

ОБ'ЄКТИ І ФУНКЦІЇ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ – АСПЕКТ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ТА ВЗАЄМОЗАЛЕЖНОСТІ

У загальному вигляді проблема полягає в необхідності створення організаційних передумов, які дозволять підтримувати стабільність ключових економічних об'єктів у всіх центрах прийняття оперативних рішень за допомогою ефективної реалізації функцій управління.

При інших однакових умовах, результати економічної діяльності промислового підприємства в значній мірі залежать від цілеспрямованості управлінського впливу на економічні об'єкти в оперативному режимі.

Кінцеві результати підприємства формуються в повсякденній діяльності різних підрозділів, і це ставить оперативне управління в особливе положення та визначає його першочергове місце у загальній системі управління. В силу цієї обставини є актуальними дослідження, які мають за мету посилення орієнтації організаційних форм, методів та функцій на вирішення завдань управління.

Їх актуальність зростає у зв'язку з існуючим серйозним недоліком у практиці оперативного управління економічними об'єктами підприємства. Недостатньо чітко визначена система об'єктів, ряд показників основних сфер діяльності не введено у систему оперативного управління, не завжди зосереджені у відповідних організаційних структурах функції, які необхідні для ефективного впливу на процеси основних сфер діяльності в оперативному режимі часу.

Різними сторонами цієї проблеми присвячені роботи вітчизняних та зарубіжних дослідників [1;2;3;4;5]. Однак не дивлячись на постійний інтерес до відповідної проблеми з боку науковців, цілий ряд питань продовжують залишатися невирішеними та дискусійними. Так, остаточно не з'ясовано сам підхід до вибору об'єктів, бо питання полягає в наступному: оперативне управління повинно мати справу з окремими економічними об'єктами або з їх системою? Також, не існує єдиної думки щодо необхідності класифікувати їх по ряду системоутворюючих ознак для того, щоб використовувати групування у вирішенні конкретних проблем управління. Чітко не визначені ті групи економічних об'єктів, які характеризують діяльність підрозділів підприємства з точки зору реальних процесів та ресурсів та не відображені ключові об'єкти, які потребують постійного впливу певної кількості або всіх функцій управління. Склад яких остаточно не з'ясовано до сих пір.

Таким чином, мета статті полягає в обґрунтуванні та виділенні економічних об'єктів та функцій, які будуть слугувати основою системи оперативного управління, та посиленні акценту на їх взаємозв'язок та взаємодію.

Важливе значення має обґрунтування необхідності визначення системи об'єктів, які повинні знаходитися під впливом функцій управління, що здійснюються в оперативному режимі часу. Доведено, що об'єкти повинні представляти собою деяку систему, яка сконструйована для того, щоб цілеспрямовано і ефективно впливати на

них з боку системи управління, а характеризуючи їх показники повинні давати цілісне уявлення про основні сторони функціонування на кожному рівні управління [1,с.12].

Формування системи об'єктів потребує структурування цілісного об'єкта з метою виділення в ньому відносно відокремлених груп економічних процесів, стан яких визначає кінцеві результати діяльності підприємств.

Але економічні об'єкти функціонують не самі по собі, а під впливом людей, і це диктує необхідність розкрити об'єкт оперативного управління не тільки в економічному смислі, але і в організаційному.

Мається на увазі, що власне економічні об'єкти (основні фонди, матеріальні ресурси, грошові кошти та інші) знаходяться під впливом певних організаційних структур, який здійснюється на них опосередковано, через управління діяльністю основних, допоміжних цехів, відділів та служб.

В вирішенні завдання важливі обидва аспекти, тому що конкретні економічні об'єкти, які представляють інтерес для оперативного управління, обов'язково необхідно ввести в відповідні організаційні структури, які також являються його об'єктами. Тільки таким чином можливо предметно підійти до розробки системи економічних показників, які додають кількісну характеристику змістовно сформульованим цілям.

Класифікація об'єктів оперативного управління приводить до системи різноманіття як самих об'єктів, так і їх властивостей. В результаті виділяються системоутворюючі ознаки, які визначають єдність елементів даної групи, виявляються специфічні риси окремих об'єктів та їх груп, встановлюються існуючі між ними взаємозв'язки.

Системне упорядкування об'єктів дозволяє чітко розмежувати їх стосовно основних сфер діяльності підприємства, виділити ключові точки оперативного управління, сформулювати його мету і показники, які визначають суть функціонування об'єктів.

