

## ІНФОРМАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ

Вагомим поштовхом в реалізації управлінських рішень виступає економічний інтерес, який здійснюється через ланки та важелі господарського механізму системи управління виробничими процесами.

Основними ланками господарського механізму є організаційна структура виробництва та його керуючої підсистеми, планування і програмування виробничо-господарської діяльності, системи економічного стимулювання працівників підприємства, що включає ціноутворення, оподаткування, кредитування, страхування, оплату праці та ін.

За допомогою форми організації виробництва підприємство впливає на розвиток продуктивних сил і забезпечує підвищення ефективності їх використання, підтримує господарські зв'язки в процесі виробництва, має можливість стимулювати фактори виробництва за різними організаційно-правовими нормами свого господарювання.

В ринкових умовах господарський механізм покликаний гнучко реагувати на зміну виробничих потреб підприємства й орієнтуватися на досягнення високих кінцевих результатів. Так, ефективність господарювання на мікрорівні (в первинній структурній ланці народного господарства) – це запорука успішного розвитку економіки країни, де можна виокремити наступні форми реалізації економічних інтересів підприємства та підприємництва взагалі [1]:

- отримання та збільшення доходів, і як наслідок – зростання соціальних благ;
- стійке зростання виробництва та неухильне підвищення його ефективності на основі зростання продуктивності праці, фондівіддачі, матеріалівіддачі, поліпшення якості продукції;
- зміцнення матеріально-технічної бази та постійне її оновлення на основі впровадження новітніх досягнень науково-технічного прогресу;
- вдосконалення спеціалізації і кооперації виробництва;
- підвищення ролі внутрішньовиробничих відносин та організаційної структури підприємства;
- зростання якості організації праці та виробництва;

- зміцнення фінансового стану підприємства на основі зниження витрат, прийняття оптимальної цінової політики, активної маркетингової діяльності;
- формування фондів відтворення підприємства, оптимізація їх структури, співвідношення й ефективне використання.

Форми реалізації економічних інтересів підприємства направлені на отримання значних доходів, поліпшення умов праці, підвищення кваліфікації працівників, нарощування людського капіталу. Але все це може бути забезпечене тільки за умов успішної роботи підприємства, зростання його прибутковості тощо.

Тому фактори збільшення прибутку, поряд з іншими умовами та факторами виробництва, впливають на форми економічної і соціальної реалізації інтересів підприємства. В даному випадку необхідним постає отримання неупередженої і точної інформації про виробничі процеси та керованість ними в економічній системі підприємства.

