

**Гришина Ю.В.**

*ГВУЗ Автомобильно-дорожный институт ДонНТУ, Украина*

## **Критерии соответствия организационных структур оперативного управления производственными процессами на промышленном предприятии**

В статье представлены критерии соответствия организационных структур оперативного управления производственными процессами промышленного предприятия, позволяющие дать объективную оценку любой организационной структуры системы оперативного управления производственными системами. Раскрывается сущность и экономический смысл каждого критерия.

Известно, что основным условием повышения эффективности функционирования любой системы является «системный подход», позволяющий совершенствовать множество организационных структур, выступающих составными частями системы. И так же, как ячейка (элемент) не может приводить к существенному изменению структуры, точно так же одна структурная единица не может привести к существенному изменению внутреннего состояния системы.

Производственная система представляет собой весьма сложную систему, характеризуемую достаточно большим множеством несводимых друг к другу организационных структур, выступающих определенной частью производственной системы и сами являющиеся системами более низкого порядка. Каждая система из этих организационных структур (сечений системы) представляет собой совокупность номенклатуры элементов, их отношений и связей, характеризующихся определенными производственными признаками, сущность которых заключается в представлении субъектом желаемых результатов своей деятельности, сформулированных с учетом реальных потребностей. Такая целенаправленность присуща только организационным структурам производственных процессов, содержащих в своем составе в качестве элементов отдельные личности, коллективы людей или объекты,

подверженные целенаправленному воздействию человека. Изложенная концепция привела к постановке проблемы в виде комплексной автоматизации технологических процессов, созданию автоматизированных систем управления технологическими процессами.

Базовым структурным элементом такой системы становится не отдельно взятая функция или вид деятельности, а межфункциональное линейное подразделение (группа), которая должна отвечать за выполнение всего набора функций для достижения конечного результата.

Такой подход обладает целым рядом важных преимуществ:

1) обеспечение быстрого осуществления действий по принятию экстренных решений при локализации постоянно возникающих воздействий окружающей среды;

2) обеспечение формирования комплекса функций в «одних руках», обеспечивающего бесперебойное функционирование производства;

3) разделение труда между работающими, в ограниченном пространстве, облегчает работу по повышению профессионального уровня и деловой квалификации специалистов, способствует общему расширению знаний в рамках специализированного подразделения в ходе постепенного накопления опыта работы;

4) обеспечение быстрого осуществления действий по принимаемым решениям, достигается взаимодействие между разными уровнями управления «по вертикали» на основе обратной связи;

5) создание возможности для быстрого маневрирования производственными, трудовыми и материальными ресурсами, быстрой мобилизации имеющихся ресурсов для решения задач, формируемых внутри системы и принимаемых на верхнем уровне.

Все эти преимущества рассматриваемой организационной структуры оперативного управления объясняют то обстоятельство, что она оказывается чрезвычайно устойчивой применительно к оперативному управлению крупными промышленными предприятиями, где она позволяет достигать

высокого уровня использования имеющихся резервов. Она обеспечивает высокую степень децентрализации оперативного управления производством и создает благоприятные условия для нормального функционирования производства предприятия в современных рыночных условиях. Роль и место управления, его значимость для роста эффективности производства на промышленных предприятиях подчеркивается в трудах многих отечественных и зарубежных ученых и специалистов. В этом аспекте необходимо отметить работы А.Г. Аганбегяна, В.Г. Афанасьева, Я.Г. Берсуцкого, Ю.П. Васильева, Л.И. Евенко, Н.Н. Лепы, Г.Х. Попова, О.А. Романовой, В.А. Ткаченко, О. Уильямсона, Р. Уотермена, Ф. Хедоури и других.

При осуществлении любой реконструкции производственной системы, совершенствования системы оперативного управления или проектирования новых организационных структур резко возрастает число возникающих организационно-производственных вопросов, требующих безотлагательного и действенного решения. И от того, насколько совершенной, способной обрабатывать и осмысливать лавинный объем информации, является организационная структура системы оперативного управления, настолько эффективным будут принимаемые решения, а значит эффективной будет и производственная деятельность в целом.

Вследствие этого возникает необходимость в выявлении и разработке на основе экономических законов критериев оценки, позволяющих дать объективную оценку любой организационной структуре системы оперативного управления производственной системой.

