

28.03.2022

Група ТУ-1

Урок 1-2

**Тема: ТЕОРЕТИЧНІ ПДХОДИ ЩОДО ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ОРГАНІЗАЦІЇ ТОРГІВЛІ**

Мета: ознайомитися з особливостям організаційно-технологічних процесів торговельних підприємств

Організація торгівлі являє собою сукупність упорядкованих і взаємодіючих організаційних елементів (торговельних підприємств, організацій, підсистем), що створюють цілісну систему, а також комплекс цілеспрямованих організуючих дій, що забезпечують функціонування торгівлі. Отже, організація торгівлі охоплює організаційну структуру (організаційну побудову) і організаційну діяльність. Відповідно, організацію торгівлі можна розглядати у двох аспектах — статики і динаміки.

Статика характерна для структури, організаційної побудови, де сукупність порівняно стійких зв'язків і організаційних відносин забезпечують збереження основних характеристик організаційної структури при суттєвих змінах внутрішнього і зовнішнього середовища.

Динаміка властива організаційній діяльності, яка спрямована на реалізацію функцій торгівлі, забезпечення торгово-оперативних, торгово-технологічних, комерційних, інших процесів, характерних для торгівлі.

Об'єктом вивчення організації торгівлі є сфера торгівлі як цілісна соціально-економічна система та складові її організаційної структури.

Предметом організації торгівлі є відносини і зв'язки, що зумовлюють взаємодію внутрішніх елементів системи, а також процеси і дії організуючої спрямованості.

Організаційну систему слід розглядати як агреговану цілісність, що включає організаційні елементи, організаційні відносини, виконує організаційні функції і цілі. Реально така система виявляється як організаційна модель, організаційна побудова.

Елементами організаційної системи в торгівлі є підсистеми, елементи (роздрібні підприємства, оптові організації, об'єкти торговельно-посередницької діяльності, а також підрозділи цих організаційних формувань).

Сукупність різноякісних, але порівняно однорідної діяльності підприємств та організацій формують різні підсистеми, насамперед роздрібної, оптової, державної, кооперативної торгівлі. Підсистеми у сфері торгівлі мають ступінчастий характер, тобто вони ієрархічні.

Слід зазначити, що багатоступінчастість характерна для підсистем з глибокою спеціалізацією торгівельної діяльності, а при універсальному характері торгівлі це є ознакою надмірної централізації господарських функцій, координації, регулювання, контролю.

Організаційні елементи в системі взаємодіють через організаційні відносини і зв'язки. Сукупність відносин в організаційних системах структурно різиться залежно від призначення самої системи. В організаційних системах торгівлі наявні такі відносини: організаційно-економічні, соціальні, технологічні і, безперечно, організаційно-правові. Що стосується зв'язків, які підтримують взаємодію складників системи і стійкість її як цілісної структури, то вони відображають зміст організаційних відносин. Форми ж зв'язків набагато ширше і складніше.

Характеристика організаційної системи буде неповною без розкриття її функцій і цілей. Функція є об'єктивною складовою організаційної системи, оскільки саму організацію можна розглядати як сукупність здійснення функцій. Функції притаманні організації на всіх без винятку рівнях ієрархії. Головною функцією організаційної системи є організаційна функція, тобто забезпечення досягнення таких цілей, як розвиток (зростання), стійкість і взаємодія.

Організаційні системи належать до складних систем, їм властиві особливості і характерні ознаки:

- складна внутрішня організація;
- наявність підсистем з функціональним характером діяльності;
- складні організаційні відносини і форми зв'язків;

- внутрішня і зовнішня взаємодія елементів системи;
- ієрархічна структура, або багатоступінча побудова;
- переміщення значних потоків товарів, коштів, інформації всередині системи.

Отже, складність структур пояснюється не тільки складом елементів, а й у значною мірою зв'язками, функціями та різноманіттям цілей.

Структура виступає об'єктивно необхідною складовою організаційної системи. Вона зумовлює основні властивості й організаційні характеристики системи. Структура залишається незмінною в процесі функціонування систем, тобто вона забезпечує їй стійкість і цілісність.

Інтуїтивно структури часто уявляються як сукупність зв'язків і відносин між ними, продиктованими функціями і завданнями системи. Тому під структурою розуміють сукупність організаційних об'єктів і взаємозв'язків, що визначаються змістом функцій і цілей системи. Однак більш точно — структура є стійка впорядкованість у просторі і часі організаційних елементів і зв'язків.

