

Методом алфавітно-числової шкали оцінюється вплив важливих факторів на трудову діяльність персоналу. Ступінь прояву кожного фактору визначається у числовому і мовному вимірі. Найчастіше даним методом вимірюються такі фактори, як цілеспрямованість, відповідальність, ініціативність, уміння працювати в колективі. Метод алфавітно-числової шкали дозволяє глибоко проаналізувати трудову діяльність, проте має деякі недоліки: суб'єктивізм в оцінюванні особистісних якостей працівників, невизначеність змісту та числових значень критеріїв.

5. Біхевіористична шкала, яка є різновидом алфавітно-числової, застосовується для оцінки різних типів трудової поведінки працівників за шкалою диференційованих числових значень. Оцінка визначається в балах, як правило, від 1 - відмінно до 7 – дуже погано [7, с. 331].

6. Зазначимо, що всі названі методи є дещо суб'єктивними, оскільки спираються переважно на думку керівника. До певної міри суб'єктивізм оцінки може подолати найбільш перспективний за сучасних умов метод оцінювання – управління за цілями (management by objectives).

Цей метод застосовується на всіх рівнях управління і обов'язково включає наступні елементи:

- керівник і підлеглий спільно визначають цілі, які слід досягти в майбутньому періоді;
- сфера відповідальності підлеглого регламентується в термінах очікуваних результатів;
- встановлені цілі та очікувані результати використовуються як критерії оцінки внеску підлеглого.

Висновки. Підприємство самостійно, але відповідно до законодавства, встановлює штатний розклад, форми і системи оплати праці, преміювання у колективному договорі з дотриманням вимог і гарантій, передбачених законодавством, генеральною та галузевими угодами. Урахування праці і заробітної плати - один із найважливіших і складних ділянок роботи, що потребують точних і оперативних даних, у яких відбивається зміна чисельності робітників, витрати робочого часу, категорії робітників, виробничих витрат.

Найчастіше застосовують дві основні форми заробітної плати – відрядну та погодинну. Вони базуються на визначеній ринком праці ціни робочої сили й установленій законодавством тривалості робочого часу і враховують результат праці та необхідний для неї робочий час. Кожна з них відповідає певній мірі кількості праці: відрядна – кількості виробленої продукції, погодинна – кількості відпрацьованого часу. Від того, яка форма оплати праці використовується на підприємстві, залежить структура заробітної плати: переважає в ній умовно-постійна частина (тариф, оклад) чи змінна (виробіток, премія). Відповідно різними буде і вплив матеріального стимулювання на показники діяльності окремого робітника чи колективу бригади, цеха.

Література

1. Андрійчук В. Економіка аграрних підприємств. – К., 1996.
2. Бойчик І. Економіка підприємства. - Львів, 1998.
3. Репчикова І. Менеджмент. – М., 1995.
4. Ємельянов А. Економіка. – К., 1998.
5. Чепурина І. Економічна теорія. – К., 1998.
6. Григорчук І. Заробітна плата працівників народного господарства України // Посередник. – 1996, № 3.
7. Кім. Аналіз продуктивності праці на підприємстві // Економіка України. – 1994, № 11.
8. Писаренко Б. Методичні основи ринкового механізму стимулювання продуктивності праці // Вісник ЖІТІ. – 1998, № 7.

Надійшла 17.04.2011

УДК 658.29:004

О. Г. РАТУШНЯК, М. В. ПАЛАНІЦЯ
Вінницький національний технічний університет

ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

В статті розглянуто необхідність впровадження інформаційних систем, які дають можливість аналізувати існуючі проблеми на підприємстві та здійснювати ефективне керування всіма сферами діяльності. Розроблено структурну модель управління інформаційною системою, використання якої дозволяє уникати помилок при прийнятті управлінських рішень.

The informative systems appliance's necessity which enable to analyze existent problems of enterprise and carry out the effective management of all spheres activity has been considered in the article. A structural model of informative system's management is developed. Usage of this model allows to avoid errors in managerial decision-makings.

