

Л. Ф. Догиль¹, Н. В. Мальцевич²

Институт бизнеса БГУ, Минск, Беларусь,

¹ dogil@sbmt.by, ² maltsevich@sbmt.by

РАЗВИТИЕ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА В БЕЛАРУСИ

В статье актуализируется роль операционного управления производством субъектов бизнеса Беларуси. Оцениваются перспективы развития операционного менеджмента в обозримом будущем, где гибкое производство, приспособленное к изменчивым факторам внешней среды, все в большей степени становится синонимом превосходства в конкурентной борьбе.

Ключевые слова: операционный менеджмент, бизнес-среда, инновации, бизнес-ситуации, бизнес-процессы, результативность

L. Dogil¹, N. Maltsevich²

School of Business of BSU, Minsk, Belarus,

¹ dogil@sbmt.by, ² maltsevich@sbmt.by

DEVELOPMENT OF OPERATIONAL MANAGEMENT IN BELARUS

The article actualizes the role of operational management of production of business entities in Belarus. The prospects for the development of operational management in the foreseeable future are assessed, where flexible production adapted to the changing environmental factors is increasingly becoming synonymous with excellence in competition.

Keywords: management, operational, business environment, innovation, business situations, business processes, effectiveness

Общая динамика становления операционного менеджмента на белорусских предприятиях формировалась еще с советских времен и ориентировалась на постепенный переход от традиционного оперативного управления техническим и организационным развитием предприятия к организации оперативного управления производством и контролю качества. В переходный период к рыночной экономике – от операционного управления и логистики к конвергентным системам управления и принятию решений, направленным на обеспечение необходимых условий устойчивой сходимости информационных процессов к намечаемой цели [1]. Современный операционный менеджмент носит системный характер и осуществляется на базе математических и статистических методов, информатики, цифровой экономики, автоматизированного бухгалтерского и управленческого учета, латентного синтеза решений на основе использования дополнительной латентной информации (замысел конкурентов, скрытый смысл сообщения, неявная связь событий, эмоциональный потенциал компании, мотивации и интересы, нематериальные активы), теорий прогнозирования и планирования, когнитивного моделирования с представлением схематичного когнитивного графа ситуации и оценки динамики ее развития (см. таблицу).

Однако в реально существующей практике не все фирмы и компании ориентированы таким образом. Сдерживающими факторами являются следующие: традиционный консерва-

тизм отечественных компаний в области менеджмента, отсутствие в Беларуси длительного опыта и культуры управления бизнес-процессами; непонимание большинством топ-менеджеров значимости операционного менеджмента [2].

Основные различия современных подходов к операционному управлению в компании

Виды и подвиды операционного менеджмента	Описание характерных блоков и элементов механизма операционного управления
Операционный менеджмент с традиционными подходами В том числе: – с нулевой адаптивной моделью управления; – пассивной адаптивной моделью управления; – активной адаптивной моделью управления	Достижение успеха на конкурентном рынке обеспечивается сбалансированностью оперативного и стратегического управления Отсутствуют реакции субъекта бизнеса на изменения внешней среды. Происходит перестройка внешних блоков. Решения принимаются с учетом реакции и обеспечения реализации потенциала роста Происходит перестройка внешних блоков Происходит перестройка внутренних блоков
Операционный менеджмент с механизмом проактивной рыночной адаптации	Адаптивный механизм в системе операционного менеджмента, ориентирован на действия внешней среды и предусматривает увязку и взаимодействие факторов внутренней среды предприятия и рыночной среды

И с т о ч н и к: разработано авторами на основе [5–7].

Имеются и другие факторы, существенно влияющие на применение тех или иных систем и технологий операционного управления на предприятиях, в частности следующие: стадия развития компании; статус фирмы; интеллектуальный потенциал компании: особенности и представления ведения бизнеса первым лицом компании; сложившаяся корпоративная культура компании; традиции; взаимоотношения операционного менеджера с первыми лицами и с собственником компании; личные особенности операционного менеджера и др. Поэтому системы операционного менеджмента имеют разные ориентиры и направленность. Например, компании, стремящиеся к международным стандартам, ориентируются на увеличение своей капитализации, выход на международный рынок, привлечение зарубежных технологий. Исходя из данной ориентации, строится система операционного менеджмента [3].

