УДК 658.5.012.1

Гой Н.В.,
аспірант*
Прикарпатський національний
університет імені Василя Стефаника

ФУНКЦІЇ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІЗ ПЕРЕРОБКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ

Постановка проблеми. В умовах змішаної економіки особливої актуальності набувають проблеми розвитку оперативного управління на підприємствах із переробки сільськогосподарської продукції. Це зумовлює пошук дієвих інструментів, які повинні забезпечити його ефективність. Відповідно дедалі частіше виникає виробнича необхідність використання науково обґрунтованого підходу до застосування управлінських функцій.

Оперативне управління на підприємствах із переробки сільськогосподарської продукції у пореформений період ще не сформувалося як система. Тому, розглядаючи його сучасний стан, необхідно зазначити, що окремі функції оперативного управління слабо розвинуті або не виконуються взагалі. Це засвідчує актуальність наукового дослідження вищезазначеної проблеми з урахуванням специфіки системи управління в умовах змішаної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні підходи щодо формування системи оперативного управління на підприємствах у сучасних умовах викладені в наукових працях А. І. Ільїна, А. Г. Поршнєва, Н. І. Новицького, В. П. Пашуто, В. А. Циганкова, Р. А. Фатхутдінова, В. М. Нелепа, Г. М. Тарасюк, Л. І. Федулової, С. І. Дем'яненка, Л. М. Фільштейна та ін. Автори в основному зосереджують увагу на розкритті суті оперативного управління діяльністю підприємств, його складових. Однак взаємозв'язок управлінських функцій та їх практичне застосування вивчено недостатньо. Зокрема, трактування функцій оперативного управління потребує уточнення, оскільки має не тільки теоретичне, але й важливе практичне значення для підвищення ефективності господарювання.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження функцій оперативного управління на підприємствах із переробки сільськогосподарської продукції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сутність і призначення оперативного управління сучасним підприємством із переробки сільськогосподарської продукції повніше виражається у взаємопов'язаних функціях. Функція (лат. function – здійснення, виконання) трактується як "діяльність, роль об'єкта в рамках деякої системи відносин, робота, що виконується органом, організмом" [1].

Вперше управління підприємством було визначено як універсальний процес, що складається із взаємопов'язаних функцій, у дослідженнях представників адміністративної школи (А. Файоль, М. Блюмфілд, М. Вебер). Ці науковці розглядали управління підприємством як сукупність (процес) послідовно виконуваних управлінських функцій, кожна з яких у свою чергу теж є процесом. Згідно з цією теорією, основа управління – це діяльність, що поєднує комплекс управлінських дій, які є функціями управління, а саме: прогнозування, планування, організація, координація та контроль [2, с. 271]. Отже, управлінські дії зводяться до певного переліку функцій як складових замкненого управлінського циклу, що поєднує процес прийняття управлінських рішень, їх реалізацію та конроль за виконанням.

Таким чином, управлінська дія (функція) – це конкретний вид управлінської діяльності, який реалізується певними прийомами та методами досягнення визначеної мети оперативного управління.

Науковці виокремлюють такі основні характеристики управлінських функцій [3, с. 70–74]:

– однорідність виконуваних завдань у межах певної функції;

– цілеспрямованість управлінської діяльності;

– відокремленість комплексу визначених завдань.

Отже, управлінська функція повинна мати чітко визначений зміст (набір дій у межах певної функції), процес застосування (логічну послідовність операцій) та структуру, в межах якої завершується організаційне виокремлення функції.

На підприємствах із переробки сільськогосподарської продукції система оперативного управління побудована, як правило, за ієрархічним принципом, із розподілом функцій централізованого і децентралізованого управління. Основною метою цієї системи є створення умов

** Науковий керівник: Баланюк І.Ф. – д.е.н., професор*

для планомірної та безперервної роботи підприємства, що є головним критерієм оцінки результативності його діяльності [4, с. 209].

