

## АСПЕКТИ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРИ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Постановка проблеми.** Сучасна економічна модель України проходить шлях становлення у світовому ринковому просторі. Механізми ринкових відносин постійно модернізуються і вдосконалюються. Цей факт сприяє швидкій зміні в класичній підготовці фахівців різних професій. Пряма залежність стосується не тільки фахівців з економічних питань, а й інженерів, виробників, менеджерів, лікарів, проєктантів та ін.

**Формування завдання дослідження.** Головне завдання постає перед економічною і технічною інтелігенцією України щодо формування «ринкової психології» - поведінка учасників сучасного економічного простору в межах операційної системи суспільного виробництва, тобто сучасного операційного менеджменту. Зміст якого розкривається в здатності самостійно і цивілізовано оперувати на ринку товарів і послуг в сучасній економічній системі України.

**Виклад основного матеріалу.** Вирішення цього завдання потребує, по-перше, кластерно проаналізувати сучасні світові досягнення в напрямку досягнень операційного менеджменту; по-друге реалізувати наявну мету використовуючи інструменти операційного менеджменту. Кропітка робота вимагає від керівників точної схеми дій. Реалізація мети в потрібному напрямку здійснюється шляхом формування чіткої стратегії.

Сучасний економічний простір агропромислових підприємств складається з багатьох напрямків. Кожна сучасна промислова фірма будує свою операційну діяльність орієнтуючись на прибуток, одержати який потрібно шляхом виготовлення продукції, наданні послуг, які постійно потребує споживач. Попит формує пропозицію, але це не зовсім так у сучасному світі. Застосування інструментів операційного менеджменту забезпечує підприємству сталу операційну діяльність на ринку і якісний економічний ефект.

Операційний менеджмент – мистецтво, яке об'єднує всі сфери суспільного виробництва з його основними компонентами: професійних діячів ринку, товари, послуги. При тому, як напрям діяльності – мистецтво, він охоплює безліч напрямків і сфери людської життєдіяльності таких як: менеджмент і його напрямки, контролінг, облік, фінанси, інноваційну діяльність, кібернетику, маркетинг, планування, техніка і технологія галузей, філософія, соціологія, психологія, біомеханіку та інші пріоритетні напрямки людської життєдіяльності. Даний комплекс знань формує у керівника креативний, якісний тип вирішення завдань в оперативній діяльності і певну базу досвіду в стратегічних спрямуваннях.

Загально відомо, що агропідприємствам властиві якісно визначені елементи, вони постійно перебувають у взаємодії формуючи організаційну структуру кожного з підприємств учасників всієї системи. Всі агропідприємства в сумі складають агропромисловий комплекс України. Їхня загальна кількість поділяється на певні об'єкти інфраструктури.

Досліджуючи певні організаційно-економічні аспекти функціонування агропромислових підприємств зауважимо увагу на структурі і її складових елементах. Наукові праці сучасних науковців в напрямку АПК з теоретичних і методичних питань комплексу складових агропідприємств формують наступну класифікацію. Це дає можливість дослідити сферу і визначити пріоритети тактичних, стратегічних дій з погляду операційного менеджменту.

Дослідження Н.С. Станасюка [1,с.22] дають можливість розглянути основну галузево-компонентну структуру агропідприємств рис.1 Досліджуючи дану схему зазначимо, що кожний окремо виділений компонент операційно поєднаний з наступним. В

комплексі всі вони складають одну єдину систему, яка функціонує в загальній економіці країни.