Для організаційних систем найхарактернішими є три типи структур, рис. 1:

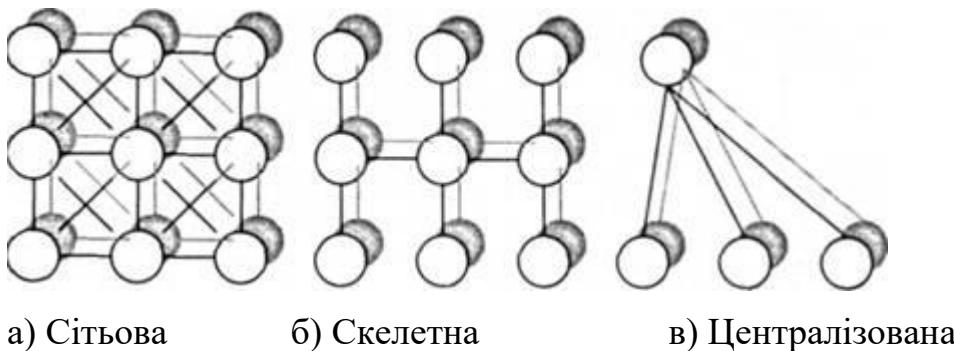


Рис. 1. Типи структур

У сучасних теоріях організації виділяють екстенсивні та інтенсивні структури. У першому випадку спостерігається зростання елементів у часі, в другому — зростання видів зв'язків та їх інтенсивності при незмінній чисельності елементів.

Отже, зв'язки в структурі відіграють суттєву роль. До основних можна віднести такі види зв'язків структури: економічні, господарські, соціальні,

технологічні, інтеграційні, коопераційні. У структурі зв'язки мають пряму і зворотну спрямованість. Важливе значення для системи мають таки характеристики зв'язків, як тривалість, стійкість, інтенсивність та ефективність.

Структура торгівлі містить елементи, організаційні відносини, зв'язки і взаємодію. Крім того, структура торгівлі як соціально-економічна система багатогранна і включає господарську, функціональну, управлінську, технологічну, соціальну, територіальну та інші види структур. При цьому модель системи формують три структури: господарська, функціональна й управлінська. Зовнішньо така модель виражається в організаційній побудові, точніше, в організаційній структурі торгівлі.

Основними елементами організаційної структури слід вважати, рис. 2.



Рис. 2. Основні елементи організаційної структури торгівлі

Органічними компонентами організаційної структури торгівлі виступають також сукупність відносин і зв'язків. Найбільш характерними для торгівлі є:

- організаційні, управлінські, економічні, соціальні та технологічні відносини;
- господарські, економічні, зовнішньоекономічні, інтеграційні та коопераційні зв'язки.

Система відносин та зв'язків підтримує постійну взаємодію елементів структури торгівлі. При цьому взаємодія елементів може бути пряма і опосередкована.

У найбільш загальному вигляді організаційна структура торгівлі може бути зображена схематично (рис. 2).