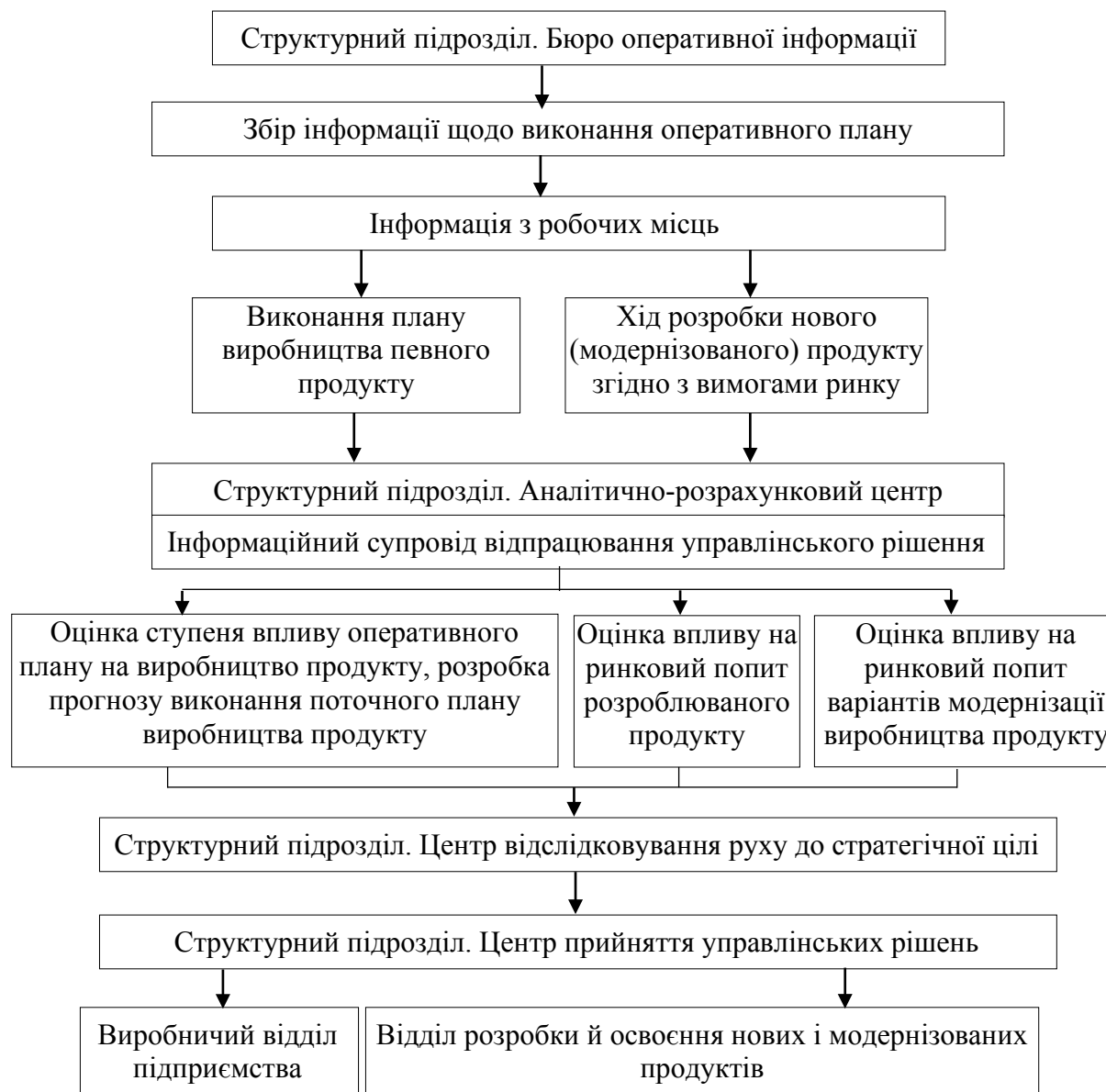
Система, складові якої регламентують і тим самим забезпечують ефективність управління виробничими процесами, визначає наявність таких складових у механізмі управління: інформацію; кадри; техніку управління; фінансові ресурси; структуру підприємства, де під останньою розуміється організаційна структура виробництва та взаємозв'язок між собою її складових елементів; а також технологію процесів управління.

Якщо звернути увагу на такий елемент системи механізму управління, як технологія процесів управління, то це в першу чергу означає, що мова йде про розробку, прийняття та передачу виконавцям управлінських рішень, а отже постає завдання організації їх інформаційного забезпечення та передачі інформації. Графічно це можна представити як організаційно процедурну модель проходження оперативної інформації за структурними підрозділами (рис. 1).

В даному випадку ефективність розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень визначається системою організації передачі інформації, оснащенням управлінців сучасними технічними засобами управління, організаційними системами накопичення й обробки інформації на базі нових інформаційних технологій – поєднання сучасного комп'ютерного, методичного та програмного забезпечення з сучасними прийомами діловодства.

Актуальною і найменш розробленою в побудові та реальній дієвості частиною механізму забезпечення ефективності управління виробничими процесами є така його складова, як організаційне забезпечення. Дійсно, цю складову не просто

розробити та реалізувати. Складність обумовлюється динамізмом операційних процесів, специфікою кожного підприємства.



**Рис. 1. Організаційна модель проходження оперативної інформації за структурними підрозділами підприємства**

У зв'язку з цим постає реальна необхідність побудови організаційного забезпечення механізму ефективного управління, кропіткої та рутинної роботи з розробки алгоритмів вирішення багатозначних завдань, ситуацій, проблем виробництва (операційних, тактичних і стратегічних) щодо їх формалізації та типізації.

Тому першочерговим є вирішення задач організаційної перебудови з побудовою нових взаємозв'язків, обумовлених новим сучасним технічним оснащенням систем управління та застосуванням нових інформаційних технологій у поєднанні

з новими прийомами діловодства, які прямо призводять до зміни організаційних зв'язків, організаційної структури підприємства, документації, методів її обробки і т. д.

Накопичення оперативної інформації у вигляді динамічних рядів слугує статистичним полем, необхідним для використання кореляційних моделей, здатних дати прогнозну оцінку досліджуваного питання щодо виконання оперативного плану виробництва певного продукту. Для цього можуть бути використані або найпростіші кореляційні моделі типу  $y = a + bx$ , або більш складні, які залежить від складності поставленого завдання, багатofакторності впливу на оцінюваний показник стану виробничих процесів [2].