Ключові слова: інформація, інформаційна система, підприємство, ефективність, управління.

Вступ. Економічна ситуація в Україні обумовлює необхідність створення нових організаційних

форм, прийомів і методів управління підприємствами в усіх сферах діяльності [1]. Динамічні зміни у зовнішньому середовищі, недосконалість механізмів і методів управління підприємствами, потребують застосування сучасних інформаційних систем, які дозволяють підвищувати ефективність роботи підприємства, зменшувати ризики при прийнятті управлінських рішень та завоювати конкретні переваги на ринку.

Вирішенням проблемам впровадження інформаційних систем на вітчизняних підприємствах присвячено ряд досліджень Т.В. Бова, І.Ю. Вольвач, С.М. Гаман, Н.Г. Георгіаді, К.В. Харіна та ін. [2, 5, 1, 4, 3]. Так, Бова Т.В. розробила модель організаційно-інформаційної системи підприємства, яка становить сукупність функціональних підсистем підприємства, які використовують відповідні інформаційні потоки. Така модель дає можливість управлінському персоналу підприємства оперативного контролювати поточні процеси та здійснювати стратегічні рішення. Харіна К. В. розробила новий науковий підхід до методології побудови інформаційної системи для забезпечення прийняття управлінських рішень на основі аналізу та оцінки документообігу з використанням показників: число документо-реквізитів, вхідних у структурний підрозділ без дублювання; число документо-реквізитів, вихідних із структурного підрозділу без дублювання; коефіцієнти ефективності потоку документо-реквізитів (коефіцієнт вхідного потоку і коефіцієнт вихідного потоку).

В умовах підвищення рівня інформатизації суспільства, глобалізації світових комунікаційних систем, стрімкого прогресу в галузі інформаційних технологій, загострення конкуренції на внутрішніх та зовнішніх ринках збуту продукції актуальним завданням керівників підприємств є формування інформаційних систем управління на принципах економічної ефективності та функціональної відповідності потребам користувачів [4].

Однак недостатньо дослідженими залишаються питання функціональних можливостей інформаційних систем та впровадження їх на вітчизняних виробничих підприємствах, які дають можливість підвищити ефективність роботи підприємства. Важливість вирішення цих питань обумовили вибір теми.

Основний розділ. Впровадження інформаційної системи робить підприємство більш гнучким до змін у зовнішньому середовищі, дозволяє швидко реагувати на нові запити споживачів, що у свою чергу, дає можливість підприємству збільшити обсяги реалізації продукції. Також досить вагому роль дані технології відіграють у процесі прийняття рішень як керівництвом, яке оперативного отримуватиме достовірну та об'єктивну інформацію про роботу всієї фірми, так і менеджерами середньої та нижчої ланки, які можуть слідкувати за виконанням планових завдань та коригувати роботу в своїх підрозділах задля уникнення помилок при виконанні різних операцій з допомогою використання структурної моделі управління інформаційною системою на підприємстві, яка наведена на рисунку 1.



Рис. 1. Структурна модель управління інформаційною системою на підприємстві

Окрім того, інформаційні технології дозволяють підприємству розподілити робочий час таким чином, щоб працівники мали можливість виконувати свої обов'язки на висококваліфікованому рівні, без затрат часу на аналіз, обробку та систематизацію значної кількості даних, шляхом впровадження інформаційних систем, що підвищують продуктивність праці персоналу та ефективність роботи підприємства в цілому.

До головних завдань інформаційних систем, які покликані надавати своєчасну та достовірну інформацію для прийняття управлінських рішень, належать:

- виявлення, збирання, реєстрація, аналіз та видача інформації що характеризує діяльність підприємства;
- забезпечення реалізації аналізу інформації з наперед заданими параметрами: ефективності, вартості і термінів;
- забезпечення, планування й нормування процесів руху і переробки інформації, їх документування і контролю.

