

ТЕМА 4. ОПЕРАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ: РЕСУРСИ, ПРОЦЕСИ ТА РЕЗУЛЬТАТИ

Поняття операційної діяльності підприємства. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності. Продукт (послуга) як результат операційної діяльності підприємства.

Операційні процеси організації – динамічна основа функціонування та розвитку операційної системи. Принципи організації та складність операційних процесів. Типи операційних процесів, їх ознаки.

Організація операційного процесу у просторі: технологічний та предметний напрями спеціалізації.

Поняття, структура та тривалість операційного циклу підприємства. Визначення тривалості операційного циклу підприємства. Особливості управління за фазами операційного циклу підприємства.

Основна функція виробничо-підприємницької діяльності – організація виробництва.

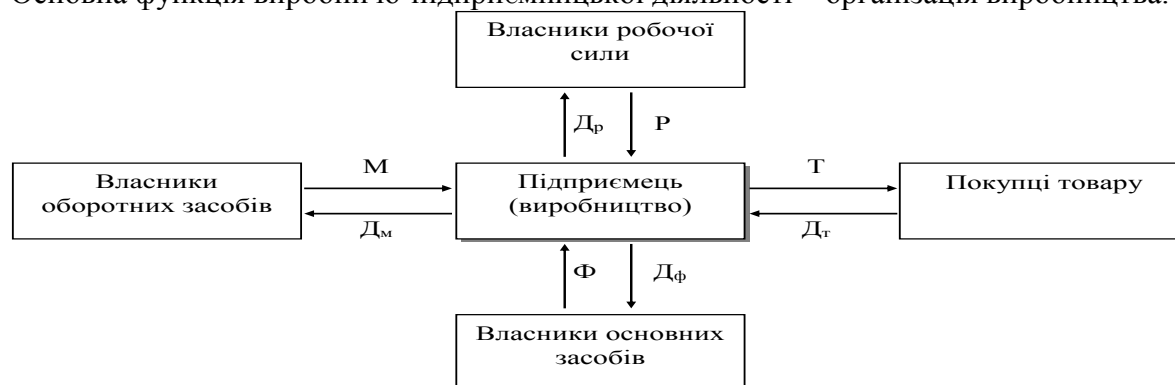


Рис. 4. 1. Схема виробничого підприємства

Здійснення виробничого підприємництва пов'язане з придбанням матеріальних ресурсів за гроші, основних засобів за гроші, робочої сили з витратами на оплату праці. У величину оплати праці входить і зарплата самого підприємця як витрати, оплачувані з виторгу за реалізацію товару.

Крім перерахованих витрат, підприємець несе витрати на придбання самої різної інформації, на транспортування і збереження матеріалів, готової продукції, ремонт устаткування, оплату кредитів тощо.

Завершується процес випуском готової продукції, що у вигляді товару реалізується покупцю (споживачу) чи в торгову мережу. Виторг від продажу товару залежить від обсягу реалізації і відпускних цін. І основне завдання підприємця полягає в тому, щоб виробництво окупилося, дало прибуток, тобто виторг повинен перевищувати витрати і всі додаткові витрати, податки, платежі. Прибуток вважається нормальним, якщо відсоток прибутку перевищив відсоток доходу від коштів, покладених у банк на депозит [Василенко, с. ...]. Таким є коротке представлення поняття підприємницької, операційної діяльності підприємства.

Перший компонент, на який спрямовується операційна діяльність є ресурси операційної системи.

З позиції вищого керівництва фірми виробничий процес може бути представлений у вигляді «чорної шухляди». Керівника вищого рангу, у першу чергу, цікавить вихід, результат виробничого процесу, тобто мета і ступінь її досягнення. Потім те, що необхідно для досягнення мети, тобто вхід. І тільки потім, якщо щось не спрацьовує, розглядався сам виробничий процес і умови його функціонування (рис. 4.2).

На вході «чорної шухляди» зображені стрілками п'ять видів ресурсів, необхідних для функціонування будь-якого підприємства.

Це:

- люди – трудові ресурси (Р);
- матеріали – матеріальні ресурси (М);
- капітал – фінансові ресурси (Ф);
- технологія – технологічні ресурси (Т);
- інформація – інформаційний ресурс (І).



Рис. 4.2. Ресурсна схема виробничого процесу

Ресурси – це керовані фактори виробництва, що володіють вартісними властивостями і перетворюючими можливостями, необхідні для забезпечення функціонування і розвитку виробничих процесів з метою досягнення запланованих результатів.

З точки зору структури основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності, виділяють:

- трудові ресурси;
- матеріальні ресурси;
- фінансові ресурси;
- технологічні ресурси;
- інформаційні ресурси;
- підприємництво.

Підхід до розгляду ресурсів операційної діяльності, в основі якого лежить співвідношення між потужністю (пропускну здатністю) певного ресурсу та потребою в ньому.