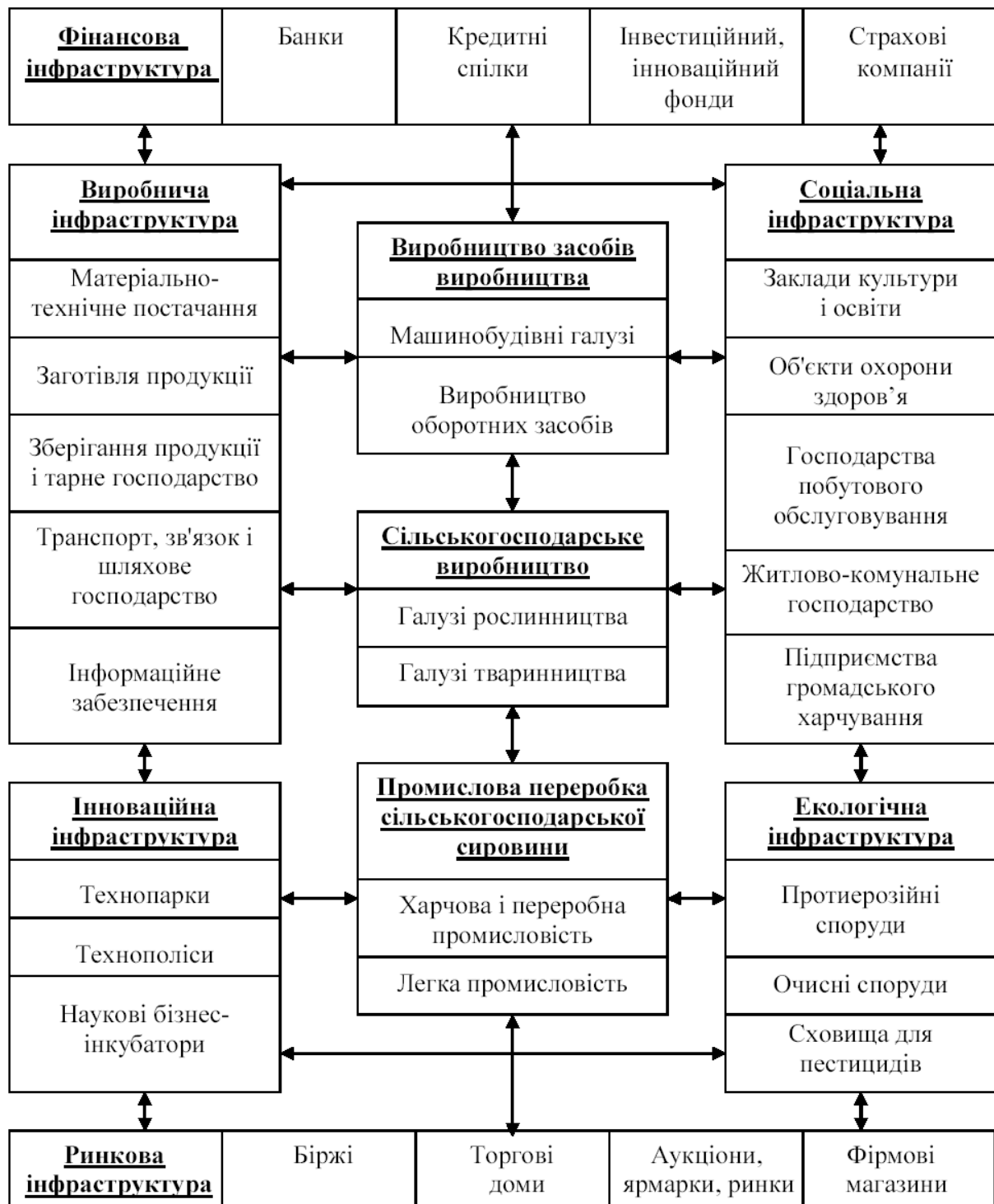


Рис. Галузево-компонентна структура АПК

Агropідприємствам властива певна кількість якісно визначених елементів, які перебувають у взаємодії і постійному зв'язку, який складає його основну структуру. Основними складовими елементами комплексу є галузі та об'єкти інфраструктури. Всі вони пов'язані операційним процесом менеджменту.

Операції – це процес, метод, ряд дій практичного характеру. Виходячи з вище зазначеного операційний менеджмент в агropідприємствах є постійна складова кожного виду людської діяльності в галузево-компонентній структурі якій властиво

організованість і продуктивність. Кожний компонент структури виконує певну функцію, операцію і при цьому кожна управлінська діяльність включає в себе операційний менеджмент, що є всеохоплюючою ланкою однієї супер системи.

Супер система – це сума матерії і антиматерії, яка в процесі взаємозв'язку формує розвинений, суспільно адекватний людський організм, наділений корисними якостями щодо самовдосконалення.

Відносно галузево-компонентної структури АПК можна зазначити, що процес економічної взаємодії відбувається між різними учасниками і на різних мовах. З погляду операційного менеджменту варто зазначити, що процес взаємодії – це процес обміну інформацією. Зазвичай ситуації взаємодії між ланками структурно-компонентної системи відбуваються інформаційно зрозумілими, але буває навпаки. Проблема втрати інформаційного змісту пояснюється нерозумінням термінологічних мов, нерозвиненістю основних характерних якостей у суб'єктів операційної діяльності, які сприяють при наявності мети досягненню бажаного результату.

С точки зору операційного менеджменту до основних характерних якостей суб'єктів можна віднести наступні:

1. Характер
2. Вольові якості особистості
3. Інформаційна ясність
4. Контактність

Розглянемо більш детально кожний елемент характерної якості з точки зору операційного менеджменту.