Але це тільки одна частина системи управління, а для того щоб вона була ефективною її необхідно системно пов'язати з іншими складовими, зокрема функціями управління. Тому що концентрація їх сукупності, дозволяє здійснювати комплексне управління об'єктом.

Ось чому виникає необхідність ще раз звернутися до функцій, проаналізувати різні погляди на їх склад та логіку взаємодії.

В останні роки досягнуто певне зближення точок зору спеціалістів щодо складу функцій управління. Разом з тим в літературі зустрічаються різні погляди на цей склад навіть у тих випадках, коли виділення функцій здійснюється за однаковими ознаками.

Так, Абрамов Ю.А. виділяє такі головні функції управління, як планування, облік, диспетчування [2, с.3]. Шегда А.В. – планування, облік, організація, прийняття рішень, цілеполягання, координування, регулювання, мотивація, керівництво та контроль, аналіз [3, с.97-108]. Вершигора Е.Е. – планування, диспетчування, організація координування, регулювання, мотивація, прогнозування, контроль, облік та аналіз [6, с.31].

У [4, с.30-31] вказується на наявність таких функцій, як планування, облік, організація, регулювання, аналіз, контроль, прогнозування, стимулювання, виконання та оцінка.

Таке різноманіття точок зору з даного питання пояснюється по-перше, тим, що в поняття однойменних функцій вкладається різний зміст; по-друге, особливостями

функціонування об'єктів управління, на основі яких досліджувалися функції; по-третє, змішанням функцій управління з принципами, методами та засобами управління.

Ми вважаємо, що управління господарською діяльністю повинно здійснюватися за допомогою наступних функцій: планування, обліку, контролю, аналізу, регулювання. Всі вони знаходяться в тісній взаємодії і невід'ємні одна від одної. Цей взаємозв'язок виявляється перш за все в тому, що функціональні економічні науки досліджують один і той же об'єкт, але з різною цільовою функцією.

Важко заперечувати проти того, що управління складною системою передбачає і вивчення управляемого об'єкта, і вироблення стратегії управління, і реалізацію прийнятої стратегії. Але всі ці процедури, які постійно повторюються засновані на виконанні визначених, конкретних дій, які втілені у функціях управління. Так, вивчення управляемого об'єкту потребує моделювання дійсного стану та виконання широкого комплексу аналітичних дій. Цю частину справи забезпечують функції обліку та аналізу. Вироблення стратегії управління пов'язано головним чином з конкретними діями в області перспективного моделювання важливих параметрів управляемого об'єкту, результати яких знаходять своє втілення в перспективних планах розвитку об'єкту. Цю сторону питання забезпечує функція планування. Та, на кінець, реалізація прийнятої стратегії є не що інше, як конкретизація перспектив розвитку управляемого об'єкту в поточних планах, облік та контроль їх виконання, регулювання відхилень, які виникають в ході виконання плану.

Отже, об'єкти та функції оперативного управління знаходяться у постійному взаємозв'язку та взаємодії.

Так, Зайцев Г.І. в своєму дисертаційному дослідженні зробив спробу вирішити це питання. Він створив модель за допомогою якої можливо впливати на систему економічних показників, а через неї на об'єкти та звернув увагу на наступні головні моменти:

1. В основу її побудови покладено комбінації функцій управління, які введені в окремі ланки структури у відповідності з їх системними якостями і притаманними їм цілями.

2. Ці комбінації та окремо взяті функції пов'язані з виділеними у класифікації за видами і складом економічними об'єктами. Класифікація за видами включає ресурси, процеси, витрати та результати діяльності; за складом – елементи незавершених процесів і господарських операцій; окремі види ресурсів, завершені процеси і господарські операції, окремі групи витрат і проміжні результати; сукупні ресурси, процеси, витрати та результати. Поєднання класифікацій об'єктів та функцій, визначає одночасно, об'єкти яких видів знаходяться під впливом окремих функцій управління, і що вони представляють у смислі складності та цілісності.

3. Вплив на об'єкти через систему показників здійснюється в оперативному режимі головним чином за допомогою функцій обліку, контролю та регулювання, а в поточному – функцій планування, обліку та аналізу [7,с.103-112].