К проблемным аспектам качественного развития операционного управления в Беларуси можно отнести: описание бизнес-процессов и установление связи бизнес-задач; построение системы оценки отдельных бизнес-операций (измеримых и четких критериев, связанных с выполнением хозяйственных процессов); построение системы постоянного развития операционного менеджмента в компании; создание четкой структуры технологических карт, технологических регламентов; построение комплексной системы мотивации при управлении качеством труда и получаемого продукта и внедрение долгосрочных элементов мотивации труда руководителей и исполнителей, применяемых инновационные подходы

к соблюдению технологической дисциплины. В сфере обучения свои проблемы: слабое развитие рынка образовательных услуг; отсутствие в компаниях целостных концепций корпоративного обучения; недостаточность выделяемых на обучение средств; слабая материально-техническая база и методическое обеспечение; отрыв вузовской системы обучения от требований бизнеса.

Вместе с тем до недавнего времени не было особо серьезных доказательств того, что целевое фокусирование усилий на управлении бизнес-процессами имеет какое-либо существенное воздействие на эффективность организации. В результате структуры менеджмента отечественных бизнес-структур и бизнес-систем находились и находятся на столь разных ступенях развития, что попытки построения единообразных систем работы операционных менеджеров изначально обречены на провал. К тому же на этапе становления в Беларуси новых систем операционного менеджмента практически не было специалистов, способных грамотно построить эти системы. Менеджеры получали некоторый объем знаний из доступных им в этот период немногих источников, затем пытались реализовать их на практике. Причем без учета кардинально изменившихся условий работы, специфики резко изменяющегося социально-экономического статуса компании [4].

«Размытость» обязанностей менеджеров по операционному управлению, отсутствие реальных возможностей как-то влиять на бизнес, решение зачастую взаимоисключающих задач – все это приводило ко многим негативным последствиям. В конечном итоге операционный менеджер прекращал активную поисковую работу (ограничивался текущими делами), подключался к интригам в борьбе за влияние на руководителя / собственника компании и т. п. Однако в последние годы ситуация существенно изменилась. Это объясняется постепенным ростом деловой активности, конкуренции, что требует новых подходов и более действенных и качественных технологий управления, в том числе и современного операционного менеджмента, без которого невозможен дальнейший рост эффективности бизнеса.

К тому же на рынок труда должно приходиться достаточное количество специально обученных и талантливых специалистов по операционному менеджменту, способных не только копировать зарубежный опыт, но и самостоятельно создавать технологии управления бизнес-процессами для реально существующих условий деятельности и потенциала развития компании. Подготовка кадров в экономической сфере в значительной степени зависит от содержания учебных программ по управленческим дисциплинам в системе бизнес-образования, учитывающих специфику каждой из изучаемой дисциплины. В случае если речь идет об операционном менеджменте, то здесь смена акцентов привела к сдвигу проблемного поля при решении вопросов, связанных с имиджем, репутацией и деловой активностью, изменением общественных ценностей и формирование социального капитала [5].

Рассмотрим основные разделы учебной дисциплины «Операционный менеджмент» на предмет соответствия их содержания реалиям белорусской экономики и уровню развития бизнеса.

Раздел «Операционный менеджмент в системе рыночного хозяйствования». Концепции операционного менеджмента являются теоретической основой приемов и методов анализа принципиальных аспектов формирования системы операционного управления в различных бизнес-структурах и бизнес-системах, а также при выполнении отдельных бизнес-процессов

и практической реализации бизнес-проектов. Поэтому при подготовке менеджеров важно уделить особое внимание методологии оценки качества и надежности функционирования системы операционного менеджмента в организациях различных направлений и сфер бизнеса. Привить будущим управленцам навыки реализации новых принципов управления операционными процессами в коммерческих фирмах, умения насыщения процессов операционного управления средствами современной электронной и организационной техники, позволяющей сокращать затраты времени на принятие оперативных решений для достижения целей. При этом важно повышать качество и эффективность самой системы операционного менеджмента путем создания современной информационно-технологической и организационно-временной системы функционирования объектов операционного управления.

