бизнеса; эволюция управления

## Введение

Операционное управление как деятельность, связанная с разработкой, использованием и усовершенствованием бизнес-систем, на основе которой производится основная продукция и услуги организации, является неотъемлемой частью любой управленческой деятельности<sup>1</sup>. Она заключается в эффективном и рациональном управлении любыми операциями, имеющими ключевое значение для клиентов и организации. Знание основ производственного менеджмента помогает менеджерам лучше понимать принципы деятельности своей организации.

Для понимания сути операционного управления и его роли в производстве продукции и оказании услуг необходимо рассмотреть различные интерпретации и подходы к определению понятия «операционная деятельность».

Анализируя литературные источники, становится очевидным, что основная классификация видов деятельности фирмы происходит под воздействием их влияния на итоговый коммерческий результат, который измеряется денежным потоком, выручкой или прибылью.

Ярким подтверждением вышесказанного является международный стандарт финансовой отчетности IAS 7 «Отчёт о движении денежных средств», применяемый с 1 января 1994 года. В нем содержится информация о трех видах деятельности фирмы: операционная, финансовая и инвестиционная. Определение операционной деятельности стоит особняком от других определений и подразумевает под собой деятельность, которую приносит основной доход организации и иная деятельность, отличная от финансовой и инвестиционной<sup>2</sup>. Следуя содержанию международного стандарта, под инвестиционной деятельностью понимаются все операции и процессы, связанные с выбытием материальных активов. Сущность финансовой деятельности заключается в активности, которая вносит корректировки в содержание имеющегося и привлеченного капитала<sup>3</sup>.

Проводя аналогию с российским стандартом (Положение по бухгалтерскому учету «Отчет о движении денежных средств») становится понятно, что под термином «операционная деятельность» понимается непосредственная производственная деятельность организации, формирующая прибыль.

## 1. Методы и материалы

При подготовке к работе авторами использовались традиционные исследовательские методы: анализ и синтез теоретических подходов к управлению, классификация теорий по этапам. В работе присутствует анализ научных работ по проблеме операционного управления, а также графический способ визуализации этапов эволюции операционного менеджмента.

Целью исследования является анализ эволюции развития операционного управления и выявление тенденций и причин изменения ключевых подходов к управлению организацией.

---

<sup>1</sup> Стерлигова, А.Н., Фель, А.В. Операционный (производственный) менеджмент: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 65 с.

<sup>2</sup> Кулакова Ю.Н. Формирование и реализация стратегии операционной деятельности промышленного предприятия: теория и методология // дисс. докт. экон. наук. Челябинск. 2019.

<sup>3</sup> Кличева, Е.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия — М.: Москва, 2018. — 100 с.

Объектом исследования стало операционное управление, а предметов факторы эволюции развития операционного управления.

Для достижения поставленной цели были сформированы две задачи:

- Рассмотреть операционное управление как научную категорию в экономической науке.
- Проанализировать причины возникновения новых подходов к управлению на различных исторических этапах.

Были проанализированы подходы к организации управления классиков и современных авторов, изложенные в трудах отечественных исследователей в сфере управления, менеджмента и организации процессов: А.Н. Артёмова, О.В. Зубкова [1], Н.С. Аскерова [2], Л.А. Бурганова, Е.Г. Савкина [3], И.А. Владимиров [4], Т.В. Ганькевич, В.А. Ягодзинский [5], В.О. Козлов [6], Н.С. Кукушкина [7], А.Ю. Лысых [8], Ю.В. Ляндау [9], Н.В. Михайлова, Л.А. Фёдорова [10], Н.В. Овчинникова [11], В.И. Петухов [12], Н.В. Узюмова [13].

## 2. Результаты и обсуждение

### 2.1 Операционное управление как научная категория

Известный американский экономист Эрих А. Хелферт в научной статье «Техника финансового анализа. Путь к созданию стоимости бизнеса» преподносит сущность операционного управления как ключевую управленческую функцию, результаты которой оказывают непосредственное влияние на коммерческие успехи организации. Эрих Хелферт также раскрывает понятие, говоря о том, что основными направлениями принятия решений в части операционного управления считаются «использование активов, выбор рынка, конкурентоспособность, стратегия в области ценообразования, эффективность затрат, операционный рычаг, и ликвидность».<sup>4</sup> Опираясь на вышеуказанное определение, можно сделать вывод о том, что операционное управление — понятие объемное и многогранное. При этом и сама функция управления больше производственной и финансовой, так как в ней присутствуют элементы анализа рынка, продукции и покупателя; инструменты в области маркетинга, рекламы и продвижения товара или услуги; методы финансового регулирования и управления бизнесом в целом<sup>2</sup>.