Опрацювавши наукові джерела [2–21], пропонуємо виокремити основні функції оперативного управління, що забезпечують господарську діяльність підприємства. До них належать прогнозування та маркетинг, оперативне планування, організація, нормування, координація, мотивація, оперативний контроль, що поєднує оперативний облік й оперативний аналіз, та регулювання.

Таким чином, ефективність оперативного управління на підприємствах із переробки сільськогосподарської продукції зумовлюється узгодженням виконуваних функцій (рис. 1).

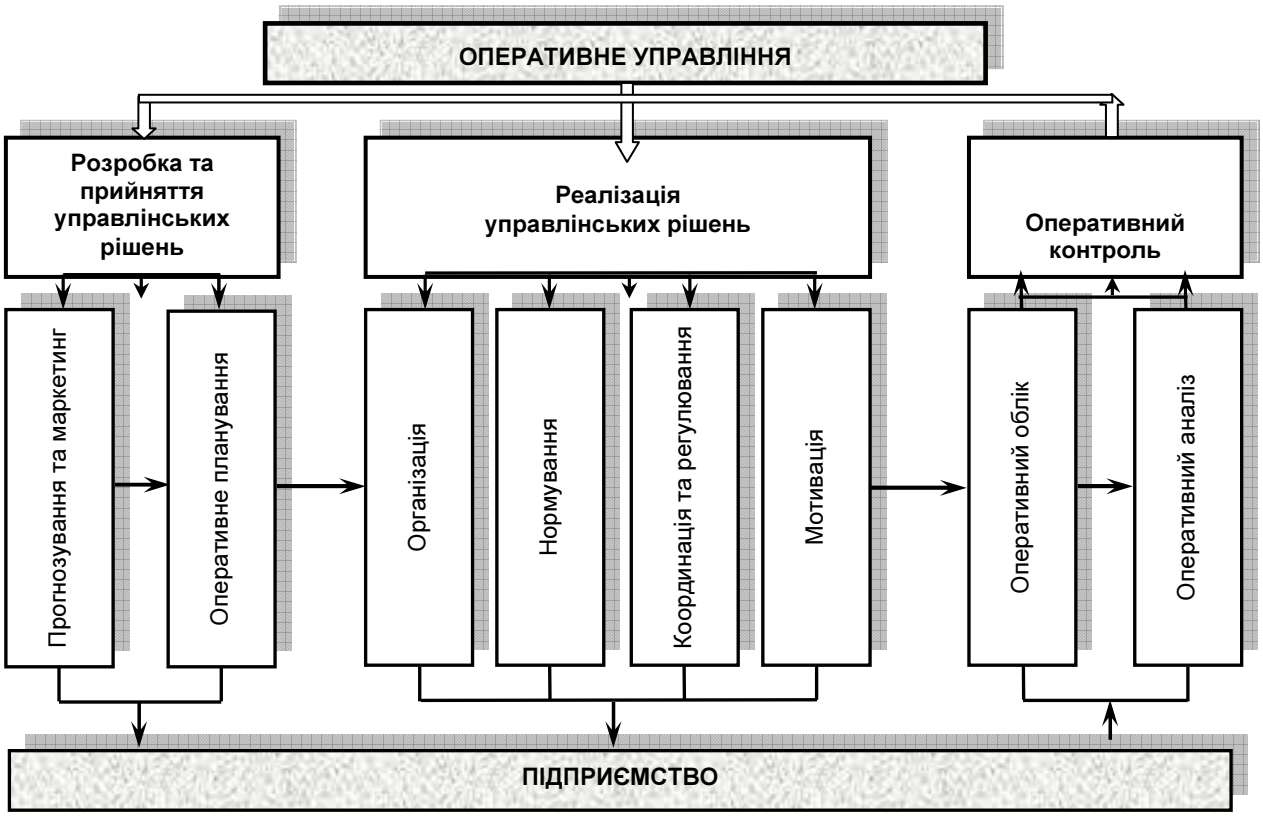

Рис.1. Взаємозв'язок функцій оперативного управління на підприємствах із переробки сільськогосподарської продукції

Джерело: сформовано автором на основі [3, с. 70 – 74; 4, с. 209; 5, с. 166 – 170; 6, с. 410 – 412; 7, с. 4; 11, с. 109; 13, с. 510; 14, с. 18].