Раздел «Факторы внешней и внутренней среды в системе операционного менеджмента». Исследование современных проблем операционного управления на крупных предприятиях реального сектора экономики нашей страны и в сфере услуг позволяет сделать вывод, что эффективное функционирование любого управленческого процесса связано с положительным или отрицательным влиянием факторов бизнес-среды. Актуальность проблемы определяется тем, что в современных условиях хозяйствования любой субъект бизнеса сталкивается с различными ситуациями, незапланированными или непредвиденными событиями, на которые необходимо адекватно реагировать, чтобы не понести вызванные этими явлениями убытки или, наоборот, умело воспользоваться неожиданными преимуществами. Возникает необходимость в овладении определенными навыками построения познавательных (когнитивных) моделей и создании аналитического инструментария, позволяющего в системе операционного менеджмента создать взаимосвязанную управленческую цепь: «знают» – «могут» – «хотят» – «успевают». Данный организационно-функциональный аспект операционного управления производством способствует дифференциации оперативной и стратегической составляющей управления в компаниях. Осуществляется четкая увязка бизнес-процессов, отдельных бизнес-операций с функциями операционного управления, позволяющая осуществлять «объемное» моделирование операционных процессов в производственной организации, выявлять факторы бизнес-среды, воздействующие на операционные процессы при реализации инновационных проектов [6].

Раздел «Возрастающая роль операционного менеджмента при производстве новой продукции или оказываемой услуги». Ключевой вопрос этого раздела – операционное управление в жизненном цикле инновационного процесса, оказывающее влияние на показатели инновационной активности субъекта бизнеса. Повышение значимости операционного менеджмента в управлении проектно-технологической подготовкой производства (этапы, разработка системы стандартов, регламентов и нормативов поточных линий, технологических карт и индивидуальных методов организации производства), постановке новой продукции на технологическую линию и обеспечении ее качественных и количественных показателей.

Раздел «Результативность системы операционного менеджмента в организации». Временной аспект организации операционного управления хозяйственной деятельностью. Рост приоритетности перспективных решений в деятельности операционного менеджмента. Операционно-инновационный аспект деятельности руководителей. Обеспечение интенсификации

фикации операционно-инновационной деятельности операционных менеджеров в различных бизнес-структурах и бизнес-системах. Информационно-технологическое перевооружение бизнеса в Беларуси и ее влияние на процессы становления и развития новых направлений эффективного операционного менеджмента. Концепция инновационных систем и операционное управление в полной функции менеджмента. Освоение потенциала развития суперсистемы с помощью инновационных приемов менеджмента, в том числе операционного управления, позволяющего обеспечивать динамичность конкуренции, насыщенность рынков, глобализации спроса и предложения. Особенности операционного управления в суперсистемах. Место операционного менеджмента в контурах информационных и телекоммуникационных технологий, биотехнологий, экологии, создании высокотехнологичных и наукоемких продуктов [7].

