

Міністерство освіти і науки України

Мукачівський державний університет

Кафедра менеджменту та управління економічними процесами

ДИПЛОМНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Виконав

студент II курсу

групи Мн – 2мз

освітнього ступеня «Магістр»

спеціальності 073 «Менеджмент»

ОП «Менеджмент організацій» _____ Варга Юрій Григорович

Науковий керівник

д.е.н., професор

_____ Проскура Володимир Федорович

Робота допускається до захисту:

Завідувач кафедру менеджменту

та управління економічними процесами

д.е.н., професор

_____ Проскура В.Ф.

Мукачево – 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Роль і значення оперативного управління у діяльності підприємства..	8
1.2 Зміст, види та системи оперативного планування господарської діяльності.....	15
1.3 Організація диспетчеризації виробництва	23
Висновки до розділу 1	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	31
2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства та його господарської діяльності	31
2.2 Аналіз процесів оперативного-календарного планування та диспетчеризації на підприємстві	44
2.3 Оцінка впливу оперативного управління на ефективність фінансово- господарської діяльності підприємства	55
Висновки до розділу 2	61
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	62
3.1 Впровадження сучасних інформаційних технологій у практику оперативного управління підприємством	62
3.2 Удосконалення процесів диспетчеризації на підприємстві	71
Висновки до розділу 3	78
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83
ДОДАТКИ.....	88

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах ринку, коли необхідне гнучке реагування на зміну попиту споживачів на той чи інший вид продукції, зростає роль оперативного управління господарською діяльністю, що представляє собою процес керування поточними подіями, тобто сукупність заходів, які дозволяють впливати на конкретні відхилення від установлених завдань господарської діяльності.

Метою оперативного управління є створення системи управління для досягнення поточних цілей підприємства, а також своєчасне вживання заходів по оптимізації співвідношення витрат та результатів. Змістом оперативного управління на виробничому підприємстві є встановлення місця і часу виготовлення виробів (надання послуг); облік фактичного перебігу виробничого процесу; визначення відхилень від заздалегідь встановленого плану і регулювання ходу господарської діяльності, здійснюваного для того, щоб ліквідувати наслідки небажаних відхилень і забезпечити своєчасне виконання основних задач оперативного управління.

Зміст, технологія та методи оперативного управління розглядалися в роботах вітчизняних і зарубіжних вчених, таких як Василенко В.А., Мельник І.Є., Васильков В. Г., Комарницький І.Ф., Лопатенко Л. О., Михайловська О. В., Плоткін Я. Д., Пащенко І. Н., Трут О.О. та ін. Частина з науковців акцентує більшу вагу на оперативно-календарному плануванні, інші – на диспетчеризації, як складовій оперативного управління. Підвищення ефективності оперативного управління та планування на основі застосування інформаційних технологій розглядаються у працях Д. А. Гаврилова, Б. І. Кузіна, В. Б. Лібермана, Ю. Ф. Тельнова тощо. Разом з тим, сучасні підходи до оперативного-виробничого планування та диспетчеризації стосовно промислових підприємств залишаються ще недостатньо опрацьованими в силу різноманітності умов функціонування таких виробництв. У зв'язку з цим виникає необхідність більш глибокого їх дослідження і розробки

рекомендацій щодо їх адаптації до мінливих умов ринкового середовища, що і визначає актуальність обраної теми магістерської роботи.

Мета і завдання дослідження. Мета дипломної магістерської роботи полягає у дослідженні теоретичних та практичних аспектів організації оперативного управління на підприємстві, а також визначення можливих шляхів оптимізації цього процесу в сучасних умовах.

Основними завданнями дипломної магістерської роботи є:

- систематизувати підходи до розуміння оперативного управління діяльністю підприємства;
- розглянути складові оперативного управління діяльністю підприємства;
- проаналізувати практичні аспекти оперативного управління діяльністю підприємства;
- розробити загальні підходи до оптимізації оперативного управління господарською діяльністю.

Об'єктом дослідження при написанні дипломної роботи виступає господарська діяльність підприємства ТОВ «Перспектива».

Предметом дослідження є процес оперативного планування та управління діяльністю підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою магістерської роботи є сучасні теорії ринкової економіки, розвитку економічних систем, теорія менеджменту, системний підхід до забезпечення оперативного управління господарською діяльністю підприємства.

Виконанню поставлених у роботі завдань та досягненню мети дослідження сприяло застосування широкого спектру методичного інструментарію: монографічний метод для вивчення літературних джерел, статистичні методи аналізу рядів динаміки, метод групувань – при виконанні аналітичної частини роботи; графічного методу – для наочного зображення теоретичного матеріалу та аналітичних результатів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в узагальненні та систематизації підходів до розуміння оперативного управління

господарською діяльністю промислового підприємства, обґрунтуванні ролі планування і диспетчеризації у підтримці належного рівня результативності функціонування суб'єкту господарювання.

Практичне значення роботи полягає у можливості підвищення ефективності функціонування досліджуваного та аналогічних підприємств за рахунок впровадження наявних у роботі пропозицій та рекомендацій щодо оптимізації процесів оперативного управління та застосування енергозберігаючих технологій.

Структура магістерської роботи. Дана дипломна магістерська робота розміщена на 88 ст. друкованого тексту. Структуру дипломної магістерської роботи сформовано відповідно до визначеної мети та поставлених завдань. Робота складається з вступу, трьох основних розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі розкрито теоретичні засади оперативного управління господарською діяльністю, розглянуто сутність, види та системи оперативного планування, завдання та технологію диспетчеризації виробництва. У другому розділі представлено загальну характеристику господарської діяльності та системи менеджменту промислового підприємства, здійснено аналіз складових, методів та чинників оперативного управління діяльністю, а також його впливу на результативність функціонування підприємства. У третьому розділі роботи наведені шляхи вдосконалення процесів оперативного управління на виробничому підприємстві з врахуванням вимог внутрішнього та зовнішнього середовища господарювання.