Попытаемся определить основные критерии соответствия организационных структур оперативного управления производственными процессами на промышленном предприятии. Данные критерии разработаны на основе экономических законов и носят оптимальный характер для любой структуры общественного производства, рассмотрим подробнее каждый критерий.

Первый критерий – возможность определения степени способности

принимаемой организационной структуры системы оперативного управления производством обеспечить повышение нормы прибыли, являющейся в условиях рынка важнейшим показателем деятельности промышленного предприятия. Чем больше выпускается продукции высокого качества в единицу времени тем же числом рабочих, то есть чем выше производительность их труда, тем меньше затраты труда на изготовление каждой единицы высококачественной продукции и меньше ее стоимость, тем выше норма прибыли. Снижение производительности труда и повышение стоимости выпускаемой продукции ведет к снижению и нормы прибыли.

Второй критерий – степень способности существующей организационной структуры системы оперативного управления производством создать условия для повышения нормы прибыли за счет ускорения технического и организационного развития производства на основе активизации творческой деятельности и внедрения новейших технологий, перехода к использованию более производительных средств производства, кардинального повышения качества выпускаемой продукции.

Если на промышленных предприятиях не наблюдается существенного роста активности работающих, рационализаторской и изобретательской работы, причину отмечающегося застоя следует использовать в анализе недостатков организационной структуры оперативного управления производством, которые как правило связаны с отсутствием в ней элементов, ориентирующих производственную систему на реализацию в производстве новейших достижений в науке и технике [2, с. 45-46].

Третий критерий – степень способности организационной структуры оперативного управления быстро реагировать на изменения окружающей среды (в том числе рынка и спроса потребителей) и в соответствии с этим осуществлять организационные действия, направленные на своевременную и качественную перестройку производства, то есть своего рода это степень гибкости производства.

Четвертый критерий – степень способности организационной структуры

оперативного управления обеспечить рост производительности труда. С точки зрения теории – это значит приведение форм и методов организации производства в соответствие с современными реалиями, порожденными общецивилизационным скачком в развитии общественного производства, современной научно-технической революцией. Это один из самых сложных критериев и единственный из них, который находится в прямых взаимоотношениях с экономическим аспектом общественного производства. Естественно, экономическая жизнь сложна и многопланова. В ней сочетаются и переплетаются явления, относящиеся к разным сторонам мироздания, имеющие разные рамки исторического бытия. В связи с этим степень способности организационной структуры оперативного управления промышленным производством – это, во-первых, процессы и тенденции общечеловеческого, общеэкономического характера; во-вторых, то, что является достоянием любых общественных формаций и этапов экономического развития; в-третьих, процессы формационные, отражающие особенности данного способа производства; в-четвертых, то, что может быть охарактеризовано как внутренние черты рассматриваемой формации; в-пятых, немалый круг явлений, определенных конкретно-историческими условиями и факторами.

Пятый критерий – степень эффективности системы производственного контроля, применяемой при данной организационной структуре оперативного управления производственными процессами. Ее оценка позволяет определить возможности существующей организационной структуры оперативного управления осуществлять действия, направленные на повышение производительности труда за счет более полного использования имеющихся трудовых, технических и материальных ресурсов, а также обеспечить контроль за выполнением стоящих в этом направлении задач и своевременным принятием необходимых корректирующих действий в случае непредвиденных отклонений в ходе производственных процессов [1, с. 114, 117].

Шестой критерий – степень роста темпов технического развития производства. Любая организационная структура оперативного управления

производственными процессами имеет объективную необходимость поиска новых путей ее совершенствования, обеспечивающей желаемые темпы технического развития производства. Это в свою очередь требует четкой координации деятельности взаимосвязанных производственных процессов, что является важнейшей функцией оперативного управления. Эффективность подсистемы координации производственных процессов в свою очередь зависит от того, насколько существующая организационная структура оперативного управления способна развить необходимый координационный механизм, опирающийся на активное использование новейших технологических средств автоматизированной обработки различных видов информации, объединенных системой электронной связи в информационно-вычислительную сеть. Такая сеть позволяет преодолеть сложности, вызываемые пространственной разобщенностью производственных процессов, и обеспечить функционирование в тесной взаимосвязи друг с другом, объединяя их в единую производственную систему.

Седьмой критерий – степень социальности и нравственности организационной структуры оперативного управления производственными процессами. Социальность в конечном счете означает степень равенства и свободы работающих, уровень знаний достигнутых ими на данном уровне общественного развития. Нравственность отражает уровень материальной и духовной культуры людей, уровень реализации их навыков и способностей в интересах достижения конечных целей [2, с. 88-89].