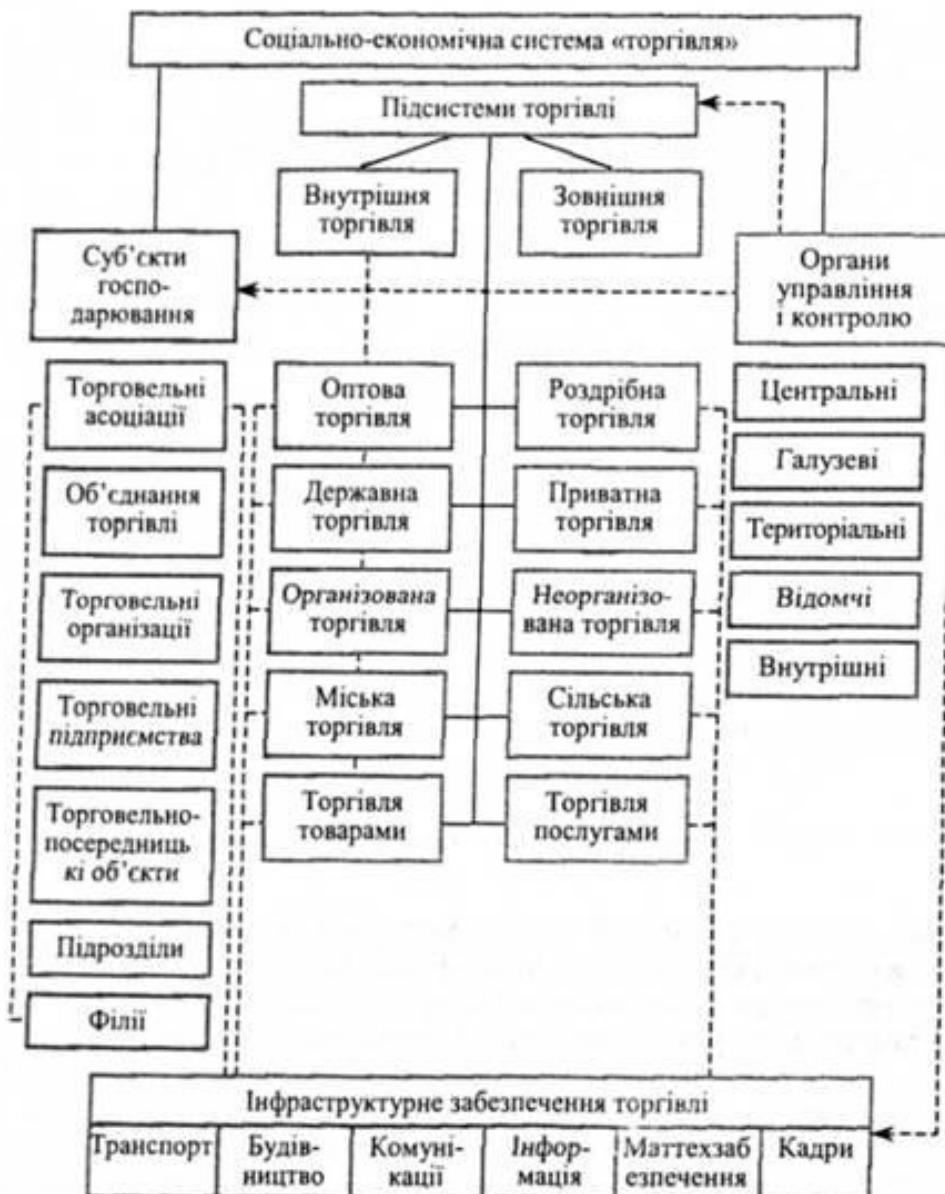


Рис. 2. Організаційна структура сфери торгівлі

Як видно з рис. 2, організаційну структуру торгівлі становлять чисельні об'єкти торгівлі, різні підсистеми, структура управління і контролю. До організаційної структури слід віднести також об'єкти інфраструктурного

обслуговування, які належать безпосередньо торгівлі. Усі елементи організаційної структури взаємопов'язані і взаємодіють між собою.

Організаційна структура виступає важливою, але не єдиною складовою організації торгівлі. До її змісту належать також організаційні процеси, або організаційна діяльність. Під організаційною діяльністю слід розуміти сукупність форм, методів, прийомів та засобів організаційного характеру, які використовуються для організаційного забезпечення функціонування та розвитку торгівлі.

Жодна функція торгівлі не може бути ефективно реалізована без належної організації. Тому за своїм змістом організаційна діяльність в торгівлі складна і багатоаспектна. Вона охоплює як прості торгівельні операції, так і складні процеси оперативного, торгово-технологічного, комерційного, економічного, управлінського характеру.

Сукупність організаційних дій на всіх ієрархічних рівнях у торгівлі може бути зведена до такого переліку укрупнених напрямків:

- створення нової організаційної структури;
- перебудова, реформування, вдосконалення існуючої організаційної структури;
- організаційне забезпечення успішного функціонування організаційної структури та її гармонійного розвитку;
- вдосконалення організаційних відносин і зв'язків;
- підвищення ефективності взаємодії елементів організаційної структури;
- організація операцій, процесів, робіт та їх оптимізація;
- диверсифікація торговельної діяльності;
- організаційний аналіз і організаційне проектування;
- організація взаємодії елементів організаційної структури з суб'єктами поза межами системи;
- інтеграція організаційної структури торгівлі на різних рівнях у зовнішнє середовище.

Схематичну організаційну діяльність у сфері торгівлі подано на рис. 3. Організаційна діяльність має чітку спрямованість і свої особливості, які полягають у специфіці цілей, організаційних механізмів, характері дій, їх масштабності, кінцевих результатах. Разом з тим на практиці вона перетинається і доповнюється з управлінською діяльністю, зберігаючи при цьому свій зміст і характер як самостійний від діяльності.



Рис. 2.3. Організаційна діяльність у сфері торгівлі

Складність і багатогранність організації торгівлі зумовлює сукупність принципів, які доцільно поділити на загальні, або загальносистемні, принципи організації, принципи побудови організаційних систем у торгівлі, а також принципи організації процесів (рис. 4).