Отже, автор робить акцент саме на склад функцій, які виконуються в режимах оперативного та поточного управління. Він пояснює, що в оперативному управлінні реалізуються завдання, поставлені перед структурами всіх сфер діяльності. І це досягається шляхом контролю стану об'єктів з точки зору їх відповідності нормативним та плановим характеристикам та регулювання встановлених відхилень, а в поточному управлінні ведеться поглиблений аналіз, в тому числі і відхилень, які виявлені в оперативному режимі, його результати впроваджуються в планах, а функції контролю та регулювання відхилень знову переходять в площину оперативного

управління [7,с.112]. Суттєві відмінності ці дві функції мають тільки на стадії теоретичного аналізу, а на практиці вони діють майже одночасно, так як рішення, які складають зміст функції регулювання, приймаються одразу після виявлення відхилень, а в режимі превентивного контролю в момент оцінки законності та доцільності господарських операцій.

Ми взяли його модель за базову і дослідили взаємозв'язок функцій та об'єктів оперативного управління на прикладі діючої практики промислового підприємства.

Виділивши по сферам діяльності економічні показники, через які можна впливати на самі об'єкти, визначили під впливом яких функцій управління знаходяться об'єкти різних видів. І виявили, що під впливом функцій планування, обліку та аналізу знаходиться певна кількість об'єктів, так як головним чином їх вплив на об'єкти здійснюється у поточному режимі. Що не можна сказати про функції контролю та регулювання. Під їх впливом знаходяться всі об'єкти в оперативному режимі. Але все ж таки пріоритетне значення належить контролю, так як регулювання здійснюється вже після проведення контролю. Проте в практичному управлінні контроль пов'язаний з прийняттям рішень в самому процесі виявлення відхилень, тому не завжди можливо відділити одну від одної функції контролю та регулювання. Їх взаємопроникнення проявляється в управлінні окремими елементами процесів матеріально-технічного забезпечення, виробництва, реалізації, тобто в оперативному управлінні.

Інший підхід до розгляду цього питання представимо у просторово-часовій моделі динаміки системи управління [8, с.88] на рис.1. На осі «х» наведено функції управління, на осі «у» - рівні управління -, на осі «z» - основні сфери його діяльності, позначкою «+» показано здійснення окремих функцій на конкретних рівнях управління.

Зміст моделі свідчить про те, що в управлінському процесі все між собою пов'язано, він охоплює всі сфери діяльності підприємства і впливає на них шляхом здійснення практично всіх функцій на стратегічному, поточному та оперативному рівнях цілісної системи управління. На нашу думку, види і рівні управління – суто різні речі.

Одна справа, коли йдеться про управління як цілісний процес із загальними ресурсами – персоналом, коштами тощо, і зовсім інша, якщо стратегічне управління відокремлюється, протиставляється оперативному.

Заради істини зазначимо, що на стратегічному рівні управління окрім функції планування здійснюються також функції організації, аналізу і стимулювання, змістом яких є відповідно:

- формування організаційної структури матричного типу для поєднання зусиль фахівців усіх управлінських служб на період вироблення стратегії розвитку, а також визначення стратегічних напрямків удосконалення самої системи управління;
- використання результатів аналізу в процесі вироблення стратегічних напрямків розвитку підприємства та розробки і втілення їх в реальні плани;
- розробка стратегічних рішень розвитку системи матеріального стимулювання.

Проте всі ці дійсно стратегічні рішення мають дискретний характер і в стабільний управлінський цикл не вписуються, тому що проводяться в життя на поточному рівні управління.

Не вписуються в нього і функції обліку і контролю, котрі на стратегічному рівні управління ніякого навантаження по суті не несуть. Облік взагалі ні з якого боку не може розглядатися в стратегічному сенсі, а контроль у його чистому вигляді може вестися лише з метою додержання строків вироблення стратегічного плану, нового

положення про стимулювання, затвердження цих документів. Але це не є контроль в його дійсно управлінському значенні, бо він не пов'язаний з економічною діяльністю.

У просторово-часовій моделі процесу управління реалізовано підхід, який чітко відділяє функції управління від сфер діяльності та разом з тим розкриває існуючий між ними зв'язок. Він проявляється у тому, що на кожен окремо взяту сферу діяльності «накладаються» функції, які складають механізм, динаміку системи управління.

Щодо функцій, то їх склад добре розглянуто у попередньому викладенні, а що стосується сфер діяльності, а саме процесів, які в них відбуваються, то їх доцільно розвернути докладніше, бо саме на них має бути націлена увага всіх складових оперативного управління.

В інвестиційній діяльності необхідно виділити дві групи процесів: довгострокові фінансові інвестиції та капітальні інвестиції, що визначаються істотним розходженням процесів. В свою чергу, фінансові інвестиції поділені на інвестиції, які залучені в економічний обіг підприємства, та фінансові вкладання в діяльність інших підприємств.