Заслуженный деятель науки, доктор экономических наук, профессор И.А. Бланк в книге «Управление финансовой стабилизацией предприятия» приводит подробное описание сущности операционной деятельности: «Операционная деятельность предприятия характеризуется следующими основными особенностями: она является главным компонентом всей хозяйственной деятельности предприятия, основной целью его функционирования<sup>5</sup>. Основной объем формируемых активов, основная численность персонала обслуживают эту деятельность. Кроме того, И.А. Бланк отмечает, что динамика развития операционной деятельности оказывает важную роль на все стадии жизненного цикла организации. Интенсивность развития операционной деятельности является основным параметром оценки отдельных стадий жизненного цикла предприятия. В то же время операционное управление носит приоритетный характер по отношению к инвестиционному, финансовому и другим видам управления.

<sup>4</sup> Хелферт, Э. Техника финансового анализа: Путь к созданию стоимости бизнеса: [Пер. с англ.] / Э. Хелферт. — 15-е изд. — СПб, и др.: Питер: Питер бук, 2019. — 437 с.

<sup>5</sup> Бланк, И.А. Управление финансовой стабилизацией предприятия. — Эльга: Ника-Центр, 2018. — 155 с.

В настоящей работе операционная деятельность рассматривается как цепочка основных бизнес-процессов компании. При этом она начинается с момента анализа рынка и потребителя, включает закупочную, производственную, сбытовую функцию, а также работу с человеческими и материальными ресурсами организации. Управление операционной деятельностью представляет собой целый комплекс мероприятий, который должен носить непрерывный характер и обеспечивать эффективное производство в условиях ограниченности ресурсов. Главной задачей операционного управления является производство качественного продукта или услуги, которые соответствуют ожиданиям клиента и приближают организацию к намеченным стратегическим целям.

## 2.2 Эволюция развития операционного менеджмента

История становления операционного управления как самостоятельной берет свое начало в начале XVIII века. Именно тогда зарождается эффективная экономика, проявляются первые принципы разделения труда. Со временем, на фоне развития информационных технологий, трансформации бизнес-процессов, повышения роли личности и человеческих отношений в деятельности предприятий, значимость операционного управления непременно увеличивается. Далее раскроем сущность эволюции развития операционного менеджмента с указанием ключевых вех, имен и событий.