Шляхи підвищення роботи підприємства можна розглянути через функціональні можливості застосування інформаційних систем, які наведені на рис. 2.

Застосування тієї чи іншої інформаційної системи для підвищення ефективності роботи підприємства є досить складним завданням, загалом системи можна умовно поділити за типом управління на системи керування процесами, людьми та функціями, які ними виконуються. Відповідно до цього можна виділити системи, які виконують обробку, реєстрацію операційних тактичних та стратегічних операцій, які здійснюють управління даними процесами та забезпечують комунікаційний взаємозв'язок і співробітництво різних відділів та робочих груп. А також вони поділяються на системи забезпечення менеджменту, що надають допомогу менеджерам у прийнятті управлінських рішень.

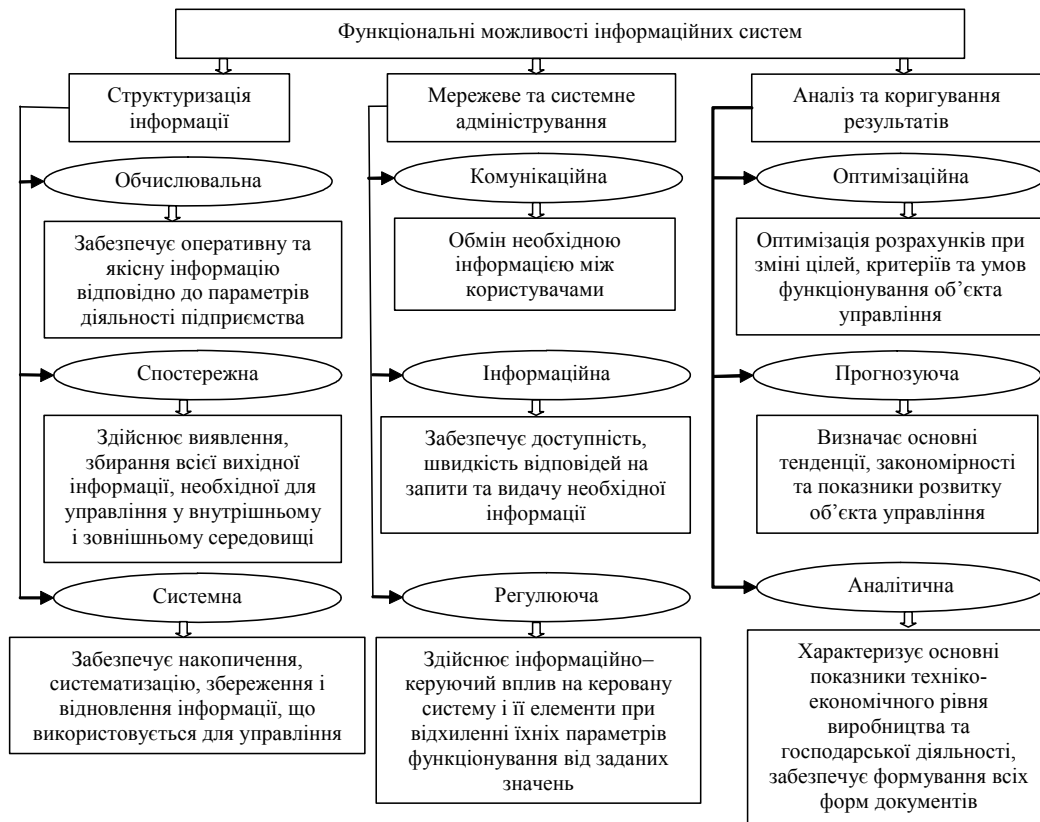


Рис. 2. Функціональні можливості інформаційних систем

Сучасна класифікація інформаційних систем управління передбачає розподіл систем управління підприємством в залежності від призначення програмного продукту, витрат на придбання та установку програми та витрат на навчання персоналу (табл. 1).