Звідси рішення щодо оцінки впливу на ринковий попит розроблюваного нового продукту виробництва або варіантів підвищення якості продукту чи його модернізації кардинально відрізняється від завдань, пов'язаних з поточним виробництвом. Вони не піддаються математичній формалізації. Завдання цього типу можна вирішувати шляхом застосування бальної оцінки параметрів новизни пропонованого до проектування та подальшого провадження нового продукту або передбачуваної його модернізації. В цьому випадку необхідно порівняти пропонований продукт у бальній оцінці за параметрами, що обумовлюють новий корисний ефект для споживача в разі використання даного продукту, з тими продуктами за їх параметрами, замість яких передбачається запропонувати новий.

Аналогічно з завданням стосовно проведення модернізації пропонується той же бальний підхід, але в цьому випадку слід провести дві оцінки впливу на ринковий попит змін в параметрах модернізованого продукту: перша оцінка – продукту, що випускається, і його модернізованого зразка; друга оцінка – за параметрами після модернізації з ринковим продуктом, який задовольняє корисну потребу споживачів. В даному випадку в аналітично-розрахунковому центрі повинен бути підрозділ, до завдання якого відноситься методичне, математичне та програмне забезпечення механізму ефективності управління виробництвом.

Для створення на підприємстві механізму ефективного управління виробничим процесом, необхідно враховувати чинники ефективності виробництва, до яких можна віднести наступні:

- забезпечення достовірною, своєчасною оперативною інформацією щодо усіх напрямів робіт на підприємстві;

- система контролюючих, облікових, аналітичних і моделюючих технологій, програмного та технічного їх забезпечення з виконання оперативного контролю й обліку виконання планових робіт;
- високопрофесійні та кваліфіковані управлінські кадри (одночасно в області конструктивних параметрів продукту, що випускається, а також в області технології його виробництва);
- організація інформаційного, методичного та програмного забезпечення системи управління виробництвом, а також діловодства;
- наявність системи регулярної підготовки та перепідготовки кадрів щодо організації передачі і переробки інформації та її обробки;
- наявність системи моніторингу зовнішнього середовища підприємства;
- наявність відповідної системи мотивації та стимулювання кадрів, які обслуговують організацію механізму ефективного управління виробництва.

При цьому особливо слід відзначити, що для побудови механізму ефективного управління виробництвом «...система контролюючих, аналітичних і моделюючих технологій, програмного, технічного їх забезпечення з виконання оперативного моніторингу виконання планових робіт повинна бути вбудована в систему організаційного забезпечення цього механізму» [3]. Мається на увазі, що організація передачі, накопичення та переробки інформації про поточний стан справ на виробництві повинна бути доповнена відповідними елементами в організаційній структурі, які відповідають за контроль, аналіз, регулювання та координування процесів виробництва за допомогою сортування інформації щодо відповідних її напрямів управлінських структур (управлінського персоналу) для подальшого опрацювання. Це забезпечить високий рівень та якість управлінських рішень.

Врахування цього чинника передбачає необхідність розробки пакету інформаційно-процедурних моделей за комплексом типових особливо значущих завдань, які дозволяють (при забезпеченні комп'ютерними програмами) накопичувати необхідну інформацію для підвищення обґрунтованості підготовки та прийняття управлінських рішень.

Створення такого пакета інформаційно-процедурних моделей є передумовою створення програмного забезпечення, бази даних організаційного забезпечення механізму ефективного управління виробництвом. В даному випадку інформаційно-процедурні моделі треба розглядати як алгоритми вирішення завдань

стосовно накопичення оперативної інформації для створення динамічних рядів, що відображають в системі «*online*» результати роботи на робочих місцях усіх структурних підрозділів підприємства.

Значення такого методичного забезпечення, як інформаційно-процедурні моделі, тобто організаційні схеми руху оперативної інформації із зазначенням в них центрів переробки цієї інформації і супутньої відповідної організаційної перебудови, неможливо переоцінити при досягненні ефективності управління виробництвом.