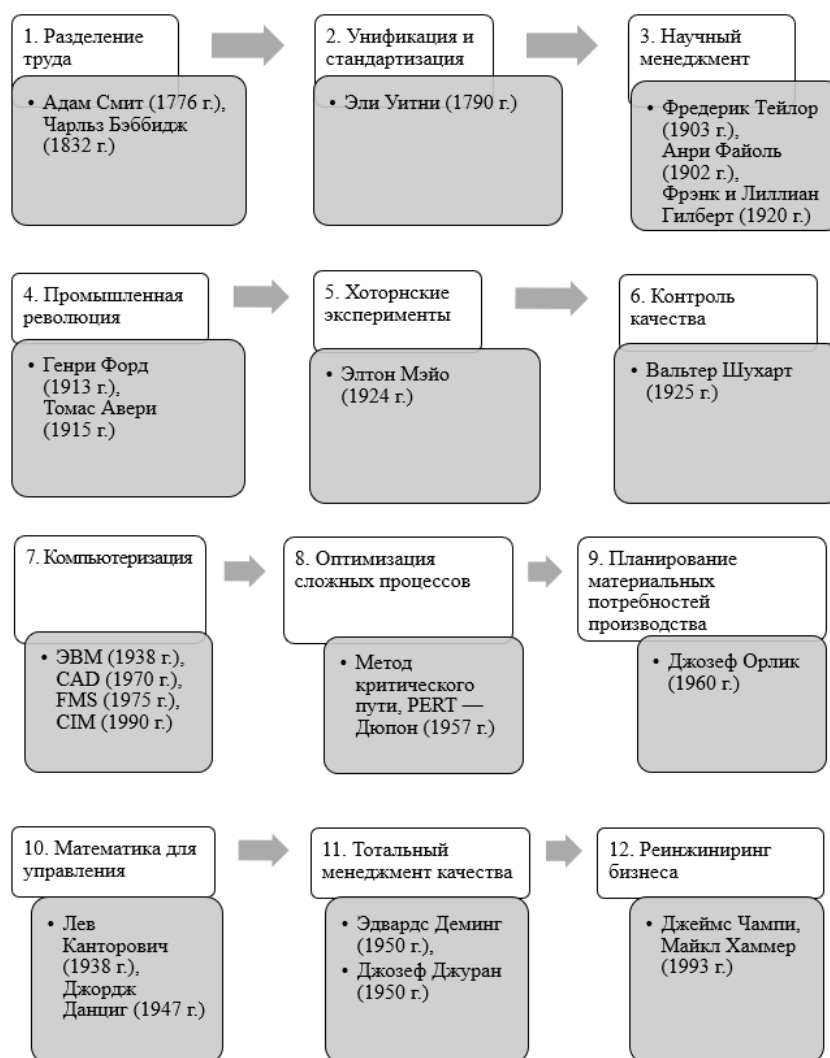


Рисунок 1. Эволюция развития операционного менеджмента (составлено автором)

Идея о том, что хороший специалист может успешно выполнять только один определённый вид работ, была впервые представлена и описана Адамом Смитом в научном труде, получившем название «Богатство народов». Среди основных доводов в подтверждение своей гипотезы ученый привел следующие положения: возможность непрерывного обучения и повышения квалификации в конкретном направлении, минимизация простоев и потеря рабочего времени, а также возможность применения вспомогательных материалов и инструментов. Ярким представителем учения Адама Смита стал Чарльз Бэббидж. Исследуя деятельность промышленных предприятий, а также проведя эксперименты, ученый обосновал суть принципов разделения труда на практике и доказал важность дифференциации производственного процесса на промежуточные этапы [2].

Продолжая научное исследование о разделении труда, Эли Уитни дополнил его принципами систематизации и стандартизации, которые начали активно использоваться на промышленных предприятиях. В 1790 году американский изобретатель разработал до этого не применяемую систему, суть которой заключалась в том, что теперь на производстве мушкетов любая часть подходила к каждому изделию. Это изобретение стало важным звеном в эволюционной цепочке операционного управления, ведь оно не только способствовало повышению общей эффективности производства, но и значительно сокращала временные и материальные издержки предприятий [6].

Весомый вклад в развитие операционного управления внес американский инженер Фредерик Тейлор [9]. Он и его последователи, в лице Ф. Гилбрета и Л. Гилбрет, а также Г. Гантта, полагали, что менеджмент как наука, способен значительно улучшить методы и инструментарию рабочего процесса. На основе приведённого анализа исследований отечественных и зарубежных ученых можно сформулировать следующие основные положения эффективного операционного управления:

- соответствие квалификации сотрудника своей рабочей позиции;
- непрерывное обучение и совершенствование профессиональных навыков на рабочих местах;
- применение современных и эффективных вспомогательных технологий;
- внедрение систем дополнительного поощрения и мотивации сотрудников [5].

Остановимся подробнее на эволюционных основах практических исследований операционного управления. Так, в начале двадцатого столетия Генри Форд приступает к созданию инновационной сборочной линии на автомобильном производстве одноименной марки машин. Основная идея — конвейерная линия, по которой движутся объекты, при этом работники расставлены по местам и каждый из них отвечает за свой участок сборки. Такая инновация имела оглушительный успех на американском производстве — в 1913 год сборка машины марки «Форд» сократилась почти на 11 часов, с 13 часов 30 минут до 2 часов 40 минут. Этот успех не остался незамеченным, и вскоре конвейеризацию начали активно внедрять на других производствах, особенно часто такие сборочные линии появлялись на мясоконсервных заводах и почтовых отделениях.

Немаловажное влияние на становление операционного управления произвели Хоторнские эксперименты, проводимые в одноименном городе на промышленных предприятиях «Вестерн Электрик». Ученую группу возглавлял американский психолог, основоположник школы человеческих отношений — Элтон Мэйо. В ходе экспериментов была доказана значимость социальных и психологических факторов для рабочих на производстве [3].



Следующим этапом развития операционного менеджмента является возникновение теории по управлению контролем качества производства, связанной с именем американского ученого Уолтера Шухарта. Он сумел объединить научные знания из сферы математики и статистики с требованиями по оценке и контролю качества производства. Известные по всему миру карты контроля качества произвели революционный прорыв в подходе к управлению процессами по улучшению качества производства [7].