Функція прогнозування та маркетингу є базовою для оперативного управління та забезпечує основу для оперативного планування, дає змогу врахувати вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства. У сучасних умовах прогнозування необхідно розглядати в тісному взаємозв'язку з маркетингом як дієвим інструментом просування товарів на ринках збуту. Адже основним показником ефективної роботи підприємства є обсяги продажу, а успішна організація збуту неможлива без продуманої маркетингової стратегії. Вивчення ринку передбачає прогнозування порядку доставки продукції, визначення каналів збуту (роздрібна торгівля, оптові бази тощо), планування рекламних кампаній, розробку упаковки, забезпечення асортименту. Збут визначає результати виробничої діяльності підприємства й перспектив його технічного розвитку [5, с. 166–170; 6, с. 410–413].

Однією із основних функцій оперативного управління є *оперативне планування*, яке конкретизує обсяги виготовлення та асортимент продукції, визначає графіки роботи та поточні завдання для окремих підрозділів. Л. М. Фільштейн, досліджуючи сучасні методи управління, виокремлює "систему оперативного планування виробництва як сукупність пов'язаних між собою короткотермінових планів та графіків оперативного управління виробничими процесами та поточною діяльністю з метою досягнення найбільш ефективних результатів" [7, с. 4]. При цьому передбачається раціональне використання наявних ресурсів підприємства та його структурних підрозділів, ухвалення оптимальних рішень для реалізації розроблених планів із мінімальними витратами. В. М. Тимошенко характеризує оперативне планування як сукупність різних методик та технологій планової роботи [8, с. 59]. У. С. Расулова вважає, що "якість оперативного планування обумовлюється повнотою та достовірністю інформації, тому що, як і будь-яка інша функція управління, воно являє собою процес

перетворення вихідної інформації про стан і умови функціонування суб'єкта господарювання в інформацію про ресурси і методи досягнення поставлених перед ним цілей та задач" [9, с. 5].

Вибір системи оперативного планування в умовах ринку визначається головним чином обсягом попиту на продукцію, витратами й плановими показниками, типом виробництва, організаційною структурою підприємства та іншими факторами. В. В. Іванова вважає, що оперативне планування сприяє забезпеченню ритмічної роботи підприємства, дає можливість скоротити тривалість виробничого циклу та прискорити доставку продукції до споживача [10, с. 349]. Ця управлінська функція відіграє вирішальну роль у забезпеченні своєчасного випуску та реалізації вироблених товарів на основі раціонального використання ресурсів упродовж певного проміжку часу, а її вдосконалення сприяє зростанню ефективності виробництва в ринкових умовах. На думку В. М. Нелепа, оперативне планування є завершальним етапом у системі планування діяльності підприємства, засобом виконання планів і одним із важелів оперативного управління виробництвом; його суть полягає в детальній розробці планів підприємств та їх виробничих структур на короткі проміжки часу [11, с. 109]. Однак в умовах сучасного господарювання якість оперативного планування на підприємствах із переробки сільськогосподарської продукції незадовільна.

Організація як функція оперативного управління сприяє практичній реалізації розроблених оперативних планів на основі прийнятих управлінських рішень, а саме: визначаються їх організаційні елементи та функції, взаємозв'язки та підпорядкованість у процесі створення чи зміни структури об'єкта управління, технічне та інформаційне забезпечення. Організація оперативного управління передбачає створення умов для досягнення визначених цілей на певний період часу з мінімальними витратами виробничих ресурсів, а отже, безпосередньо стосується реалізації кожної з управлінських функцій [12, с. 6].

