

*Г. Х. Азнабаева*

## **ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ**

*Работа представлена Пермским филиалом Института экономики УрО РАН.  
Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор А. Н. Пыткин*

**В статье обосновывается актуальность исследования вопросов совершенствования управления производством. Внимание акцентируется на основных способах повышения эффективности производства. Особое внимание уделяется внедрению информационных систем в процесс управления производством.**

**The urgency of questions on production management perfection is proved in the article. The author views the basic ways of productivity enhancement. Special attention is paid to introduction of the information systems into the production management process.**

В условиях рыночных отношений обеспечить промышленному предприятию эффективное функционирование и конкурентные преимущества может только эффективная система управления его производственной деятельностью. Сегодня предприятие само должно определять и прогнозировать параметры внешней среды, ассортимент продукции и услуг, цены, поставщиков, рынки сбыта и многое другое, уметь быстро, а главное – правильно реагировать на любые изменения во внешней и внутренней среде и в соответствии с ними корректировать свою деятельность. А это означает, что руководство предприятия всегда должно искать новые оригинальные ходы в управлении. Одним из таких исключи-

тельно важных и новых для российских предприятий подходов к управлению является обеспечение эффективности системы управления производственными процессами.

В качестве основных направлений совершенствования управления производством можно выделить следующие:

*1. Совершенствование непосредственно производственного процесса, связано с совершенствованием самого производственного процесса, рациональная организация которого определяет эффективность функционирования всей производственной системы в целом. Без четкой, научно-обоснованной организации процесса производства вряд ли можно добиться высоких показателей системы управления.*

2. *Совершенствование организации управленческого труда.* Второе направление связано с эффективной организацией труда специалистов производства. Деятельность данных работников весьма специфична, носит умственный и творческий характер и сопряжена с достаточно большой ответственностью. Главной задачей каждого специалиста производства является принятие управленческих решений, касающихся эффективной организации производственного процесса. Именно специалистам производства принадлежит ключевая роль в процессе поддержания баланса между производственной деятельностью и поставленными целями, в определении оптимального варианта развития производства и поддержании конкурентоспособности выпускаемой продукции. Поэтому организация труда управленческого персонала во многом определяет эффективность всей системы управления производством как в текущем, так и оперативном режиме ее функционирования.

3. *Формирование рациональной организационной структуры управления производством.* Важным критерием определения эффективности системы управления производством является рациональность построения организационной структуры, определяющей количество и состав уровней управления. В современных условиях внедрения процессно-ориентированной структуры управления на предприятии осуществляются глобальные процессы преобразования организационных структур. Основными направлениями изменений в структуре управления выступают децентрализация, сокращение уровней управления, переход от вертикальных к преимущественно горизонтальным связям, демократизация. В подобных условиях повышается уровень заинтересованности каждого специалиста производства в получении конечных результатов соответствующих поставленным целям и задачам, стимулируется инициатива, применяется творческий подход к решению проблем.

4. *Внедрение информационных систем управления* – основное направление совершенствования системы оперативного управления производством связано с внедрением информационных систем. Функционирование производства сопряжено с огромными потоками информации, которые являются основанием для принятия тех или иных управленческих решений. На сегодняшний день информационные ресурсы не только стоят в одном ряду с традиционными (материальными, трудовыми, финансовыми), но и занимают среди них доминирующую позицию. Все более реальным становится выражение «кто владеет информацией, тот владеет всем миром».

Информационные технологии изменяют способ осуществления деятельности компании. Они влияют на весь процесс производства продукции, а нередко и на саму форму продукции. Конкуренты благодаря информационным технологиям получают конкурентные преимущества, и тем больше руководителей осознают важность информационных технологий для повышения конкурентоспособности бизнеса.

Информационные технологии оказывают мощное влияние на конкурентные преимущества любой компании, либо с точки зрения издержек, либо с точки зрения дифференциации. Информационные технологии сами по себе воздействуют на ценные виды деятельности или позволяют компаниям добиться конкурентных преимуществ, используя в своих интересах изменения масштаба конкуренции<sup>1</sup>.

Информация является основным предметом труда специалистов производства: не владея четкой и оперативной информацией, они не смогут эффективно выполнять свои функции и принимать рациональные решения. При этом та или иная управленческая деятельность опирается на определенный тип знаний. Так, например, в тактическом управлении производством наиболее значимой является информация о планах и объемах производства продукции, планах отгрузки готовой продукции, деятельности смежных производств, сезонности спроса потенциальных потребителей и др.

Владение такой информацией позволяет более точно спрогнозировать работу производства, определить оптимальный режим выпуска продукции.

В оперативном же управлении производством более важной является внутренняя информация о ходе производственных работ, отставании от графиков, уровне брака, выполнении плана выпуска продукции и др.

Информационные технологии генерируют все больше данных по мере выполнения компанией своей деятельности и позволяют собирать и получать информацию, которая была прежде недоступной. Эти технологии оставляют также простор для более разностороннего анализа и использования расширенных данных. Но повсеместное распространение информационных технологий ставит серьезную проблему перед исполнителями – слишком много информации. Эта проблема создает новые формы применения информационных технологий для них – накопление и анализ потоков информации. Рассмотрение данного аспекта приводит к созданию автоматизированных систем планирования.

Стремление компаний к повышению собственной эффективности заставляет их быть информационно эффективными, обеспечивать менеджеров полной и достоверной информацией, снабжать конечных исполнителей точными и конкретными инструкциями, осуществлять поддержку принятия решений на всех уровнях управления. Эти задачи решаются посредством создания корпоративных информационных систем.

5. *Автоматизация.* Современные тенденции развития систем управления производством заставляют отечественные производственные компании все активнее использовать системы автоматизации подготовки принятия решений в своей деятельности.

Успех предприятия зависит в первую очередь от производственной системы, которая в конечном итоге и определяет ключевые показатели эффективности: себестоимость, производительность, качество. Основными способами повышения эффективности производства являются:

1. Замена оборудования.
2. Создание автоматизированных систем управления техпроцессами (АСУТП) и предприятием в целом (АСУП).
3. Создание автоматизированной системы управления всей производственной цепочкой (от сырья до готовой продукции) для решения управленческих задач на уровне цехов (внедрение MES – Manufacturing Execution System)<sup>2</sup>.

Первый путь зачастую неприемлем в силу огромных затрат. Внедрение АСУТП в последнее время идет весьма активно. Однако даже при оснащении АСУТП всех технологических установок не удастся обеспечить согласованное взаимодействие цехов, отделов, участков, что не позволяет повысить эффективность производства в целом.

Таким образом, эффективность управления непрерывным производством можно достичь только за счет формирования взаимосвязи автоматизированных систем управления непрерывным производством (АСУ НП) с новейшими интегрированными информационными системами управления предприятием и производством (ИИСУ НП). Компьютеризация и внедрение информационных систем позволит оптимизировать и значительно повысить эффективность процесса управления производством.

Реализация предложенного подхода будет способствовать повышению качества и эффективности управленческих процессов, а также росту экономических и финансовых результатов деятельности производства.

## ПРИМЕЧАНИЯ

<sup>1</sup> *Портер М., Миллар В.* Роль информации в достижении конкурентных преимуществ // Конкуренция / Пер. с англ. М.: Вильямс, 2000. С. 85–107.

<sup>2</sup> *Колесников С. Н.* Стратегии бизнеса: управление ресурсами и запасами. М.: Статус-Кво, 2000.