Новый виток развития сферы операционного управления стал возможен в связи с появлением первых компьютеров. Считается, что создание ЭВМ совершило революцию не только в мире информационных технологий, но и управлении организациями, предоставив управляющим и собственникам абсолютно новые механизмы и инструменты. Это все связано, прежде всего, с научным вкладом следующих ученых:

- Ч. Бэббиджа — первая попытка создания цифровой вычислительной машины, 1834 г.;
- Дж. Атанасов — первый проект ЭВМ, 1938 г.;
- Дж. Нейман — разработка серийной ЭВМ, 1947 г.;
- М. Уилкс — создание «программных комплексов», 1949 г.;
- Пьер Безье — компьютерное проектирование «CAD», 1970 г.;
- Ассоциация компьютерных и автоматизированных систем и Сообщество инженеров-технологов (CASA/SME) — интегрированное компьютерное производство «СІМ», 1990 г.

Оптимизация сложных проектов производства и планов операций связана с разработкой методов «оптимизации на сетях»: СРМ (Critical Path Method) — метод критического пути и PERT (Program Evaluation and Review Technique) — программа оценки и техника пересмотра. В методах СРМ и PERT основное внимание уделяется временному аспекту планов. Оба метода определяют календарный план проекта. Различие состоит в том, что в методе СРМ продолжительность операций — детерминированные величины, а в методе PERT — случайные величины. Оба метода составляют единый метод сетевого планирования и управления (СПУ) [1; 8].

Развитие математики и статистики оказало также важную роль на теорию исследования операционного менеджмента. Основной задачей на этом этапе развития менеджмента стал поиск оптимального пути достижения производственной цели в условиях ограниченных временных и материальных ресурсов. Исследование операций зародилось в 40-х годах предыдущего столетия — военные и стратегические задачи в то время требовали грамотного использования ресурсов и повышали роль планирования в целом. Именно тогда впервые применяются математические модели в управленческой деятельности. Научные труды того времени связывают с именами следующих ученых: Л. Канторович, А. Койфман, Дж. Нейман и другие. Им принадлежат достижения в сфере математического программирования, успешно решенные задачи с использованием аналитических и вероятностно-статистических методик, создание сетевых методов и методов теории массового обслуживания. На базе этих научных достижений на производстве успешно решались транспортные задачи, задачи по управлению запасами, внедрялось календарное планирование [11].

В середине предыдущего столетия ученые Уильям Деминг и Джуран Джозеф совершили революцию в управлении качеством производства. Они произвели значимый вклад в развитие операционного управления, подчеркнув важность непрерывного процесса по улучшению

качества в организации в долгосрочной перспективе, а также удовлетворение требований клиента на всем этапе взаимодействий с компанией [10].

С течением времени бизнес-процессы компаний становились все объемнее и сложнее, вызывая противоречия в производстве и управлении организацией. Именно тогда возникает понятие «реинжиниринг бизнес-процессов», которое связано с именами Майкла Хаммера и Джеймса Чампи. Идеи ученых нашли отражение в их научном труде, получившем название «Реинжиниринг корпорации» [12].

Основная идея заключалась в том, что управленцам бизнеса необходимо пересмотреть структуру бизнес-процессов, сделать их прозрачными, несложными и понятными, оптимизировав или вовсе убрав ненужные операции. Все это, по мнению ученых, непременно окажет положительное влияние на такие критически важные параметры как повышение качества и скорости производства продукта, а также сокращение производственных, временных, материальных и трудовых издержек.

При этом текущий подход к системам операционного управления является открытым для появления и разработки новых концепций управления организацией, трудовых коллективов. Предложения по созданию новых условий труда, новых систем управления формируются в результате развития технологий, которые создают новые модели управления. Например, формой отказа от вертикальных связей в организациях является система коворкинга, которая включает себя единое рабочее пространство, работу в проектных группах. А сами управленческие решения принимаются на уровне обычных работников, а не волевым решением руководителя [13]. Хотя сама модель коворкинга свойственна небольшим цифровым и инновационным компаниям, её элементы используются при организации рабочих процессов на креативных должностях в крупных компаниях [4].