Розглядаючи з точки зору психології [2] характер є частина людського темпераменту, як сукупність сталих індивідуальних особливостей особистості, які виявляються в процесі її життєдіяльності і поведінці в за умов зовнішнього середовища, в між особових відносинах, у відношенні до самого навколишнього середовища, до власної праці, до самого себе.

Характеризуючи будь-яку людину, можна сказати, що вона є принциповою чи безпринципною, щирою чи лицемірною, скромною чи зарозумілою, бережливою чи марнотратною, сміливою чи боягузливою, альтруїстичною або егоїстичною тощо. Це означає, що характер інтегрує у собі різноманітні психологічні якості особистості. Проте вирішальне значення в характері належить морально-вольовим якостям, зокрема, здатності долати перешкоди, душевний та фізичний біль, наполегливості, цілісності, самостійності, рішучості, дисциплінованості, цілеспрямованості, матеріальні і духовні цінності, духовна стійкість, ввічливість оскільки вони зумовлюють типові для особистості особливості діяльності і соціальної поведінки.

Розглядаючи операційний менеджмент в економічному просторі варто визначити основні компоненти характеру, що сприяють максимальному ефекту в процесі операційній діяльності агропромислових підприємств, такі як: наполегливість, ввічливість, цінності, духовна стійкість.

Наполегливість [3], разом з рішучістю, являється суттєвою якістю волі. Коли говорять про сильну волю, то звичайно мають на увазі саме ці дві властивості – рішучість і наполегливість, те, як людина приймає рішення і як вона його виконує. Точно так само, коли говорять про слабкість волі або про безволля, мають на увазі перш за все невміння прийняти рішення і невміння боротися за його виконання.

Ввічливість [4] — прикмета добре вихованої людини, вміння ласкаво й привітно обійтися з людиною. Існує ввічливість чисто зовнішня, формальна, прищеплена вихованням, але не сприйнята серцем холодної егоїстичної людини, — та й така ввічливість — великий осяг в суспільному житті, бо вимагає само опанування й уважності до інших: людина, що не вміє панувати над своїми поривами, ніколи не буде навіть і формально ввічливою. Саме тому французький соціолог Лекомт дю Ноуї вважав, що мірилом культурності якоїсь країни треба вважати ввічливість її громадян, і додавав: "Що

суспільство більш культурне, так воно буде і ввічливе, те ж суспільство, в якому основи ввічливості втрачаються, виявляє безперечний симптом культурного занепаду..."

Справжня — не тільки формальна ввічливість — це ласкавість серця, це увага до ближнього, що походить із доброзичливості, із глибокого почуття солідарності, що засвідчує про певний духовний розвиток людини, бо, як зазначає німецький філософ Кайзерлінг, "людина не може бути досконалою внутрішньо, якщо зовнішньо поводить себе недосконало..."

Людина груба, брутальна, неввічлива самою своєю поведінкою засвідчує свою духову мізерію. Натомість св. Франциск Асизький говорив: "Знай, мій предорогий брате, що ввічливість — прикмета Бога, який з ввічливості дає своє сонце і дощ однаково праведникам і не праведникам..."

Другий італієць, психолог Мантегацца, уважав що ввічливість — випромінювання доброго серця: "Квіти можуть бути гарні, навіть коли вони не пахнуть, але квітка гарна — подвійно гарна. Людина сувора може бути добра, але людина добра й ласкава — подвійно добра..."

Український народ був з давніх часів ввічливим, в тому виявлялася його давня культура, і чужинці, що відвідували Україну, це свого часу відмічали. Так, Едвард Даніель — англієць, професор мінералогії Кембриджського університету писав у своїй книжці "Подорож до Росії..." (Лондон, 1812 р.): "Ми зустрічали валки українців, що різняться від кожним поглядом від інших мешканців Росії. Це дуже шляхетна раса. Вони виглядають кріпкіші та кращі від москалів і перевищують їх у всьому, де лише може одний клас людей перевищити другу. Вони чистіші, запопадливіші, чесніші, благородніші, ввічливіші, відважніші, гостинніші, побожніші та менше забобонні..." Цікаво, що й теперішні чужинецькі відвідувачі України і зокрема Миколаєва одногolosно відмічають більшу чемність українців, не вважаючи на ту довгу школу грубості, брутальності, варварства, що вони пройшли під червоним режимом.