Функція нормування є процесом розробки та встановлення технічно обґрунтованих норм і нормативів, які використовуються в процесі оперативного управління виробництвом продукції [13, с. 510]. Ця функція впливає на діяльність підприємства шляхом встановлення норм виробничих завдань, забезпечення рівномірності та ритмічності виробничого процесу. Визначені норми часу, виробітку, чисельності є підставою для розрахунку календарно-планових нормативів (обсягів заготівлі сировини, тривалості виробничого циклу, кількості виготовленої продукції та її реалізації тощо), що є основою для оперативного планування. Разом із тим, на підприємствах із переробки сільськогосподарської продукції важливу роль відіграють нормативи, що визначають її технічний рівень (стандарти й технічні умови), а також нормативні документи, які регламентують роботу підрозділів (положення про відділи й служби, посадові обов'язки та інструкції, методики роботи тощо) [14, с. 18].

Функція координації та регулювання спрямована на забезпечення узгодженої й злагодженої роботи виробничих, допоміжних та обслуговуючих підрозділів для досягнення визначених оперативних завдань. Ця функція реалізується у формі впливу на первинні колективи, зайняті в процесі виробництва та його обслуговуванні. Вирішальне значення в підготовці інформації, яка необхідна для обґрунтування рішень щодо регулювання процесу виробництва, відіграє *оперативний аналіз*, який дає всебічну оцінку діяльності підприємства, визначає можливі альтернативні управлінські рішення та виявляє виробничі резерви [13, с. 511].

Функція мотивації забезпечує вплив на працівників підприємства у формі матеріального та морального стимулів, що зумовлюють ефективну роботу персоналу. Зазначені форми впливу активізують роботу та підвищують результативність всієї системи оперативного управління. Основною метою мотивації, на думку Т. О. Єгоркіної, є стимулювання бажаної виробничої поведінки працівників для її спрямування на досягнення поточних завдань підприємства; саме мотивація істотно впливає на формування собівартості продукції [15, с. 8].

Основою побудови ефективної *системи оперативного контролю* на підприємствах із переробки сільськогосподарської продукції є оперативний облік та аналіз, за допомогою яких фактичні дані про хід виробництва порівнюються із нормативними. Водночас здійснюється реєстрація, накопичення та систематизація даних про роботу кожного підрозділу. Оперативний контроль забезпечує своєчасне надання інформації про відхилення в роботі підприємства від визначених графіків випуску продукції шляхом зіставлення з даними оперативного обліку. Основним завданням оперативного обліку А. Г. Поршнєв вважає одержання інформації про результати діяльності підрозділів підприємства за певний період часу з метою їх використання для контролю та регулювання процесу виробництва, реалізацію якого забезпечить створення комплексної автоматизованої системи оперативного обліку [3, с. 637].

Г. І. Купалова характеризує оперативний аналіз як аналіз поточної діяльності підприємства, в межах якого відбувається її контроль [16, с. 84]. З огляду на це, О. Н. Гальчина та Т. А. Пожидаєва розглядають оперативний аналіз як повсякденне комплексне дослідження економічних явищ і процесів, а також їх змін і відхилень від плану [17, с. 197]. Таким чином, оперативний аналіз орієнтований на оцінку виконання короткотермінових завдань і, як правило, виконується за певними показниками, що періодично переглядаються [18, с. 37]. Своєчасність отримання інформації – головна перевага цього виду аналізу.

Функція оперативного контролю реалізується у формі впливу на колективи або конкретних виконавців за допомогою обліку й аналізу результатів виробничої діяльності та їх доведення до керівників підрозділів з метою підготовки управлінських рішень. Основою для реалізації цієї функції є інформація про хід виконання виробничих завдань та виявлені відхилення від встановлених показників. На думку Д. І. Шеленко, ефективність та якість оперативного контролю як методологічної основи управління визначається складом його елементів, які створюють передумови для оптимального управління підприємством; його роль полягає у забезпеченні розвитку та адаптації підприємства до зовнішнього середовища [19, с. 367].