Одним із головних ефектів, який очікується від впровадження інформаційної системи є вдосконалення рівня ефективності функціонування підприємства в цілому. Це можливе завдяки вирішенню таких проблем, як: зменшення рівня браку продукції, вдосконалення системи співробітництва з постачальниками, ефективності управління запасами на підприємстві, ведення бухгалтерського обліку та управління фінансами тощо.

При впровадженні інформаційних систем необхідно визначити цілі, вимоги до системи, виділити функціональні підсистеми, їх значимість в загальній системі управління. Нижче розглянемо етапи впровадження, їх зміст та способи адаптації автоматизованих систем управління наведеного на рис. 3.

При впровадженні інформаційної системи на стадії її проектування необхідно визначити, які процеси менеджер має намір забезпечувати за допомогою інформаційних технологій. Наприклад, здійснюючи в економічному відділі за допомогою програмного модуля процес систематизації даних для формування фінансових, кредитних та виробничих планів, річних та квартальних звітів, дозволить працівникам уникнути помилок, які, ймовірно, виникли б при зборі та обробці даних безпосередньо самими

працівниками, це дасть можливість прогнозування виникнення проблемних ситуацій в майбутньому, які вплинуть на прийняття рішень, що може негативно відбитись на діяльності підприємства.

Таблиця 1

Класифікація сучасних автоматизованих систем управління (АСУ) [5].

Клас АСУ				
	Локальні АСУ	Фінансово-управлінські АСУ	Середні інтегровані АСУ	Великі інтегровані АСУ
Приклади АСУ	1С- Підприємство, Сфера	Босс, Парус	Галактика, IT- Підприємство	Oracle, Baan
Призначення	Малі та середні фірми		Середні і великі фірми	Великі корпорації
Вартість: ліцензія + 1 робоче місце, дол.)	0,3-15 тис. + + 100-500	10-300 тис. + + 500-2000	50-500 тис. + + 500-5000	Більше ніж 500 тис. + 2 - 8 тис.
Сфера використання	Бухгалтерія, склад, розрахунок по заробітній платі тощо	Облік і керування ресурсами невиробничих фірм	Здійснюють функції планування, керування усіма ресурсами підприємства тощо	Автоматизація керування фінансово – промисловими групами тощо