Капітальні інвестиції пов'язані з процесами капітального будівництва, придбання основних засобів, інших необоротних матеріальних активів.

Фінансові інвестиції відділені від поточного фінансового забезпечення, бо в першому випадку це процеси разового характеру, в другому – повсякденна, поточна робота, змістом якої є залучення банківських кредитів та інших позичених коштів, підтримки в сприятливих режимах стану розрахунків з різного роду контрагентами і податковою системою, регулювання складських залишків продукції, цін і багатьох інших процесів, які забезпечують підтримку фінансової стабільності підприємства.

Матеріальне забезпечення – придбання, вивчення ринку, вибір постачальників та розрахунки, доставка, зберігання, оптимізація запасів, відпуск в виробництво, формування витрат, пошук покупців для продажу зайвих запасів, відвантаження.

Виробниче обслуговування – ремонт і обслуговування обладнання, транспортне обслуговування, ремонт інших основних засобів, господарське обслуговування, формування витрат.

Виробництво – організація і технологія виробництва, формування витрат, передавання продукції на склади.

Збут – маркетинг, підготовка продукції до відвантаження, відвантаження продукції.

На підставі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

- необхідно виробити систему об'єктів, які повинні знаходитися в полі оперативного управління;

- вихідною повинна бути класифікація об'єктів за сферами діяльності. В неї визначальне значення повинна мати класифікація процесів, бо саме з ними пов'язано використання ресурсів, утворення витрат та одержання результатів. Самі по собі ресурси, затрати та результати не можуть, строго кажучи, розглядатися як об'єкти управління. Ними являються процеси, які породжують відхилення від заданих характеристик стану ресурсів, розміру витрат, отриманих результатів;

- треба створити організаційні передумови для досягнення взаємозв'язку функцій та об'єктів оперативного управління. Це важливий момент у розвитку всієї системи оперативного управління, бо віддаленість функцій від центрів в яких проходять економічні процеси, тобто від його об'єктів, створює неупорядкованість інформаційних потоків, послаблює вплив функцій.

- оперативне управління здійснюється за допомогою функцій, які складають замкнутий управлінський цикл, і його логіка зберігається, коли розглядається склад процесу управління окремо взятими та певним чином відокремленими у просторі економічними об'єктами. І звичайно, що системність продуманого в організаційному відношенні оперативного управління проявляється в реалізації комплексного підходу до впливу на об'єкти, який передбачає зосередження в ключових центрах функцій оперативного планування, обліку, контролю, аналізу та регулювання, які циклічно повторюються. Наповнення організаційних структур взаємопов'язаними функціями посилює їх взаємообумовленість, надає системі потрібний динамізм, покріплює її цілісність.

Зрозуміло, що проблема взаємозв'язку та взаємодії об'єктів та функцій оперативного управління промислового підприємства не може бути вирішена в межах однієї статті. Невипадково, що протягом десятків років вона є предметом постійних дискусій у вітчизняній літературі. Отже, ця стаття є лише спробою визначити нові акценти у її розв'язанні в сучасний період. Водночас, очевидним є необхідність подальших досліджень і наукових розробок з цього приводу.

Література

1. Оперативный контроль экономической деятельности предприятия /Б.И.Валуев, Л.П.Чернова, Е.Л.Зернов и др. –М.:Финансы и статистика, 1991. –224с.
2. Абрамов Ю.А. Оперативное управление производством. – М.: О-во «Знание», 1991. – 40с.
3. Шегда А.В. Основы менеджмента: Учебное пособие.- К.: Тов-во «Знання», 1998.- 512с.
4. Лобов Ф.М. Оперативное управление производством: Учебное пособие-Ростов-на-Дону: Фенікс, 2003.- 160с.
5. Немцов В.Д., Довгань Л.Є., Сініок Г.Ф. Менеджмент організацій: Навчальний посібник.-К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб»», 2001.- 302с.
6. Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учебное пособие.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: ИНФРА-М, 2002.- 283с.
7. Зайцев Г.И. Организация оперативного управления экономическими объектами промышленного предприятия: Дис...канд.экон.наук:08.06.02. – Одесса, 1995.- 158с.
8. Шурупов Г.В. Механизм управления материальным обеспечением деятельности промышленных предприятий: Дис...канд.экон.наук: 08.06.01.- Одеса, 2004.- 201с.