Поняття цінностей досліджується багатьма науками, воно прийняте у філософії, етиці, соціології і психології. У філософії цінності визначають як норми і критерії життя людини, пізнання нею світу. Психологи цікавляться процесом і умовами формування цінностей. Ціннісні орієнтації в психології розглядаються як сукупність найважливіших якостей внутрішньої структури особистості, які є для неї особливо значущими. Як зазначає І.О. Крюкова [6] в своєму дослідженні «Проблема цінності в економіці»: „ існує об'єктивна необхідність сталості економічного розвитку. Адже суспільно-економічна діяльність зумовлена людськими потребами та відповідними економічними інтересами, спрямованими на пошук ефективних способів задоволення цих потреб. При цьому цінність становить, перш за все, сам процес відтворення як такий, тобто забезпечення повторності виробництва благ, важливість якого зумовлена постійним відтворенням, тобто повторністю самих людських потреб. Неодмінною рисою функціонування відтворювального процесу є його циклічність. А принцип циклічності вимагає замкненості системи, її самодостатності, самозабезпечуваності і передбачає постійне відтворення не лише споживчих благ як результатів виробництва, а й самих факторів виробництва, в тому числі і фактора природного капіталу, який стає дедалі обмеженішим, а, отже, - і ціннішим. У зв'язку із зазначеними вимогами циклічного характеру відтворення, важливості для економічної системи набуває процес асиміляції відходів та підтримки природно-ресурсного балансу, адже остання фаза циклу економічного відтворення має створювати передумови для початку чергової нового циклу відтворення, що можна забезпечити лише за умов природно-ресурсної стабільності та екологічної безпеки. Отже, ціннісна орієнтація

економіки, яка перманентно базується на цінності самого процесу відтворення, як стану існування економічної системи, висуває до неї вимоги сталого, тобто екологоорієнтованого

розвитку. Згідно біопсихосоціальної сутності людської природи, закономірності функціонування економічної сфери, що будуються на ціннісній орієнтації, мають підпорядковуватися закономірностям природним через сферу соціальної психології, сучасний стан позитивного економічного раціоналізму та гедонізму якої має бути доповнений та скорегований морально-етичними засадами соціального сцієнтизму та холізму. Адже сучасні масштаби ентропії в економіці є шахрайським розкраданням природного капіталу, що позбавляє майбутні покоління ресурсних можливостей існування та може бути кваліфікованим як цивілізаційний кримінал.

Стійкість (англ. Robustness) — це якість, що дозволяє системі витримувати зміни параметрів зовнішнього середовища, відмінні від розрахункових. Система організм, або проект може бути названо "стійким", якщо він в змозі впоратися з варіаціями (іноді непередбачуваними) в операційному середовищі з мінімальними: збитком, зміною або втратою функціональності.

С точки зору операційного менеджменту стійкість в економіці, як риса характеру — це комплекс заходів щодо формування соціально-економічного механізму їх реалізації, спрямованих на досягнення підприємством стратегічних цілей і подальший розвиток в мінливих умовах зовнішнього середовища. Дана якість сприяє в утриманні технологій, виробництва, фінансів, колективу (кадрова політика), маркетинг, екології і безпеки життєдіяльності на максимально стійкому рівні.

При всьому вище зазначеному варто зробити певну увагу на вольових якостях особистості [7], які відображають свій зміст в наступних людських рисах, таких як:

**ЦІЛЕСПРЯМОВАНІСТЬ** – полягає в умінні людини керуватися в своїх діях і вчинках загальними і стійкими цілями, обумовленими її твердими переконаннями. Недостатня ж цілеспрямованість, яка свідчить про слабовілля людини, характеризується відсутністю у неї стійких загальних цілей і схильністю у зв'язку з цим легко піддаватися випадковим спонуканням, бажанням.

**ПРИНЦИПОВІСТЬ** – полягає в умінні людини керуватися в своїх вчинках стійкими принципами, переконаннями в доцільності певних моральних норм поведінки, які регулюють взаємовідносини між людьми.

**САМОСТІЙНІСТЬ** – Полягає в умінні обходитися в своїх діях без чужої допомоги, а також в умінні критично ставитися до чужих впливів, оцінюючи їх відповідно до своїх поглядів і переконань.

**ІНІЦІАТИВНІСТЬ** – характеризується умінням всупереч сформованим у особистості стереотипам знаходити нові, нешаблонні рішення і засоби їх досягнення. Несамостійність і безініціативність волі особливо виразно виступають у формі навіюваності і негативізму, який являють собою яскравий прояв слабовілля людини. Навіюваністю називають схильність людини легко піддаватися чужим впливам, пропозиціям або порадам, приймати і виконувати їх без достатньої об'єктивної підстави. Негативізм проявляється в схильності людини відкидати сторонні впливи, діяти всупереч ним, незважаючи на відсутність доступних об'єктивних підстав для цього.