Рис. 4. Принципи організації процесів в торгівлі

Загальносистемні принципи

Принцип зовнішнього доповнення стверджує, що будь-яка система (організаційна, управлінська) потребує резервів. Цей принцип ґрунтуються на постійному впливі на організаційні системи випадкових чинників, які часто дестабілізують функціонування системи. В організаційних системах торгівлі резерви об'єктивно необхідні у вигляді запасів товарів, торгових та складських площ, потужностей роздрібних та оптових підприємств, страхових грошових фондів тощо.

Принцип зворотного зв'язку вказує на те, що без зворотного зв'язку між елементами, що взаємодіють, неможливе належне організаційне забезпечення їх функціонування і системи в цілому. Реалізація цього принципу в торгівлі виявляється в організації інформаційних каналів, системі контролю, координації, регулюванні і корекції. У цілому організаційне забезпечення потребує не лише прямого впливу, прямих зв'язків, але й зворотних.

Принцип цілісності системи передбачає необхідність розгляду організації як єдиного цілого. Тому він потребує так званої потрійної цілісності — взаємозв'язку, єдності і взаємодії всіх функціональних сторін, компонентів і частин. Досягти на практиці таку комплексну єдність складно — необхідний глибокий аналіз організації й обов'язково синтез. У торгівлі цілісності організаційних систем слід досягати не тільки за рахунок складових елементів і

системи відносин, а також їх оптимізації, концентрації, якісного рівня, однорідності та ін.

Закономірні дії у організації в сфері торгівлі відображають принцип побудови організаційних систем. На їх основі здійснюється не тільки побудова, а й функціонування і розвиток систем і підсистем у торгівлі.

Принцип необхідного різноманіття передбачає, що багатоманітність складної системи потребує організації й управління, які характеризувалися б достатньою різноманітністю. На основі цього принципу при розробці організаційних систем у торгівлі необхідно орієнтуватися на оптимальне різноманіття складових. Разом з тим надзвичайно важливо, щоб такій системі відповідала адекватна організаційна структура. Узгодженість структури і системи організаційного забезпечення її функціонування має величезне практичне значення при проектуванні, трансформації, вдосконаленні організаційних систем у торгівлі.

Принцип емерджентності полягає в тому, що властивості цілісної системи дедалі більше відрізняються від властивостей складових у мірі збільшення розриву між розмірами цілого і складових. Цей принцип вказує на необхідність всебічного узгодження не тільки структури елементів системи, але і їх цілей і порядку взаємодії. Неузгодженість може привести до створення малоефективних конгломератів замість упорядкованих організаційних систем у сфері торгівлі. Виходячи з цього принципу важливо враховувати також, що об'єднані в системі елементи можуть загубити притаманні їм властивості поза межами системи. Відповідно до включення елементу в систему потрібно глибоко проаналізувати його організаційно-управлінську структуру.

Принципи організаційної побудови

Принцип ієрархічної впорядкованості виходить з того, що більшість організацій мають ієрархічну природу. Зміст цього принципу полягає в чіткому впорядкуванні структурних елементів по ієрархічних рівнях. Ступінчастість ускладнює організацію, проте при виключенні дублювання і паралелізму,

суперечливості функцій елементів різних рівнів вона спроможна забезпечити ефективну організацію.

Реалізація цього принципу в торгівлі може забезпечити сучасну організаційну побудову в торговельній сфері, скеровану й ефективно функціонуючу.

Принцип інтегрованості є похідним від загальносистемного принципу емерджентності. Його зміст зводиться до того, що інтегративні якості притаманні лише системі в цілому і не властиві жодному відокремленому елементу. Практичний висновок такий: систему не можна розглядати й оцінювати за сукупністю характеристик складових елементів.

Принцип оптимальності передбачає вибір найкращого варіанта побудови структури з урахуванням обмеженого складу організаційних елементів та ресурсів. Оптимізувати організацію за принципом оптимальності означає не лише побудувати її раціонально, а й забезпечити ефективну організаційну діяльність з меншими витратами ресурсів — матеріальних, трудових, грошових та ін. Реалізація принципу оптимальності у сфері торгівлі має величезне значення, оскільки він потребує науково обґрунтованих розмірів організаційних систем, раціональності складу компонентів, оптимальності ресурсів.

Адаптивність як принцип організації виражає спроможність організаційних механізмів і системи взаємозв'язків пристосовуватися як суб'єктам торгівлі до умов зовнішнього середовища, які постійно змінюються.

Обов'язковою умовою реалізації цього принципу на практиці є свобода дій суб'єктів ринку, гнучкі механізми функціонування, децентралізація управління. У сфері торгівлі виконуються численні процеси (оперативні, комерційні, технологічні, управлінські), які мають бути побудовані на відповідних принципах.