Виділяють наступні види ресурсів:

- 1) недостатній ресурс;
- 2) надлишковий ресурс;
- 3) ресурс обмеженої потужності.

"Вузким місцем" (Bottleneck), чи "недостатнім ресурсом", називають будь-як ресурс, потужність (пропусна здатність) якого менше, ніж потреба в ньому.

Надлишковим ресурсом (Nonbottleneck) вважається будь-який ресурс, потужність якого перевищує потребу в ньому.

Ресурсом обмеженої потужності (Capacity-Constrained Resource — CCR) є ресурс, завантаження якого практично відповідає його потужності і який, при умові, що його робота не буде чітко спланована, може стати недостатнім ресурсом ("вузьким місцем").

Виробничий (операційний) процес – це послідовна зміна стану предметів праці, у результаті яких одержують продукти праці – товар, послугу.

Виробничим циклом виготовлення того чи іншого продукту (машини чи її окремого вузла (деталі)) називається календарний період часу, протягом якого цей предмет праці проходить усі стадії виробничого процесу — від першої виробничої операції до здачі (приймання) готового продукту включно.

Виробничий цикл складається з двох частин: з робочого періоду, тобто періоду, протягом якого предмет праці знаходиться безпосередньо в процесі виготовлення, і з часу перерв у цьому процесі.

Робочий період складається з часу виконання технологічних і нетехнологічних операцій: до числа останніх відносяться всі контрольні і транспортні операції з моменту виконання першої виробничої операції і до моменту здачі закінченої продукції.

Виробничий процес виконується одним чи групою (ланкою, бригадою) працівників і складається із сукупності технологічно пов'язаних між собою операцій і об'єднаних єдністю кінцевої продукції. Процес складається з робочих операцій, що являють собою організаційно неподільні повторювані однорідні елементи цього процесу. Зовнішньою ознакою операції є незмінність складу виконавців, предметів і знарядь праці. Кожна операція поділяється на більш дрібні елементи, названі робочими прийомами, які, в свою чергу, складаються з робочих рухів.

Виробничий процес – поєднання предметів і знарядь праці і живої праці в просторі і часі, що функціонують для задоволення потреб виробництва. Це складне системне поняття, що складається із сукупності наступних окремих понять: предмет праці, знаряддя праці, жива праця, простір, час, задоволення потреб.

Виробничі процеси підрозділяються на наступні види: 1) основні; 2) допоміжні; 3) обслуговуючі. У свою чергу основні виробничі процеси підрозділяються на: а) підготовчі (заготівельні); б) перетворюючі (обробні); в) заключні (складальні).

Організація виробничого процесу в часі являє собою спосіб сполучення в часі основних, допоміжних і обслуговуючих процесів по переробці "входу" організації в її "вихід".



Рис. 4.5. Структура виробничого циклу

Організація виробничих процесів у часі ґрунтується на аналізі дотримання наступних принципів:

Пропорційність — принцип, виконання якого забезпечує рівну пропускну здатність різних робочих місць одного процесу, пропорційне забезпечення робочих місць інформацією, матеріальними ресурсами, кадрами і т.д.

Безперервність — принцип раціональної організації процесів, обумовлений відношенням робочого часу до загальної тривалості процесу:

Паралельність – принцип раціональної організації процесів, що характеризує ступінь сполучення операцій у часі.

Прямоточність – принцип раціональної організації процесів, що характеризує оптимальність шляхи проходження предмета праці, інформації і т.п.

Ритмічність – принцип раціональної організації процесів, що характеризує рівномірність їхнього виконання в часі.

Пропорційність – принцип, виконання якого забезпечує рівну пропускну здатність різних робочих місць одного процесу і відповідне їхнє забезпечення інформацією, матеріальними ресурсами, кадрами і т.п.

У загальному вигляді операційні (виробничі) процеси можна розділити на наступні категорії.

Процеси переробки (Conversion Processes). Як приклад можна навести переробку залізної руди в сталевий прокат або об'єднання всіх інгредієнтів, перерахованих на коробці з зубною пастою, у пасту.

Процеси виготовлення (Fabrication Process). Прикладом такого процесу може служити перетворення сировини в яку-небудь специфічну форму (наприклад, штампування листової

сталі, у результаті чого виходять крила для автомобілів, чи формування золота в зубну коронку).

Складальні процеси (Assembly Process). Як приклад можна згадати про приєднання крил до автомобіля, вкладання тюрника з зубною пастою в коробку чи процес вставки золотої коронки в щелепу пацієнта.

Процес тестування (Testing Process). Коротше кажучи, цей процес не можна назвати основним, але він настільки часто згадується як окрема операція, що для повноти картини, на думку американських фахівців, (не без основ) правильніше його включити в цей список.

Структура виробничого потоку (Process Flow Structure) визначає на підприємстві тип організації руху матеріального потоку з застосуванням одного чи декількох перерахованих вище технологічних процесів.