**ВИТРИМКА** – характеризується вмінням людини гальмувати небажані спонукання і не допускати дій, що перешкоджають досягненню поставленої мети. Нестриманій людині важко загасити виникле бажання подолати недоречний сором, подолати втому або затаїти зовнішній вияв своїх переживань.

**РІШУЧІСТЬ** – полягає в умінні активно викликати дії, потрібні для переборення труднощів, енергійно діяти і досягати кінцевої мети. Нерішучість, що є проявом слабкої волі, виявляється в тому, що людина приймає рішення або надто повільно, або ж навпаки, дуже покvapливо.

**НАПОЛЕГЛИВІСТЬ** – полягає в умінні активно викликати дії, потрібні для переборення труднощів, енергійно діяти і досягати мети до кінця. Ненаполегливі люди можуть з самого початку виявити навіть велику енергію, однак вони швидко починають її послабляти, "видихаються" і припиняють свої дії.



**ОРГАНІЗОВАНІСТЬ** – полягає в умінні людини керуватися в своїй діяльності твердо наміченим планом.

**ДИСЦИПЛІНОВАНІСТЬ** – свідоме підкорення своєї поведінки загальноприйнятими нормам, установленому порядку.

**СМІЛИВІСТЬ** – вміння побороти страх і йти на виправданий ризик заради досягнення мети, не дивлячись на небезпечність для особистого благополуччя або навіть життя.

Справжні дійові вимоги характеризуються тим, що їх виконання або невиконання реально впливає на життєві відносини людини в світі економічних відносин, на її взаємини з оточуючими людьми, а також на її ставлення до самої себе. Свідоме переконання людини повинно органічно поєднуватися з організацією її практичного досвіду здійснення вольових дій, вчинків. Позитивне значення для виховання волі мають передусім свідомі цілеспрямовані справи у здійсненні вольових дій, тобто справи, пов'язані з свідомим прагненням людини навчитися володіти собою, опанувати вольові способи поведінки.