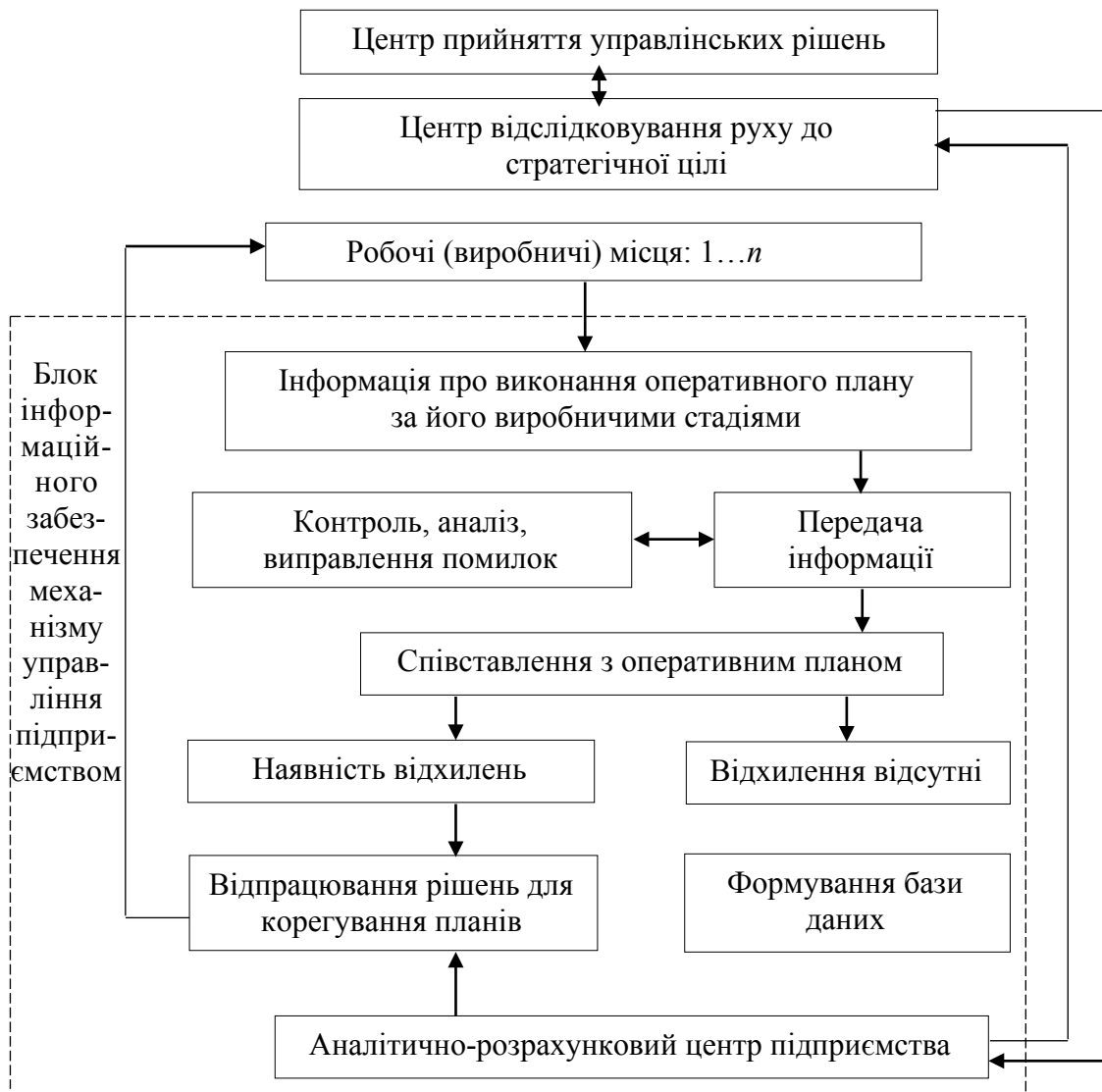
Такий підхід зумовлює створення певної «алгоритм-технології» – схеми проходження оперативної інформації від робочих місць до центру прийняття управлінських рішень – і демонструє ступеневий порядок створення всієї системи організаційного забезпечення механізму підтримки управлінських рішень, чим сприяє досягненню ефективності управління виробничими процесами підприємства (рис. 2). Практично це розробка типового порядку проходження оперативної інформації в режимі «*online*» від виконавців до осіб, які приймають управлінські рішення, тобто процеси організації руху цієї інформації.

Запропонований підхід свідчить про необхідність кардинальної перебудови організаційної структури поряд з потребою впровадження нових організаційних структурованих підрозділів, відповідного сучасного технічного їх оснащення, нового кадрового складу та нових інструктивних положень щодо регламентації таких інформаційних технологій з автоматизованого збору, передачі та переробки оперативної інформації про хід виробництва, операційну діяльність й економічні результати діяльності підприємства.

Таким чином, робота зі збору оперативної інформації про виконання оперативного плану повинна бути зосереджена у новій структурі, структурі інформаційного супроводу вироблення управлінських рішень.