### Выводы

В заключении данной статьи, отметим, современные тенденции в операционном управлении. В наши дни на предприятии ежедневно выполняется множество операций и процессов, возникают вопросы, связанные с производством, и логистикой. Управление операциями сегодня представляет собой сложный процесс и включает в себя множество сфер знаний и компетенций. При этом основным ключом к успеху предприятий в современных реалиях являются инновации в сфере информационных технологий как основа для модернизации, фактор успешной операционной деятельности. Роль инноваций в операционном управлении предприятий сложно преувеличить — они обеспечивают развитие предприятий и создают мощные стимулы для эффективной работы, повышая конкурентоспособность компании на рынке.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Артёмова А.Н., Зубкова О.В. Влияние оценки оперативного управления предприятием на процесс корректировки стратегии / А.Н. Артёмова, О.В. Зубкова // Социум и власть. 2011. № 1. С. 100–106.
2. Аскеров Н.С. Методологические концепции политической экономии Адама Смита // УЭПС: управление, экономика, политика, социология. 2020. № 2. С. 3–7.
3. Бурганова Л.А. «Человеческие отношения»: уроки Хоторнского эксперимента / Л.А. Бурганова, Е.Г. Савкина // Вестник экономики, права и социологии. 2007. № 3. С. 91–102.

4. Владимиров И.А. Коворкинг как гибкая форма организации рабочего пространства компании // Путеводитель предпринимателя. 2018. № 40. С. 89–98.
5. Ганькевич, Т.В. Оценка корпоративной системы менеджмента с целью достижения устойчивого успеха организации / Т.В. Ганькевич, В.А. Ягодзинский // Методы менеджмента качества. 2019. № 10. С. 18–24.
6. Козлов В.О. История возникновения американских концепций научного менеджмента // Вестник ПАГС. 2013. № 6(39). С. 97–103.
7. Кукушкина Н.С. Основные направления исследований концепции жизненного цикла и её финансовые особенности в угледобывающих компаниях // Проблемы учета и финансов. 2017. № 2(26). С. 31–37.
8. Лысых А.Ю. Развитие основных информационных методологий, используемых для управления промышленным предприятием // ЭКОНОМИНФО. 2004. № 2. С. 87–89.
9. Ляндау Ю.В. История развития процессного подхода к управлению // Статистика и экономика. 2013. № 6. С. 65–68.
10. Михайлова Н.В., Фёдорова Л.А. Концепции У.Э. Деминга — «Опорные точки» современной системы Всеобщего управления на основе качества / Н.В. Михайлова, Л.А. Фёдорова // Век качества. 2012. № 5–6. С. 33–37.
11. Овчинникова Н.В. Вклад Л.В. Канторовича в развитие экономической теории (к 100-летию со дня рождения) // Экономический журнал. 2012. № 26. С. 131–135.
12. Петухов В.И. Реинжиниринг и процессное управление // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. 2014. № 10. С. 45–50.
13. Узюмова, Н.В. Транснациональные компании как создатели инноваций: вызовы и перспективы // Экономика образования. — 2019. — № 1(110). — С. 106–114.



**Pleskevich Vladimir Borisovich**

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia  
E-mail: 54154114i@gmail.com

**Fomenko Natalya Mikhailovna**

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia  
E-mail: fnata77@mail.ru

## The evolution of the development of operational management

**Abstract.** In modern conditions, operational activity is a basic process in the economic activity of any organization. It is a priority, since it is its implementation that brings significant income and profit and is also one of the basic elements of increasing the level of competitiveness of the organization. To understand the essence of operational management today, it is necessary to have an idea about the main stages in the development of this science, to analyze the cause-and-effect relationships that laid the foundations of an independent scientific direction, as we see it now. This article is devoted to the evolution of the development of operational management, indicating trends and reasons for changing key approaches to managing an organization. The authors form a 12-step system of evolution of operational management: from the ideas of the division of labor to business reengineering. The evolutionary foundations of the practical study of operational management, experiments at enterprises and the contribution of mathematical statistics to the organization of production are considered. The last stage of development at the moment is business reengineering. That is, the idea of the need to revise the structure of business processes, their transparency, simplicity and clarity, optimizing or completely removing unnecessary operations. As a result of the study, it is concluded that the main key to the success of enterprises in modern realities is innovation in the field of information technology as the basis for modernization and a factor in successful operations. The role of innovations in the operational management of enterprises is difficult to exaggerate — they ensure the development of enterprises and create powerful incentives for efficient operation, increasing the company's competitiveness in the market.

**Keywords:** management; operational management; operational activities; business process; information technology; production optimization; business reengineering; management evolution