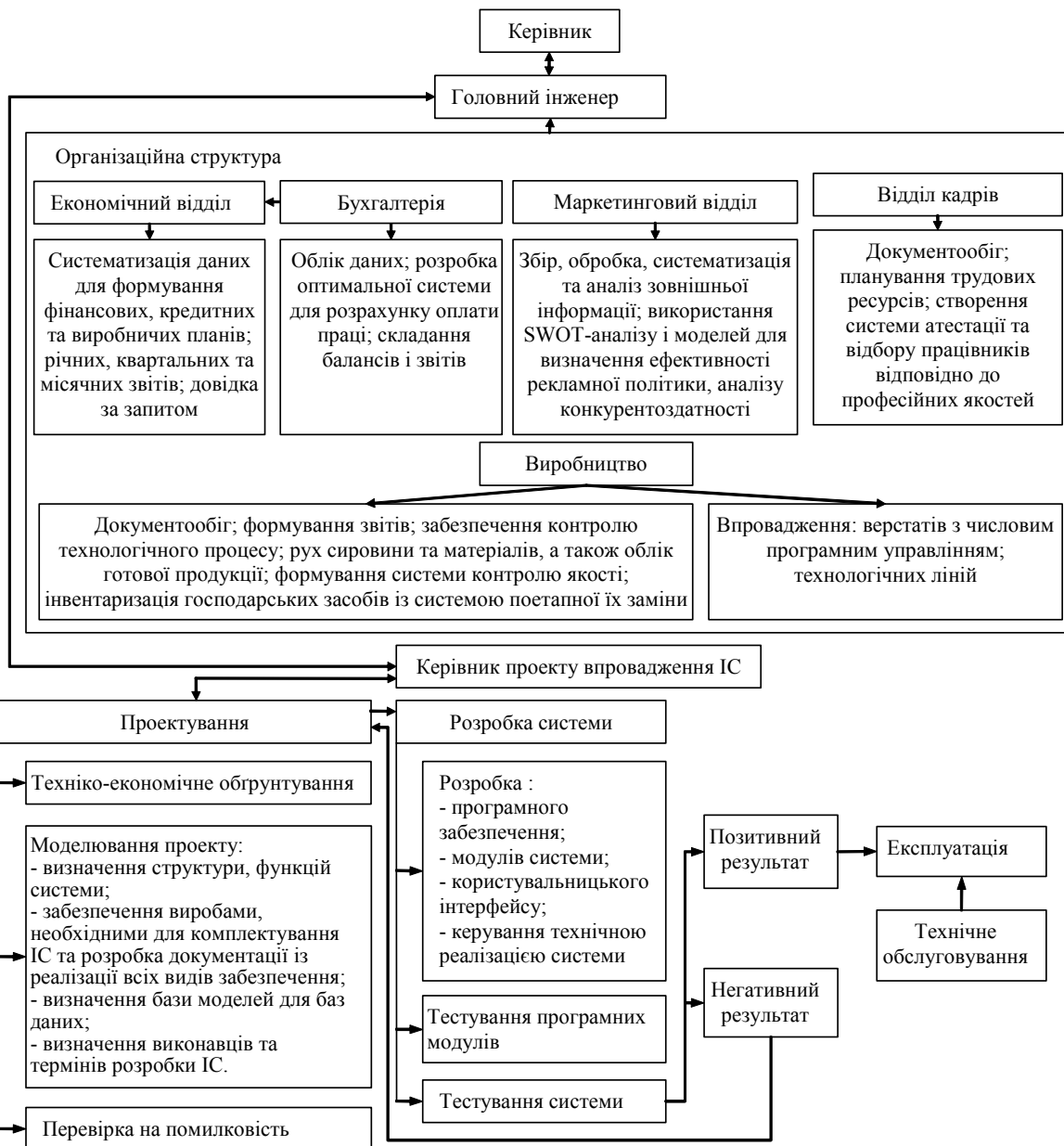


Рис. 3. Етапи впровадження інформаційної системи на підприємстві та їх зміст

У відділі бухгалтерії можна здійснювати облік первинних документів у електронному вигляді, це дасть змогу автоматизовано обробляти інформацію та складати баланси і звіти та оперативно відсилати їх у інші відділи, зокрема, в економічний, для подальшого використання у процесі управління.

У маркетинговому відділі з використанням інформаційної системи реалізується можливість отримання необхідної інформації про покупців і продукцію, що заздалегідь надходитиме до працівників маркетингового відділу, забезпечуючи оперативну видачу відповідей на їх запити. За допомогою розробленої підсистеми для даного відділу також можна буде автоматизувати здійснення SWOT-аналізу та інших маркетингових моделей для визначення ефективності рекламної політики, а також аналізу конкурентоздатності. Це дозволить об'єктивно оцінити положення підприємства та визначити рівень впливу конкурентів.

Здійснення автоматизації функцій відділу кадрів, електронного архівування даних персоналу, зв'язок з системами розрахунку за кредитними картками у відрядженнях, облік заходів із підвищення кваліфікації персоналу дасть можливість позбавити працівників частини роботи та наданні, знову ж таки, оперативної інформації щодо працівників іншим відділам. Також розробка програми щодо автоматизації процесу атестації працівників дозволить при виникненні вакантних посад швидко та об'єктивно визначити працівника, який найкраще підходить для даної роботи. Крім того при відсутності необхідного персоналу серед працівників організації, залучити із зовнішнього середовища та забезпечувати ротацію персоналу по підприємству з метою покращення результативності створення нових проектів, які часом вимагають нових, нестандартних підходів.