Інформаційним забезпеченням при написанні дипломної магістерської роботи виступали дані первинної та облікової статистичної звітності підприємства – об'єкту дослідження, результати власних спостережень і проведених розрахунків, теоретичні джерела по темі та матеріали періодичних видань.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Основою забезпечення стійкого функціонування підприємств та їх здатності до розвитку є забезпечення належного рівня конкурентоспроможності, прибутковості, платоспроможності, стійкості, а отже, зростання ринкової вартості підприємства. Ці параметри залежать від ефективності управління ними як на рівні підприємства загалом, так і від узгодженості дій усіх структурних підрозділів і фахівців підприємства. Практичне розв'язання цього завдання має забезпечуватися формуванням ефективно налагодженого процесу оперативного управління.

Шляхом узагальнення та систематизації різних підходів визначено, що оперативне управління на промисловому підприємстві – це система методів управління, організаційних форм і техніко-економічних розрахунків, спрямованих на конкретизацію поточних прогнозів і планів, доведення заданих показників до кожного виконавця й контроль за їх виконанням на основі вже існуючої стратегічної позиції підприємства та з урахуванням окремих особливостей господарської діяльності.

Складовими оперативного управління є оперативно-календарне планування та диспетчеризація. Оперативно-календарне планування можна розглядати, як дієвий інструмент сучасного менеджменту, завдяки якому підприємства можуть визначати мету і завдання свого функціонування, розробляти систему заходів щодо поліпшення результатів діяльності або запобігати небажаним явищам.

Оперативне планування здійснюється в масштабі всього підприємства по цехах (міжцехове) та окремих цехів – по дільницях і робочих місцях (внутрішньоцехове). У практиці господарювання розрізняють три основні системи оперативного планування: подетальну, комплектну та на замовлення. Її вибір типом виробництва, складом і особливостями продукції, планово-обліковою одиницею тощо.

Диспетчеризація як складова оперативного управління — це система

неперервного контролю й оперативного регулювання ходу виробництва з метою забезпечення виконання виробничого завдання (плану) відповідно до календарного графіка і формування ритмічного поточного виробничого процесу на робочих місцях, дільницях, у цехах та на підприємстві в цілому.

Оперативне управління є ефективним, якщо правильно обрані цілі, засоби їх досягнення, щонайкраще використовують ресурси і досягають найвищі результати. Ефективна система управління зобов'язана забезпечити ріст ефективності функціонування об'єкта управління.

Система управління ТОВ «Перспектива» є похідною від особливостей його діяльності: виду економічної діяльності (деревообробна галузь), орієнтації на зовнішній ринок, типу виробництва та методу організації виробничих процесів.

Оперативне управління господарською діяльністю ТОВ «Перспектива» поєднує процеси оперативного планування та диспетчеризації. Оперативне планування господарської діяльності ТОВ «Перспектива» реалізується через розробку оперативно-календарних планів та змінно-добових завдань.

Диспетчеризація, в свою чергу, поєднує функції регулювання та оперативного контролю і включає підсистеми моніторингу, вимірювання, аналізу та покращення всіх процесів, які відбуваються на підприємстві. Функції диспетчеризації на ТОВ «Перспектива» покладаються на начальників цехів, які напрямую підпорядковуються заступнику директору з виробництва. Важливою складовою оперативного управління є контроль якості як сировини і матеріалів, так і виробленої продукції.

Аналіз результативності функціонування ТОВ «Перспектива» за досліджуваний період засвідчує постійне нарощування обсягів виробництва та підвищення результативності діяльності, що значною мірою забезпечується за рахунок застосовуваних методів та прийомів оперативного управління.

Подальший розвиток підприємства залежить від забезпечення максимального завантаження виробничих потужностей, впровадження нових

технологій, розширення та постійного оновлення асортименту продукції, від здійснюваних маркетингових заходів, ефективності логістичної системи тощо. Забезпечення організаційного розвитку безпосередньо пов'язане із завданнями оптимізації системи оперативного управління бізнес-процесами. Важливу роль у цьому плані в сучасних умовах відіграють інформаційні технології, які дають можливість органічно поєднувати організацію планування та оперативного обліку і контролю виробничих процесів у єдину інтегровану систему.

Доцільною для впровадження на досліджуваному об'єкті вважаємо «MES» - спеціалізованої прикладної системи, призначеної для комп'ютеризації управління виробництвом, яка розв'язує задачі аналізу виробничих процесів на різних рівнях управління. Використання «MES» забезпечуватиме поліпшення техніко-економічних показників виробництва за рахунок: скорочення часу виконання замовлень через раціональне завантаження устаткування, зниження обсягів непродуктивної праці, зменшення простоїв і часу зберігання матеріалів, що підлягають обробці; вдосконалення системи обліку та звітності, спрощення та упорядкування виробничого документообігу.

Удосконалення оперативного управління на даному підприємстві вимагає також відокремлення в окрему централізовану службу функцій оперативного керівництва і відповідну цій формі сукупність методів і технічних засобів шляхом створення диспетчерського відділу. Введення в структуру ТОВ «Перспектива» диспетчерського відділу дасть можливість: забезпечити ритмічність роботи підприємства і рівномірного випуску продукції; виконання робіт відповідно до вироблених програм, договірних зобов'язань, календарних графіків та змінно-добових завдань; максимально використовувати виробничі можливості підприємства, досягати стратегічних цілей і необхідного рівня прибутковості діяльності.