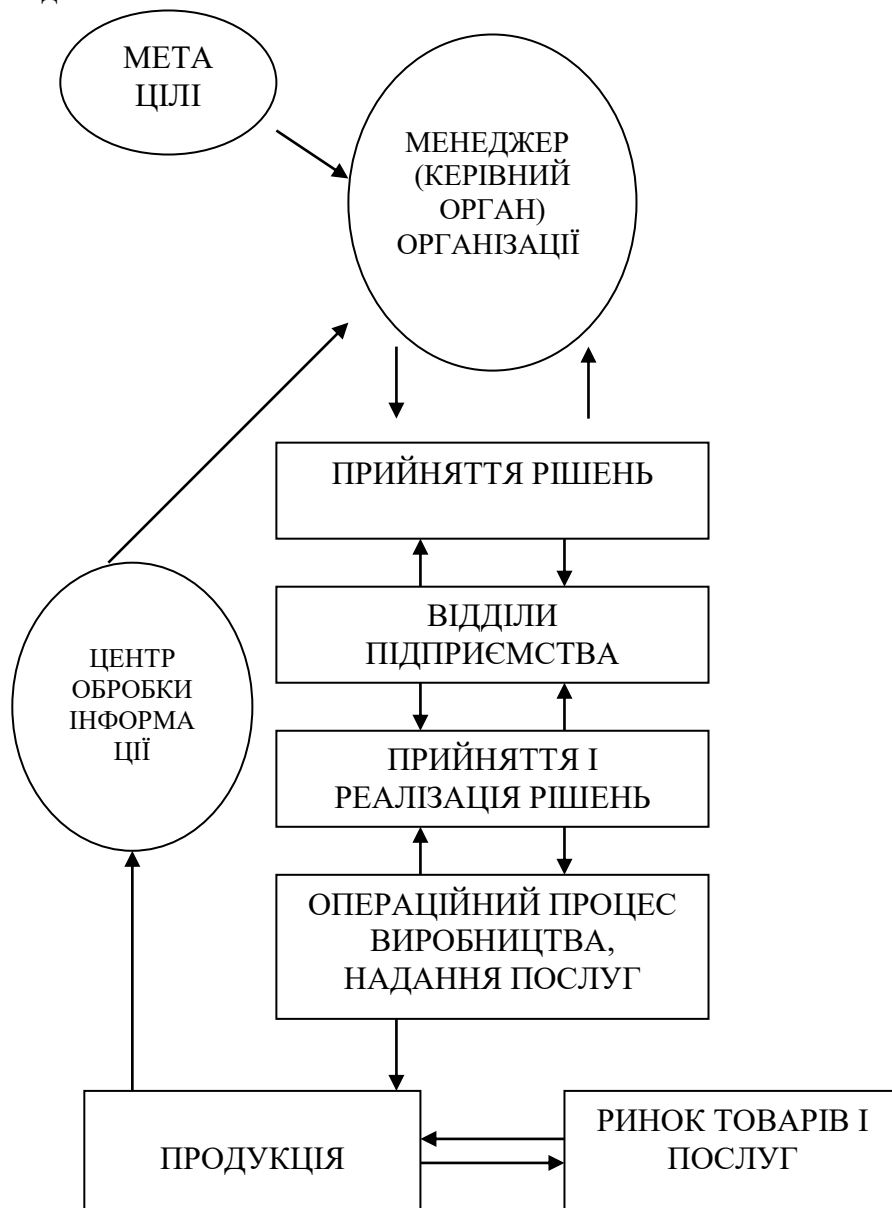


Рис.1. Рух інформації в операційному процесі управління

Процес управління постійно потребує якісного інформаційного забезпечення, тобто чіткої інформаційної якості. Інформаційна якість – це сукупність чітких відомостей про

операційні процеси, які протікають в середині підприємства і його оточенні, є першоосною в прийнятті управлінського рішення. Розглянемо кібернетичну модель руху інформації в операційному процесі управління Рис. 1., що дозволяє усвідомити чіткий рух і якісний інформаційний обмін операційного процесу.

Операційний процес управління це складний, творчий і відповідальний напрямок людської життєдіяльності, який постійно потребує інформаційного супроводу різного якісного змісту. На приклад: за призначенням (одно цільова і багатоцільова), за можливістю зберігання (фіксована і нефіксована(втрачена, викривлена), за рівнем готовності до використання (первинна, проміжна, кінцева(оброблена)), за повнотою складу, за рівнем надійності(достовірність).

Власні дослідження показують, що 50% - 80% операційного часу менеджер витрачає на інформаційний обмін, який відбувається в процесі робочого часу, що є життєва потреба мистецького хисту керівників, оскільки інформація перетворилась в важливий ресурс організаційно-економічної діяльності підприємства. Процес обміну якісної інформації полегшує зрозумілість, ясність, час передачі, недвозначність інформації, контрольованість змісту, каналів передачі і прийому, дублювання на паперових носіях.

Однією з основних рис інструментарію операційного менеджменту є контактність, що є вмінням встановлювати контакти, вроджені якості встановлювати духовний зв'язок, оцінювати та передбачати людські реакції, здатність входити в довіру, вміння слухати, переконувати, навчати та заохочувати. Проведений аналіз контактності (Рис. 2) керівників різних ієрархічних ланок дозволив нам констатувати, що операційною основою готовності до професійної діяльності з операційного менеджменту в сфері економіки агропромислових підприємств, і взагалі, є визнана професійна контактність, яка складається із особистісних, інтелектуальних, емоційних рис характеру керівника, що визначають його розум і професіоналізм.