У цьому ж підрозділі повинна виконуватися робота з математичного моделювання для вирішення завдань з прогнозної оцінки (від початкової стадії виробництва продукту до досягнення показників поточного плану), можливості досягнення тактичних і стратегічних цілей. Останнє проходить доопрацювання у створеному центрі «Відстеження у досягненні стратегічних цілей». Результати вирішення цих завдань повинні передаватися в структурний підрозділ, який займається створенням бази даних. Інформація з підрозділу «Бази даних» повинна

надходити в «Аналітично-розрахунковий центр», де вона використовується для вироблення рішень та заходів з коригування оперативних завдань. У цьому структурному підрозділі повинна бути зосереджена уся робота з методичного та програмного забезпечення задач з прогнозування виходу на плановані показники і тактичні цілі підприємства. Результати цієї роботи передаються в «Центр відстеження у досягненні стратегічних цілей», де оцінюється можлива реальність їх досягнення.



**Рис. 2. Схема проходження оперативної інформації від виробничих місць до центру прийняття рішень підприємства**

Таким чином, інформаційні та моделюючі технології необхідні для створення системи підтримки ефективних управлінських рішень, які забезпечують комплексну систему автоматизованого збору, передачі, переробки, контролю й аналізу інформації про стан протікання виробничих процесів, бізнес-процесів; вимагають

фундаментальної організаційної перебудови підприємства і не менш ґрунтовного підбору та підготовки кадрів.

Отже, алгоритмізація процесу накопичення первинної інформації необхідна для забезпечення терміновості та максимальної безпомилковості отримання необхідної інформації про результати процесів виробництва, оцінки реальності виконання планів як основи створення динамічних рядів оперативної інформації.

Це забезпечує можливість використання математичного, обґрунтовано-логічного апарату, інструментів для отримання прогностичних оцінок визначення встановлених результуючих параметрів виробництва, якісного, своєчасного й ефективного впливу не тільки на поточні виробничі процеси, а і на коректність оцінки стану підприємства у зовнішньому середовищі.

Все це підтверджує необхідність невідкладного вирішення завдання зі створення сучасної системи організаційного забезпечення економічного механізму ефективного управління виробництвом, що базується на застосуванні сучасних інформаційних технологій.

Крім того, виходячи з головної мети застосування управлінської інформаційно-аналітичної системи, постає потреба у проведенні відповідного аналізу отриманої інформації, необхідної керівництву підприємства для прийняття обґрунтованих рішень.

Тому реалізація такого підходу вимагає не тільки зміни структури управління та формування в ній відповідних підрозділів, зазначених вище, але і зміни технології управлінських процесів (процедури збору та обробки інформації, вироблення рішень і аналізу їх виконання), використання нових технічних засобів (сучасні комп'ютерні технології, бази даних та ін.), а найголовніше – перебудови мислення та кваліфікації управлінського персоналу.

В цьому напрямі необхідно переглянути розподіл функцій і завдань та провести реорганізацію праці працівників апарату управління відповідно до сучасної технології економічного управління виробничими процесами підприємства.

При цьому необхідно зауважити, що розподіл обов'язків апарату управління слід проводити на основі поділу управлінського процесу на самостійні стадії: збір інформації та первинна її обробка; аналіз, підготовка альтернатив рішень; обґрунтування і прийняття рішень, видача завдань, що за сучасних умов



господарювання істотно залежить як від застосовуваних методів, моделей і технології економічного управління, так і від організації всієї системи управління виробничими процесами.

Слід зазначити, що в даний час питання технології проведення аналізу господарської діяльності за отриманою економічно-виробничою інформацією повинно займати одне з провідних місць в системі управління виробничими процесами підприємства, а отже і його аналітичного центру.

Проте очевидним є те, що для кожного підприємства слід визначати інформацію, необхідну для вирішення завдань управління, та джерела її надходження. Тому при забезпеченні певним підприємством системності з отримання інформації слід здійснювати її диференціацію, а саме: формування інформації за окремими рівнями управління (вищій, середній, нижчий) організувати з урахуванням їх потреби, що безумовно вимагає створення комплексної системи в накопиченні інформації підприємства, оскільки різноманітність завдань управління потребує необхідних знань та обробки даних стосовно самих різних аспектів системи інформації.

### **Список використаних джерел**

1. Салига С. Я., Фатюха В. В. Інформаційне забезпечення управлінських рішень на підприємствах. Монографія. Запоріжжя: ГУ ЗІДМУ, 2017. 252 с.
2. Бобруль Г. І. Інформація та інформаційні технології в стратегічному управлінні діяльністю підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 5. С. 135–143.
3. Щербак А. М. Інформація та інформаційний процес в управлінні підприємством. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2014. № 10. С. 195–202.