Принципи організації процесів

Принцип системності характеризує процес як комплекс вибрково залучених елементів (праця, предмет праці, засоби праці), в яких взаємозв'язки та взаємовідносини набувають характер взаємодії, спрямованої на отримання

корисного результату, позитивного ефекту. Відповідно до принципу системності всі процеси в торгівлі мають будуватися так, щоб всі внутрішні складові взаємодіяли узгоджено і цілеспрямовано. Порушення цього принципу призводить до перекосів у структурі процесу, деформацій у його організаційному забезпеченні.

Принцип раціональності припускає науково-обґрунтовану, розумну й економну організацію, до якої складові процесу підібрані за критеріями оптимальності. а організаційний механізм реалізації процесу спрямований на досягнення кінцевих результатів з мінімальними витратами. Раціоналізація процесів у торгівлі традиційно вважається важливим напрямом їх удосконалення. Вона охоплює майже всі види процесів, насамперед торгово-технологічних, і базується на інноваціях, економіці і резервах. Нові ресурси запроваджуються обмежено.

Принцип безперервності полягає в тому, що в дискретних процесах (у торгівлі всі вони дискретні) операції повинні здійснюватись у чіткій послідовності з мінімальними інтервалами між ними. Реалізація цього принципу в торгівлі потребує серйозного організаційного забезпечення, і спрямований він на підвищення продуктивності праці, мінімізацію витрат, простоти.

Принцип ритмічності вказує на те, що дискретні процеси повинні повторюватися через рівний інтервал часу. Ритмічність може бути і динамічною, коли збільшення (зменшення) відбувається рівномірними інтервалами часу. Практична цінність цього принципу особливо велика при організації поставок партії товарів у оптову торгівлю, в організації товаропостачання в роздрібну мережу.

Принцип ефективності характерний для всіх процесів. Він передбачає таку організацію процесу, яка забезпечує отримання позитивних кінцевих результатів, або позитивного ефекту. В торгівлі ефективність не замикається тільки на прибутках, хоч їх отримання є основною метою торгівлі. Ефективність може виражатися також у збільшенні обсягів продажу, прискоренні обігу товарів, засвоєнні нових сегментів ринку, досягненні соціального ефекту.

Наведені принципи є основними. Деякі з них суперечливі, дублюють один одного, однак у цілому вони формують знання як про правила організаційної побудови, організаційного забезпечення, організаційної діяльності, так і про наслідки їх недодержання.

Питання для контролю (знати відповідність, дорівнює 1 бал):

Питання	Відповідь
1. Принцип ритмічності вказує	а) науково-обґрунтовану, розумну й економну організацію, до якої складові процесу підібрані за критеріями оптимальності. а організаційний механізм реалізації процесу спрямований на досягнення кінцевих результатів з мінімальними витратами
2. Принцип раціональності припускає	б) процес як комплекс вибірково залучених елементів (праця, предмет праці, засоби праці), в яких взаємозв'язки та взаємовідносини набувають характер взаємодії, спрямованої на отримання корисного результату, позитивного ефекту
3. Принцип системності характеризує	в) спроможність організаційних механізмів і системи взаємозв'язків пристосовуватися як суб'єктам торгівлі до умов зовнішнього середовища, які постійно змінюються
4. Адаптивність як принцип організації виражає	г) вибір найкращого варіанта побудови структури з урахуванням обмеженого складу організаційних елементів та ресурсів
5. Принцип оптимальності передбачає	д) похідним від загальносистемного принципу емерджентності
6. Принцип інтегрованості є	е) чітке впорядкування структурних елементів по ієрархічних рівнях
7. Принцип ієрархічної впорядкованості передбачає	ж) що властивості цілісної системи дедалі більше відрізняються від властивостей складових у мірі збільшення розриву між розмірами цілого і складових
8. Принцип емерджентності передбачає	з) необхідність орієнтуватися на оптимальне різноманіття складових
9. Принцип необхідного різноманіття передбачає	и) необхідність розгляду організації як єдиного цілого
10.Принцип цілісності системи передбачає	к) що без зворотного зв'язку між елементами, що взаємодіють, неможливе належне організаційне забезпечення їх функціонування і системи в цілому
11.Принцип зворотного зв'язку передбачає	л) ґрунтуються на постійному впливі на організаційні системи випадкових чинників, які часто дестабілізують функціонування системи
12.Принцип зовнішнього доповнення	м) що дискретні процеси повинні повторюватися через рівний інтервал часу