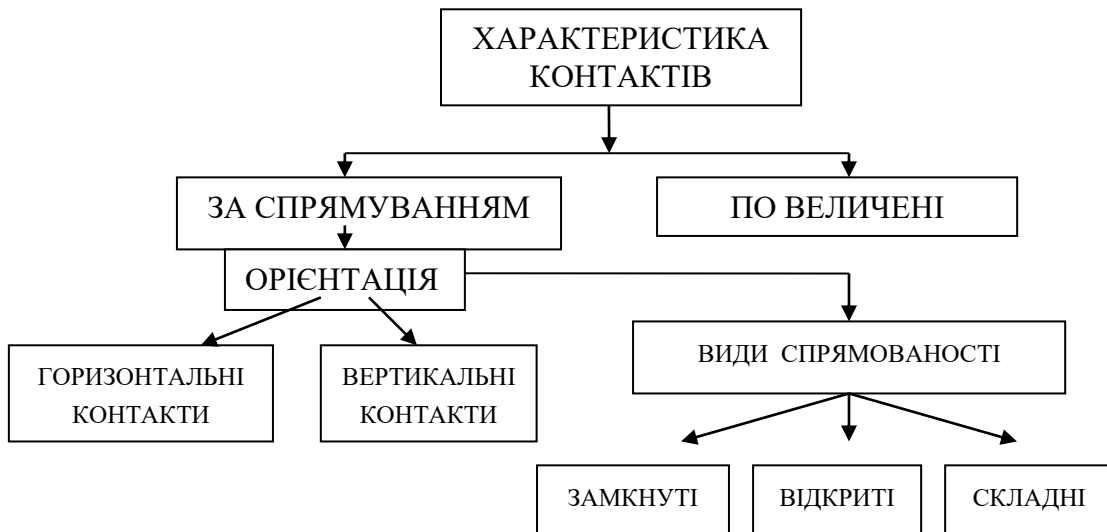


Рис.2 Класифікація зв'язків по напрямку

Процес контакту характеризується зв'язками, які відбуваються по спрямуванню і по величині. Кожний спрямований зв'язок орієнтується на горизонтальні і вертикальні контакти організаційної ієрархії, при цьому спрямованість контактів поділяється на наступні види: замкнуті, відкриті і складні.

Замкнутий контакт відбувається між особами в процесі операційного циклу стратегічного спрямування в межах організації.

Відкритий контакт відбувається в процесі встановлення і розвитку контактів між людьми, з метою задоволення і реалізації потреб підприємства.

Складний контакт поєднує в собі замкнутий і відкритий, використовується в процесі стратегічного розвитку підприємства.

При характеристиці зв'язків по величині можливо їх якісний або кількісний опис. При якісному відображенні сили зв'язку дається її словесна характеристика, наприклад, зв'язки дуже сильні, сильні, середні, слабкі і дуже слабкі. Кількісна характеристика величини зв'язку може бути детермінована і стохастична. Кількісний опис зв'язків виражається графічно й аналітично. При імовірному опису залежності між компонентами і комплексами виражаються коефіцієнтами і параметрами, що характеризують тісноту, знак і чутливість зв'язку. Найбільш розповсюдженим параметром тісноти зв'язку є коефіцієнт кореляції. Якщо залежність прямолінійна, то чутливість зв'язку характеризується тангенсом кута нахилу. Позитивне або негативне значення коефіцієнта кореляції характеризує прямий або зворотний вид залежності між компонентами.

Як функціональне, так і параметричний опис зв'язків може мати різну мірність: від одномірних до  $n$ -мірних. Мірність зв'язків визначається мірністю векторів, що характеризують взаємодіючі компоненти. Наприклад, графік або аналітична залежність між опадами і поверхневим стоком є одномірним, а між кліматогенним і гідрогенним компонентами -  $n$ -мірним, якщо кожний з компонентів характеризується кількістю елементів рівним  $n$ , тобто є  $n$ -мірним вектором. Якщо необхідно характеризувати всі або основні зв'язки в системі, то створюється модель меж компонентних зв'язків. Часткою випадку схематичного зображення реального світу або об'єкта є моносистемна модель [8, 9]. Модель міжкомпонентних зв'язків - це графічне зображення компонентів, розташованих в ієрархічному порядку, і зв'язків між ними у визначеному комплексі. Якщо в організаційній системі кожний з компонентів позначити кружечком, а основні зв'язки між ними - стрілками, то вийде схематизована модель між компонентних зв'язків (Рис. 3).

Кожний з  $n$  компонентів у системі може бути зв'язаний із всіма іншими, тобто граничне число зв'язків кожного компонента ( $n-1$ ), загальна максимальна кількість можливих зв'язків між компонентами ( $S$ ) складе

$$S=n(n-1) \quad (4.2) \quad \text{Наприклад, якщо } n=3, \text{ то } S=6, \text{ а при } n=5 - S=20.$$