Резюме

В статье обоснована необходимость определения системы объектов, которые должны находиться под влиянием функций управления, которые осуществляются в оперативном режиме. Уточнен состав функций и определено, что в ключевых центрах должны быть сосредоточены функции оперативного планирования, учёта, контроля, анализа и регулирования, которые находятся во взаимосвязи и взаимодействии с объектами всех сфер деятельности.

Рецензія професора, доктора економічних наук Валуєва Бориса Івановича

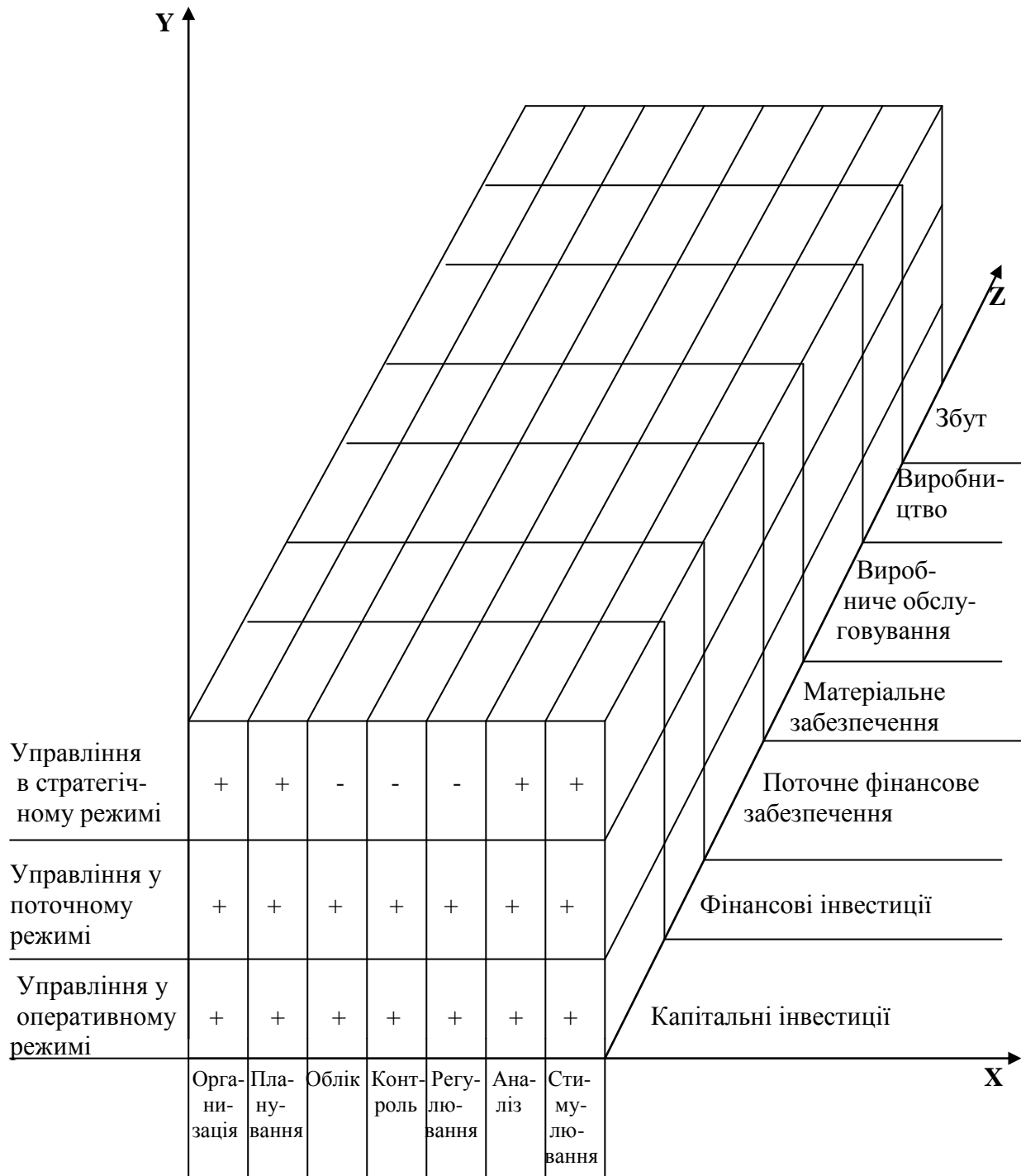


Рис.1 Просторово-часова модель динаміки системи управління