

**ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ
ПОЛІГРАФІЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Основна мета систем управління — забезпечення узгодженої взаємодії елементів суспільного виробництва. Науково-технічний рівень систем управління у визначальній мірі впливає на ефективність виробництва, зумовлює поліпшення основних економічних показників діяльності підприємств. Однак до цього часу проблеми визначення ефекту безпосередньо від впровадження заходів щодо вдосконалення систем управління не знайшли остаточного вирішення. Це зумовлено складністю виявлення частки ефекту від функціонування систем управління у загальній ефективності роботи підприємства, що є результатом впливу на процес виробництва багатьох факторів.

У цих умовах до особливо актуальних слід віднести розробку методики аналізу систем управління та пофакторного розподілу загального ефекту, що є результатом сукупного впливу діяльності виробничого й управлінського апаратів.

У зв'язку з тим, що керуюча система має вирішальний вплив на підвищення ефективності суспільного виробництва, зростає необхідність аналізу її функціонування. Аналіз систем управління проводять, щоб визначити вплив діючої організації управління на результати роботи підприємства, оцінити результативність систем управління, що проектуються, і визначити вплив окремих заходів, спрямованих на поліпшення організації управління.

Аналіз стану діючих систем управління книжковими підприємствами, об'єднаннями доцільно проводити за тривалий період часу, який в достатній мірі характеризує всю сукупність елементів, що утворюють керуючу систему: організаційну структуру та штати; способи обробки інформації; організацію праці та завантаження працівників; технологію виконання функцій і техніку управління. Поряд з аналізом управляючої системи доцільно проаналізувати керований об'єкт, оскільки в його кінцевих результатах проявляється ефективність функціонування систем управління в цілому.

Надзвичайно важливим при проведенні аналізу є вибір комплексу показників, які характеризують діяльність керуючої і керованої системи управління.

Єдиної думки щодо кількісної оцінки ефективності системи управління виробництвом не існує. Недоліки діючих систем управління та переваги, досягнуті внаслідок їх удосконалення, деякі дослідники пропонують оцінювати певною сукупністю техніко-економічних показників, за допомогою яких можна визначити їх якість і ефективність [4; 5]. Інші вважають [1; 6], що в оцінці систем управління виробництвом повинні знайти відображення здатність системи до забезпечення ефективних умов здійснення процесів виробництва та досягнення безпосередньої мети управління.

В основу вибору показників слід покласти принцип визначення оцінки кожної конкретної системи управління. Для загальної оцінки стану системи управління та розробки напрямів її вдосконалення ми обґрунтували доцільність використання таких основних показників: оперативність і оптимальність системи, рівень кваліфікації кадрів, технічне забезпечення управлінської праці, а також організаційно-технічні характеристики: ритмічність випуску продукції, організаційно-технічний рівень підприємства; тривалість виробничого циклу виготовлення замовлень.

Для комплексної оцінки поряд з основними слід використовувати ряд допоміжних показників, які враховують специфічні особливості конкретної системи управління. Наприклад, при проведенні аналізу системи управління РВО «Поліграфкнига» за період її функціонування з 1978 по 1982 рр. використано такі допоміжні показники: витрати на управління; чисельність і фонд заробітної плати управлінського персоналу; питома вага цієї чисельності у загальній кількості працюючих, а також управлінських витрат у витратах на виробництво.

Вплив діяльності апарату управління на економічні результати виробництва запропоновано визначати такими показниками: темпи росту продуктивності праці; ріст фондівдачі; зниження матеріаломісткості продукції. Узагальнюючим показником слід вважати коефіцієнт ефективності управління K_{ey}

$$K_{ey} = 1 - \frac{B_v}{P_T},$$

де B_v — витрати на управління, тис. крб; P_T — товарна продукція, тис. крб.

Такий аналіз доцільно проводити щорічно на основі даних форм № 7, 9, 12, 14 річних звітів поліграфічних підприємств. Для порівняльної оцінки систем управління поліграфічними підприємствами доцільно розробити для галузі систему диференційованих нормативних коефіцієнтів ефективності їх функціонування.