Г. М. Тарасюк, характеризуючи роль функції оперативного контролю в системі управління, зазначає, що "оперативний контроль спрямований на досягнення короткострокових цілей. Головна мета оперативного контролю – своєчасне виявлення відхилень від поставлених орієнтирів, цілей і завдань, розробка заходів для вирішення конкретних проблем. Його базою є оперативний аналіз і відповідні інструменти управління" [20, с. 380]. Виробничі процеси, які повинні відбуватися відповідно до плану, – це предмет контролю. Його призначення полягає в тому, щоб своєчасно регулювати реалізацію планів на основі оперативного виявлення досягнутих результатів та порівняння їх із запланованими. Отже, "система контролю повинна бути простою, гнучкою і в той же час забезпечувати всіх осіб, що приймають ключові рішення, своєчасною інформацією, щоб вони вчасно могли вжити не тільки коригувальних заходів у випадку виникнення відхилень, але й попереджувати негативні впливи на результати діяльності підприємства" [21, с. 298].

Отже, оперативний контроль – це важливий інструмент удосконалення механізму оперативного управління на підприємствах із переробки сільськогосподарської продукції. Ефективна система такого контролю має діяти постійно.

Для повноцінної реалізації функцій оперативного управління діяльністю підприємства необхідно забезпечити їх тісний взаємозв'язок, який передбачає дотримання певних вимог (рис. 2).

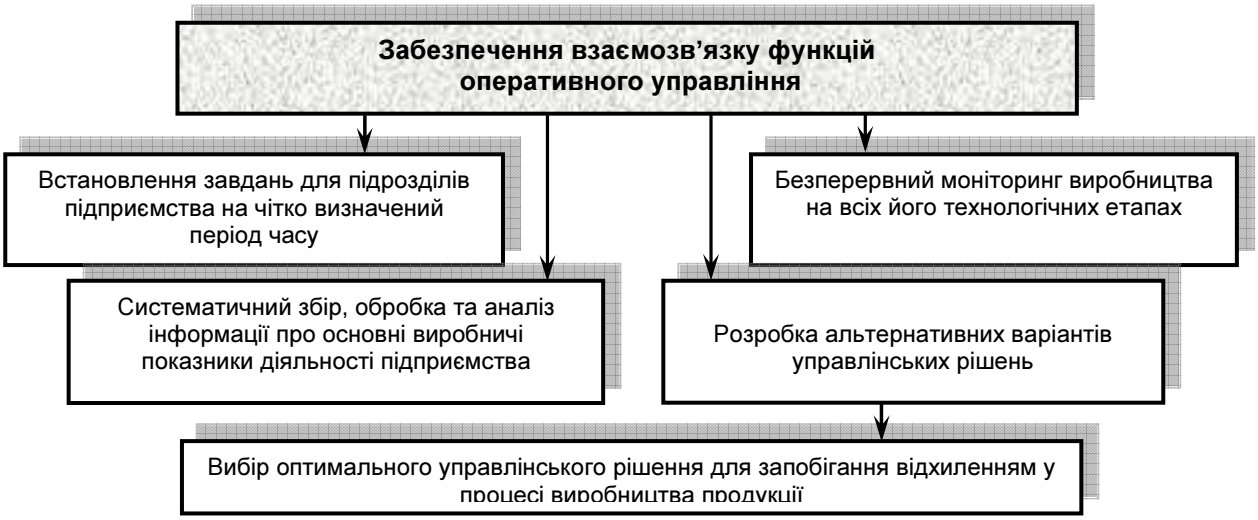

Рис.2. Основні вимоги щодо забезпечення взаємозв'язку функцій оперативного управління на підприємстві

Джерело: розроблено автором.

Визначене вище дає підстави стверджувати, що вирішення основних завдань оперативного управління шляхом реалізації взаємозв'язку його функціональних складових забезпечить узгодження управлінського процесу, підвищить його оперативність та рівень контролю на підприємстві. Аналіз управлінських функцій є основою для вдосконалення інструментів існуючої системи оперативного управління виробництвом.