Восьмой критерий – степень конвергенции и обновления организационной структуры оперативного управления. То есть приобретение «неродственными» элементами организационной структуры в процессе совершенствования сходных черт организационного строения и функций в результате приспособления их к одинаковым условиям. Это объясняется необходимостью изменения организационных структур оперативного руководства и по форме и по содержанию по сравнению с прошлым в современных рыночных условиях, разработка новых организационных

структур оперативного организационно-экономического управления, отвечающих современным требованиям рыночной экономики [3, с. 73].

Девятый критерий – степень взаимозависимости функциональных элементов организационной структуры оперативного управления в процессах производства. Суть его заключается в быстром обмене достоверной информацией между различными производственными процессами для увязки ритмичного хода выполнения работ и согласования их последовательности, что уже само по себе требует отлаженной системы автоматизированной обработки больших объемов цифровой и текстовой информации. Следовательно, высокий уровень экономической эффективности производства может быть достигнут только в том случае, если организационная структура оперативного управления производственными процессами в целом будет строиться с учетом степени определенности и известности о каждом из них. Степень определенности в производственной деятельности в целом находится в обратной зависимости от объема требующейся информации. Чем сложнее производственная система, тем выше уровень концентрации производства, отражающий степень развития его подетальной специализации и кооперирования, а значит, тем больший объем информации приходится обрабатывать. При равном уровне концентрации производства потребность в информации возрастает, во-первых, с увеличением числа специальностей работающих, во-вторых, с расширением ассортимента выпускаемой продукции, в-третьих, с возрастанием сложности производственной системы. В связи с этим, потенциальные возможности той или иной производственной системы или многопроцессорного производственного комплекса в обработке информации, определяемыми характером и особенностями выполняемых работ. Если такого соответствия нет, если имеющиеся функциональные элементы организационной структуры оперативного управления не обеспечивают обработку и передачу объективно требующегося объема производства, то в этом случае трудно ожидать повышения эффективности производства.

Десятый критерий – степень определенности в планировании хода

производственных процессов являющейся важнейшим фактором, определяющим особенности системы оперативного планирования производства. В отличие от предприятий массового производства, отличающихся высокой стабильностью производственных планов, в гибких производственных системах возникает необходимость в оперативном планировании, отличающемся гибкостью и оперативностью, возможностью постоянного контроля хода производства и его регулируемостью. Такой план разрабатывается с учетом возможного возникновения обстоятельств, при которых трудно предсказать сроки выполнения отдельных производственных операций, а также возможности учреждающей комплектации технологических операций. В этом случае оперативный производственный план строится с устанавливаемой степенью точности и вся система оперативного планирования производства ориентируется на корректировку планов и учреждающую комплектацию рабочих мест по мере уточнения степени воздействия окружающей среды. Чем ниже степень определенности в оперативном планировании производства, тем большая возникает потребность в корректировке оперативных производственных планов, сложность которых определяется числом производственных процессов, входящих в планируемую производственную систему [1, с. 135].

Перечисленные основные критерии характеризуют степень способности организационной структуры оперативного управления обеспечить повышение эффективности производства за счет роста производительности труда, снижения издержек производства, максимально возможного использования имеющихся технических, материальных и трудовых ресурсов при минимальных энергетических затратах и резком улучшении качества выпускаемой продукции в расчете на наибольший спрос конкретных потребителей, диктуемого условиями, адекватными рыночным отношениям.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что организационная структура оперативного управления производственной системой может считаться достаточно эффективной только в том случае, если

она позволяет не только рационально использовать имеющиеся ресурсы, но и одновременно с этим обеспечить активный систематический поиск возможностей дальнейшего ускорения технического развития производства на основе реализации новейших достижений научно-технического прогресса, позволяющих повысить производительность труда и качество выпускаемой продукции при одновременном снижении издержек производства.

#### Литература:

1. Ткаченко В.А. Оперативное управление производством. фрагменты организационной технологии. – М.: ЦНТИ «Поиск», ПТО, 1991. – 212с.
2. Ткаченко В.А. Оперативное управление производственными процессами машиностроительного комплекса (организационный аспект). – Днепропетровск: ДГУ, 1991. – 248с.
3. Чередниченко Н.А., Ткаченко В.А. качество управления и организационная технология. – Днепропетровск: ДГУ, 1991. – 198с.