За рахунок автоматизації на виробництві можна поліпшити системи забезпечення та контролю якості продукції. При обліку за допомогою інформаційної системи руху сировини і матеріалів інформація відображатиме стан матеріалів, необхідних для виробництва кінцевої продукції, опис запасів, затримок від постачальників. Виробниче планування за допомогою інформаційної системи дасть змогу більш точно оцінити терміни постачання, що дозволить виконувати замовлення без затримок. Інвентаризація, тобто автоматизація обліку господарських засобів, забезпечить складання календарного графіка та формування замовлень на технічне обслуговування обладнання, а також планування виробничих потужностей. Модуль матеріального обліку дасть змогу контролювати процес заготівлі, складування і споживання товарно-матеріальних цінностей, організації обліку виробництва, підготовки звітностей з логістики для управлінського персоналу.

Визначивши, що організація має намір автоматизувати свою роботу, створюється робоча група по впровадженню інформаційної системи управління підприємством, далі ця група виконує значну частину роботи з впровадження системи і здійснення подальшого її супроводу. Це необхідно для того, щоб при неполадках швидко усунути їх, та зменшити витрати по виконанню даної роботи сторонніми організаціями.

Важливим питанням є вибір керівника такої групи, який окрім знань базових комп'ютерних технологій, повинен володіти базовими знаннями менеджменту організації та адміністратора системи. Керівник проекту повинен детально описати обов'язки кожного з виконавців, що входять до групи впровадження інформаційних систем та строки реалізації проекту. Також важливим моментом є необхідність залучення до даного процесу всіх працівників організації та розкриття всієї інформації задля уникнення опору змінам через поширення чуток та підвищення продуктивності праці через усвідомлення своєї вагомості для організації кожним працівником.

Складання технічного завдання є одним із найголовніших етапів розробки інформаційної системи, так як на його основі визначаються всі наступні етапи. Технічне завдання визначає вимоги, які висуюються: структура, функціональна варіативність системи, визначення програмного забезпечення, баз моделей та даних. Дане завдання також містить відомості про послідовність виконання задач з розробки системи, виконавців проекту, термінів проектування.

Робоча документація формується на основі технічного проекту. Даний етап передбачає деталізацію попередніх завдань, тобто розробляються інформаційне, програмне, технічне, забезпечення, а також визначення або адаптація пакетів прикладних програм для реалізації функціональних завдань інформаційної системи. Далі здійснюється підготовка правового, лінгвістичного, ергономічного та організаційного забезпечення. Потім здійснюється комплектація, всі необхідні роботи із налагодження та запуску інформаційної системи, здійснення попередніх випробувань щодо готовності програмного забезпечення та справності інформаційної системи загалом. Наступним етапом є аналіз досягнутих результатів, труднощів, які виникли під час реалізації та формування звітів. Якщо тестування пройшло успішно, то відбувається введення інформаційної системи в експлуатацію, якщо ні, то потрібно повернутись на етап проектування і розпочати все знову, адже можливо виникла помилка на початкових етапах проекту.

Впродовж наступних кількох місяців після впровадження інформаційної системи проводиться підтримка її експлуатації силами власних і залучених фахівців до тих пір, поки працівники не почнуть максимально використовувати її можливості.

Впровадження інформаційної системи є необхідною складовою успішної діяльності підприємства на ринку. Дана система звільнить робітників від типових операцій та передачі паперових документів до потрібних інстанцій керівництва. Звільнений у результаті цього час може бути використаний працівниками для розробки креативних та творчих проектів, які покращать діяльність підприємства, збільшать його виробництво та введуть організацію на новий щабель розвитку і забезпечать зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Висновки. Впровадження інформаційної системи дозволяє оперативно і достовірно відслідковувати поточний стан та зміни у роботі підприємства, робити аналіз тенденцій та приймати на основі узагальнених даних виважені рішення менеджерами всіх ланок управління з врахуванням можливих ризиків.