Таким образом, преподавать дисциплину «Операционный менеджмент» важно с позиций того, что бизнес-структуры и бизнес-системы могут успешно функционировать в рыночной среде, трансформируемой к реалиям белорусской экономики, только при высоком уровне интенсификации управленческой деятельности, в том числе и эффективной системы операционного менеджмента. Сама по себе задача интенсификации хозяйственной деятельности в различных направлениях бизнеса в определенной степени носит управленческий характер. Это означает, что воздействие операционного менеджера на управляемые бизнес-ситуации и бизнес-процессы должно быть более быстрым и адекватным. Это касается не только ситуаций, когда нужно принять оперативные действия при ликвидации сбоев и отклонений в режиме функционирования хозяйственных систем, но и в процессе перевода их в новый режим функционирования, связанный с изменением качественных характеристик бизнес-процессов. При этом система операционного менеджмента компаний в обозримой перспективе должна развиваться и повышать эффективность своего функционирования. Обеспечивать высокие результаты она должна за счет ориентации на эффективные приемы и методы качественного роста, что, безусловно, даст возможность повысить действенность управляющих импульсов на эффективность бизнеса. Наконец, построение на более высоком уровне системы подготовки кадров управления, включая более качественное обучение в направлении совершенствования операционного менеджмента, позволит высококлассным специалистам принимать своевременные и правильные решения как по однородным функциям и видам операционной управленческой деятельности, так и по широкому комплексу взаимосвязанных и взаимообусловленных целевых задач, в том числе по вопросам стратегического характера. Своевременность и правильность решения указанных проблем приобретает особую актуальность вследствие возрастания «цены времени» и «цены ошибки». Проявление интенсификации в различных элементах системы операционного управления особенно четко выражается в поиске и внедрении гибких динамичных и почти всегда временных структур, адекватных необходимости решения конкретных проблем важного, но локального во временном аспекте значения, обусловленных вновь возникающими потребностями рынка.

Список использованных источников

1. Сачко, Н. С. Организация и оперативное планирование машиностроительного производства / Н. С. Сачко. – Минск : Выш. шк., 1977. – 592 с.

2. Сачко, Н. С. Экономическая и социальная эффективность гибких производственных систем в машиностроении / Н. С. Сачко, А. И. Кочергин. – Минск : БелНИИНТИ, 1990. – 40 с.
3. Пелих, С. А. Операционный менеджмент : учеб. пособие / С. А. Пелих, А. И. Гоев. – Минск : БГЭУ, 2001. – 182 с.
4. Илюкович, А. А. Операционный менеджмент и логистика : учеб. пособие / А. А. Илюкович, Е. В. Крюк, П. П. Логинов ; под ред. А. А. Илюковича. – Минск : Изд. центр БГУ, 2003. – 278 с.
5. Операционный менеджмент : учеб. пособие / В. И. Тележников [и др.]. – Минск : Амалфея, 2016. – 460 с.
6. Основы инновационной деятельности промышленных предприятий : пособие / О. В. Авдейчик [и др.] ; под ред. В. А. Струка, Г. А. Хацкевича. – Гродно : ГрГУ, 2019. – 278 с.
7. Догиль, Л. Ф. Совершенствование методологии преподавания управленческих дисциплин в системе бизнес-образования / Л. Ф. Догиль // Актуальные проблемы бизнес-образования : XVIII Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 25–26 апр. 2019 г. : сб. ст. / Ин-т бизнеса БГУ ; редкол.: П. И. Бригадин [и др.]. – Минск, 2019. – С. 49–53.

УДК 336.71:004.8

С. Б. Егорычева

*Национальный университет «Полтавская политехника
имени Юрия Кондратюка», Полтава, Украина, yehorycheva.sb@gmail.com*

ПРИМЕНЕНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В БАНКОВСКОМ БИЗНЕСЕ

Анализируется использование алгоритмов искусственного интеллекта (ИИ) в современном банковском бизнесе. Разъясняется понятие искусственного интеллекта и причины его использования банками. Определяются основные сферы применения ИИ в банковском бизнесе. Дается характеристика использования чат-ботов для улучшения обслуживания клиентов. Обозначены направления применения ИИ для управления взаимоотношениями с клиентами. Определяются возможности использования искусственного интеллекта для предотвращения мошенничества в онлайн-банкинге. Демонстрируется применение алгоритмов ИИ в сферах противодействия отмыванию денег и управления кредитными рисками банков. Выявлены препятствия использования искусственного интеллекта в банковском бизнесе.

Ключевые слова: технологические инновации, искусственный интеллект, банковский бизнес, чат-боты, кибербезопасность

S. Yehorycheva

*National University «Poltava Polytechnic named after Yuri Kondratyuk»,
Poltava, Ukraine, yehorycheva.sb@gmail.com*

APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN BANKING

The article analyses the use of artificial intelligence (AI) algorithms in the modern banking. The concept of artificial intelligence and the reasons for its use by banks are explained. The main areas of application of AI in banking are highlighted. The use of chatbots to improve customer service is