Аналіз засвідчив високий рівень організації управління по об'єднанню та на більшості підприємств, що входять до його складу. Наприклад, на Головному підприємстві, київській книжковій фабриці «Жовтень», харківській книжковій фабриці ім. Фрунзе, львівській книжковій фабриці «Атлас» коефіцієнти ефектив-

ності систем управління за досліджуваний період відповідно становлять 0,96; 0,98; 0,97; 0,97. Завдяки належній організації управління на досліджуваних підприємствах (коефіцієнт ефективності 0,94—0,98) виявлена тенденція до підвищення рівня управління в цілому по об'єднанню. Коефіцієнт ефективності системи управління об'єднанням за останні роки досліджуваного періоду досяг 0,97. Належний рівень організації системи управління за-

**Показники ефективності системи управління
РВО «Поліграфкнига»**

Показники	Значення показників ефективності системи управління, роки				
	1978	1979	1980	1981	1982
Витрати управлінської праці на 1 крб. випуску товарної продукції, крб.	0,036	0,035	0,035	0,036	0,032
Сума прибутку на одного працівника апарату управління, тис. крб.	2,1	5,0	8,3	8,3	8,4
Продуктивність праці на одного працівника апарату управління, тис. крб.	35,1	34,6	39,9	40,1	40,4
Питома вага витрат на управління в собівартості продукції, %	7,4	7,2	7,5	7,5	7,5
Тривалість виробничого циклу виготовлення видання, дні	120	114	114	124	120
Коефіцієнт ритмічності випуску продукції	0,885	0,887	0,921	0,930	0,950

безпечив постійне поліпшення показників виробничої діяльності об'єднання.

Як свідчать дані таблиці, сума прибутку на одного працівника апарату управління зросла порівняно з 1978 р. у чотири рази і досягла в 1982 р. 8,4 тис. крб. При цьому питома вага витрат на управління в собівартості продукції протягом останніх років залишилася постійною. Показник продуктивності праці на одного працюючого апарату управління підвищився на 15% і в 1982 р. становив 40,4 тис. крб. Підвищення рівня організації системи управління суттєво вплинуло на забезпечення рівномірного ходу виробництва та ритмічності випуску продукції, про що свідчить тенденція до зростання показників ритмічності випуску продукції. Наприклад, коефіцієнт ритмічності випуску продукції досяг в 1982 р. 0,95 проти 0,89 у 1978 р.

У подальшому вдосконаленні систем управління поліграфічним виробництвом важливого значення набуває ефективне використання економіко-математичних методів, електронно-обчислювальної техніки та створення на цій основі автоматизованих систем управління. У зв'язку з широким фронтом робіт з автоматизації

управління об'єднаннями та підприємствами виникла необхідність розробити об'єктивні методи оцінки ефективності їх проведення.

Деякі науковці рекомендують проводити розрахунок по системі в цілому [2], інші вважають доцільним розраховувати економічну ефективність по окремих локальних задачах [3]. Комприсним слід вважати можливість визначення економічної ефективності від комплексу задач, які часто не збігаються з традиційним розподілом їх за функціональними підсистемами АСУП. Таке вирішення найбільш доцільне, оскільки оцінка ефективності за окремими задачами ускладнює розрахунок одноразових витрат і не враховує впливу всіх можливих факторів на результати діяльності підприємства.

У зв'язку з тим, що якість і ефективність систем управління виробництвом значною мірою визначаються успішним вирішенням оптимізаційних задач, одним із основних напрямів підвищення ефективності функціонування АСУП є їх використання для прийняття оптимальних рішень. Однак на практиці оптимізаційні розрахунки використовують не достатньо, а існуючі методи планування АСУП в штуках без врахування їх структури не стимулюють розробки оптимізаційних моделей.

Визначення економічної ефективності систем управління, зокрема АСУП, вимагає детального вивчення та здійснення подальших економічних досліджень щодо вибору критеріїв, виявлення джерел ефективності, використання показників, що найповніше характеризують їх якісний та кількісний стан.

Проведення досліджень у цьому напрямі сприятиме вирішенню проблеми комплексного економічного обґрунтування прогресивних систем управління поліграфічним виробництвом.

Список літератури: 1. Диневич В. А. Показатели и критерии эффективности управления. — М.: Мысль, 1975. — 32 с. 2. Канторович Л. В., Чешенко Н. И., Зорин Ю. М., Шепелев Г. И. Об использовании оптимизационных расчетов в АСУ отраслями народного хозяйства. — Экономика и математические методы, 1978, т. 14, вып. 5, с. 821—834. 3. Кошкин А. В., Тынянкин В. Ф. К вопросу оценки экономии от внедрения отдельных задач АСУП. — В кн.: Проблемы экономической эффективности применения вычислительной техники в народном хозяйстве. Донецк, 1977, с. 43—48. 4. Питуганов А. Л., Серуцок Л. А. Научно-технический прогресс и эффективность управления производством. — Львов: Вища шк., 1980. — 183 с. 5. Солодовников Ф. И. АСУ: пути повышения эффективности. — Экономика и организация промышленного производства, 1979, № 3, с. 72. 6. Тихомирова А. В. Оценка и совершенствование систем управления социалистическим производством. — М., 1978. — 42 с.

The paper stresses upon the importance of economic analysis of printing production control system. An indication system for estimating its efficiency is given.

Стаття надійшла до редакції 05.02.84