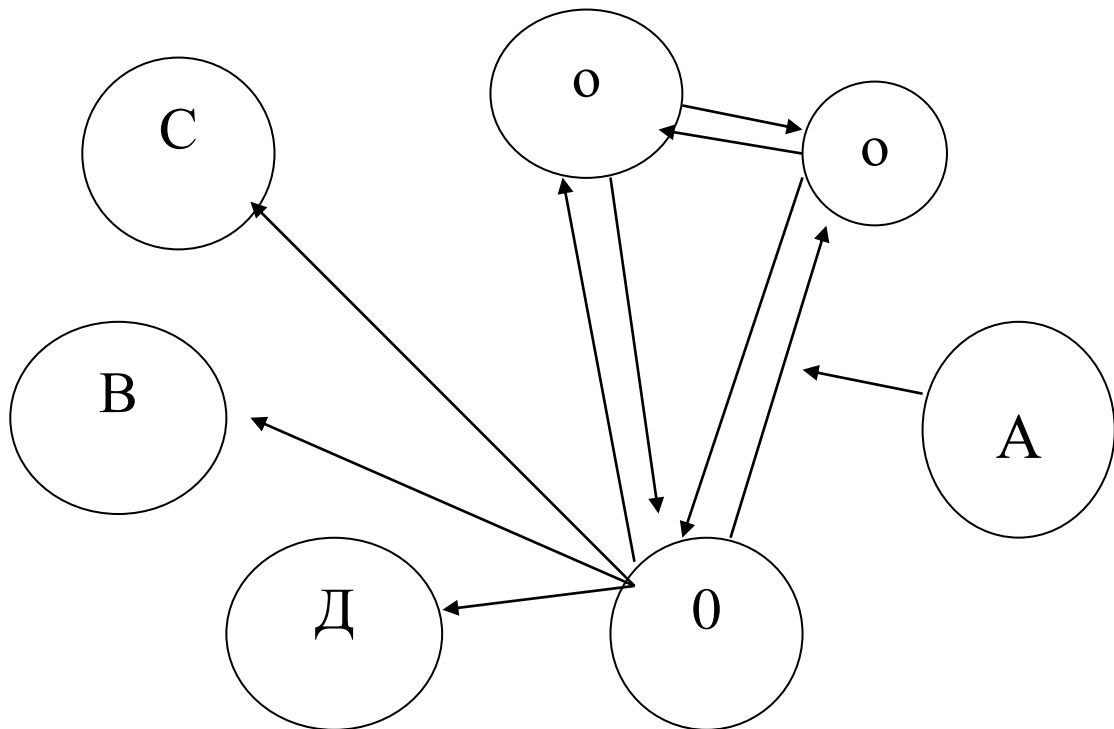


Рис.3 Модель між компонентних операційних зв'язків підприємства ( А – зовнішнє середовище; О – підприємство ; ВСД – ринки збуту)



**Висновки.** Таким чином, проведене дослідження операційної діяльності керівників дозволило визначити і розкрити зміст частини інструментарію операційного менеджменту. Поглиблене дослідження і практичне опрацювання даного питання, суб'єктами управлінської ланки, сприятиме ефективній і якісній операційній діяльності підприємства.

#### **Анотація**

Розглядаються аспекти з інструментарію операційного менеджменту щодо підвищення рівня якості операційної діяльності і як наслідок конкурентноспроможності агропромислових підприємств на власному і міжнародному ринках.

**Ключові слова:** Операційний менеджмент, операції, операційна діяльність, характер, волеві якості особистості, інформаційна ясність, контактність

#### **Аннотация**

Рассматриваются аспекты с инструментария операционного менеджмента в отношении повышения уровня качества операционной деятельности и в следствии конкурентоспособности агропромышленных предприятий на собственном и мировом рынках.

**Ключевые слова:** Операционный менеджмент, операции, операционная деятельность, характер, волевые качества личности, информационная ясность, контактность

#### **Summary**

Aspects from toolkit of operational management concerning increase of level of operational activity and in a competitiveness consequence agro - the industrial enterprises in own and world markets are considered.

**Keywords:** Operational management, operations, operational activity, character, strong-willed shades of the person, information clearness, contact

#### **Список використаних джерел:**

1. Станасюк Н.С. Теоретико – методологічні основи формування галузево-компонентної структури агропромислового комплексу. Науковий вісник, 2007, вип. № 17.6
2. Психологія: Навчальний посібник / О.В. Винославська, О.А. Бреусенко-Кузнецов, В.Л. Злишков та ін.; За наук. ред. О.В. Винославської. – К.: Фірма "ІНКОС", 2005. – 352 с.
3. Сторінка опублікована на сайті: <http://www.refine.org.ua>
4. Сторінка опублікована на сайті: <http://anons.uz.ua/?mode=view&id=833>
5. Збірник наукових праць інституту психології ім. Г.С.Костюка. Легун О.М. Проблема цінностей і ціннісних орієнтацій у філософській та психологічній літературі. С. 318 – 328
6. І.О. Крюкова, ПРОБЛЕМА ЦІННОСТІ В ЕКОНОМІЦІ Економіка і регіон № 4 (19) - 2008 – ПолтНТУ С. 183-187.
7. Сторінка опублікована на сайті: <http://netship.narod.ru/Psycho/Pm4.htm>
8. Маслоу А. Дальние пределы человеческой психики. Социальная психология. 1998 - 430 с.
9. Маслоу А. Психология бытия. Рефл-бук. Ваклер, 1997 — 304с.