Розробка проекту впровадження інформаційної системи має здійснюватись кожним підприємством індивідуально, відповідно до їх виробничих та управлінських характеристик. Це дасть можливість забезпечити вирішення ключових проблем в тих сферах його діяльності, де це є необхідним та підвищити ефективність роботи та конкурентоздатність підприємства.

Література

1. Управління інформаційним забезпеченням діяльності підприємств легкої промисловості [Електронний ресурс] / С. М. Гаман. – Київ, 2008. – Режим доступу: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/350861.html>.

2. Бова Т. В. Організаційно-інформаційна система управління на машинобудівних підприємствах : автореф. дис. на здобуття наук. ступення канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Т.В. Бова. — Запоріжжя, 2006. – 20 с.

3. Харина К. В. Удосконалення управління підприємством на основі розвитку інформаційних систем : автореф. дис. на здобуття наук. ступення канд. екон. наук: 08.06.01. «Економіка, організація і управління підприємствами» / К.В. Харина. – Маріуполь, 2005. – 25 с.

4. Ефективність інформаційної системи управління економічним розвитком підприємства [Електронний ресурс] / Н.Г. Георгіаді – Львів, 2010. – Режим доступу: <http://otherreferats.allbest.ru>.

5. Вольвач І.Ю. Проблеми оцінки ефективності використання інформаційних систем в управлінні підприємствами / І. Ю. Вольвач // Проблеми легкої і текстильної промисловості України – 2010. – № 16. – С. 164-166.

Надійшла 25.04.2011

УДК 338.47.021.8:629.33(045)

І. В. ШЕВЧЕНКО, Ю. А. ПАЛАМАРЧУК
Національний авіаційний університет, м. Київ

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Розглянуто поняття стратегічного господарського центру для автотранспортного підприємства, показана необхідність проведення SWOT-аналізу автотранспортного підприємства, що дозволить збільшити його конкурентний та виробничий потенціал. Для автопідприємства важливе визначення свого споживчого ринку, що дасть можливість сформулювати стратегічний господарський центр. Це передбачає подальший більш докладний розвиток субстратегій автотранспортного підприємства.

The concept of strategic economic center is considered for a motor transport enterprise, shown necessity of realization of SWOT- of analysis of motor transport enterprise that will allow to increase him competition and productive potential. For an autoenterprise it is important determination of the user market that will give an opportunity to form a strategic economic center. It envisages further more detailed development of substrategies of motor transport enterprise.

Ключові слова: автотранспортне підприємство, стратегічне управління, SWOT-аналіз, субстратегії розвитку.

Постановка проблеми. Впровадження стратегій розвитку значною мірою стосується здійснення функціональних і ресурсних стратегій, що знаходить вираз у зміні систем, структур і процесів управління, які забезпечують та окреслюють певні дії, що сприяють досягненню конкретних загальних і загальноконкурентних стратегій підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій показав, що підприємство, яке не вдосконалюється, не розвивається, не може розраховувати на успіх. Саме в цьому полягає суттєва відмінність між механізмами функціонування підприємства, які передбачають використання концепцій стратегічного планування та стратегічного управління: в першому випадку рішення стосується змін у системі «продукт — ринок», в другому — підприємства змінюють себе та оточення, в якому вони функціонують.

Цілями даної статті є: визначення поняття «стратегічний господарський центр» та його характеристика на автопідприємстві, SWOT-аналіз діяльності типового автопідприємства, класифікація проблем автотранспортного підприємства, його конкурентного, ринкового та виробничого потенціалу; формування субстратегій автотранспортного підприємства.

Виклад основного матеріалу. Основними складовими забезпечення стратегічного управління автопідприємства можна вважати фактори внутрішнього середовища автотранспортного підприємства, що визначається рядом функціональних структур, які розробляють рішення з діяльності підприємства в умовах впливу зі сторони сил найближчого оточення, до якого входять споживачі, постачальники, кадровий склад, фінансові інститути, конкуренти та інвестори. Підприємство постійно контактує з цим оточенням і тому