Висновки з даного дослідження. Оперативне управління на підприємствах із переробки сільськогосподарської продукції доцільно розглядати як систему, як процес безперервних, взаємопов'язаних та взаємозумовлених дій, кожна з яких є важливою управлінською функцією. Системний підхід до оперативного управління на підприємствах із переробки сільськогосподарської продукції уможливлює оперативне отримання інформації про результати діяльності, підвищення конкурентоспроможності, переваги на ринку, адже головним критерієм оцінки ефективності такої системи є показник ритмічності роботи підприємства та забезпечення попиту на ринку товарів.

Перспективи подальших досліджень полягають у вдосконаленні наявних інструментів оперативного управління, що відповідатиме сучасним економічним умовам ефективної діяльності підприємств із переробки сільськогосподарської продукції.

Література

1. Функція [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.uk.wikipedia.org.
2. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Емерсон, Ф. У. Тейлор, Г. Форд. – М. : Республика, 1992. – 351 с.
3. Поршнев А. Г. Управление организацией / А. Г. Поршнев, З. П. Румянцева, Н. А. Саломатин. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 669 с.
4. Федулова Л. І. Менеджмент організацій / Л. І. Федулова. – К. : Либідь, 2004. – 448 с.
5. Герчикова И. Н. Менеджмент / И. Н. Герчикова. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 501 с.
6. Сухорська У. Р. Роль функцій маркетингу в управлінні підприємством / У. Р. Сухорська // Науковий вісник НЛТУ України : Зб. наук. – тех. праць. –Львів : НЛТУ України. – 2006. – Вип. 16.1. – С. 410–413.
7. Фільштейн Л. М. Використання сучасних методів управління економічною діяльністю підрозділів підприємства / Л. М. Фільштейн, Ю. В. Малаховський, В. М. Глух // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Сер. "Економічні науки". – Кіровоград: КНТУ, 2011. – №19.1. – С. 3-9.
8. Тимошенко В. М. Планування діяльності підприємства / В. М. Тимошенко. – Харків : ХНАМГ, 2010. – 199 с.
9. Расулова У. С. Оперативне планування на торговельному підприємстві : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами" / У. С. Расулова. – Донецьк, 2007. – 22 с.
10. Іванова В. В. Планування діяльності підприємства / В. В. Іванова. – К. : Центр навч. літ – ри, 2006. – 472 с.
11. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві / В. М. Нелеп. – К. : КНЕУ, 2004. – 495 с.
12. Ильин А.И. Планирование на предприятии / А. И. Ильин. – Минск: Новое знание, 2001. – 635 с.
13. Новицкий Н. И. Организация, планирование и управление производством / Н. И. Новицкий, В. П. Пашуто. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 576 с.
14. Цыганков В. А. Система управления наукоемким производством / В. А. Цыганков. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2010. – 88 с.
15. Єгоркіна Т. О. Мотиваційний механізм управління витратами підприємства: Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами" / Т. О. Єгоркіна. – Донецьк, 2008. – 22 с.
16. Купалова Г.І. Теорія економічного аналізу / Г.І. Купалова – К. : Знання, 2008. – 639 с.
17. Гальчина О. Н. Теория экономического анализа / О. Н. Гальчина, Т. А. Пожидаева. – М. : ИТК "Дашков и К°", 2009. – 236 с.
18. Чигринська О. С. Теорія економічного аналізу / О. С. Чигринська, Т. М. Власюк. – К. : Центр учбової літератури, 2006. – 232 с.
19. Шеленко Д. І. Проблеми оперативного контролю на підприємствах / Д. І. Шеленко // Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З. Ґжицького. – Сер. "Економічні науки". – 2011. – Т. 13. – № 1 (47). – Ч. 2. – С. 365 – 370.
20. Тарасюк Г. М. Планова діяльність як системний процес управління підприємством / Г. М. Тарасюк. – Житомир : ЖДТУ, 2006. – 469 с.
21. Тарасюк Г. М. Контроль в системі управління плановою діяльністю підприємства / Г. М. Тарасюк // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу: Міжнар. зб. наук. праць Житомирського державного технологічного університету. – Житомир, 2010. – № 1(16). – С. 284 – 299.