

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ**

**ЦЕНТР ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ, ДИСТАНЦІЙНОГО ТА
ЗАОЧНОГО НАВЧАННЯ**

Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРОЄКТУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ
СИСТЕМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

Здобувача вищої освіти
освітнього ступеня «бакалавр»
4 курсу заочної форми навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»
Тетяни РОЖКО

Науковий керівник
к.е.н., доц. Наталія БЛАГА

Рецензент:
к.е.н. Ірина ПРИЙМАК

Кваліфікаційна робота допущена до захисту
«___» _____ 2023 р., протокол № _____

Завідувач кафедри менеджменту
_____ Галина ЛЕСЬКІВ
(підпис)

Львів
2023

АНОТАЦІЯ

Рожко Т. Управління процесом проектування операційної системи в організації. Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент», Львів, 2023.

У першому розділі проведено теоретичне обґрунтування основних аспектів проектування операційної системи в організації. У другому розділі проведено аналіз механізму управління операційною діяльністю ТОВ «Квазар» та запропоновано основні підходи та рекомендації що до управління проектуванням операційною системою ТОВ «Квазар».

На основі опрацювання матеріалів теоретичного та практичного характеру зроблені відповідні висновки та обґрунтовано конкретні пропозиції.

Ключові слова: операційна система, проєкт, проектування, управління.

ABSTRACT

Rozhko T. P. Management of the process of designing the operating system in the organization. Manuscript.

Research for obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 «Management», Lviv, 2023.

In the first chapter, the theoretical justification of the main aspects of the design of the operating system in the organization was carried out. In the second section, an analysis of the mechanism of managing the operational activities of "Kvazar" LLC was carried out and the main approaches and recommendations for managing the design of the operational system of "Kvazar" LLC were proposed.

Based on the processing of materials of a theoretical and practical nature, appropriate conclusions were drawn and concrete proposals were substantiated.

Keywords: operating system, project, design, management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ	7
1.1 Сутність операційної системи в організації	7
1.2 Процес та основні підходи до проєктування операційної системи в організації	10
Висновки до першого розділу.....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «КВАЗАР»	18
2.1 Загальна характеристика операційної діяльності ТОВ «Квазар».....	18
2.2 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Квазар», характеристика результатів його господарської діяльності	25
2.3 Пропозиції та рекомендації щодо управління проєктування операційної системи ТОВ «Квазар»	33
Висновки до другого розділу	40
ВИСНОВКИ	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	45
ДОДАТКИ	48

ВСТУП

Нині, в сучасних складних економічних умовах, підприємства постійно працюють в умовах жорсткої конкуренції. Для того, щоб компанія займала лідируючі позиції на ринку і була конкурентоспроможною, вона повинна правильно спроектувати і управляти роботою операційної системи в організації. У таких умовах важливо налагодити механізм управління плануванням операційної системи в організації.

Оскільки технології та методи управління потенційно змінюється в силу зміни ринкових умов, то операційна система також має підтримуватися та оновлюватися відповідно до потреб організації та умов ринку.

Управління операційною діяльністю підприємства має починатися з визначених базових категорій, серед яких основні кінцеві (основні) цілі, завдання та критерії операційної діяльності. Ці критерії повинні бути покладені в основу оцінки діяльності підприємства, яка, в свою чергу, є основою для прийняття управлінських рішень.

Кожне підприємство виконує свої операційні функції тобто здійснює діяльність з виробництва продукції або надання послуг, котрі потребують суб'єкти зовнішнього середовища. Основою його діяльності є операційна система, яка вимагає відповідного управління, підготовки менеджерів, переважній компетенції яких базується на аналітичному мисленні та здібності, можливостях і вмінні сприймати та оцінювати переваги нових технологій.

Аналіз науково-практичних досліджень з даної теми показує, що більшість проблем суспільства відходять на другий план, коли увага приділяється операційній діяльності організації як системі, а не окремим її відділам. Вирішити цю проблему можна лише шляхом ретельного планування усіх сторін виробничо-управлінської діяльності господарюючого суб'єкта. Тому існує реальна потреба у розробці методології планування операційної системи виробничого підрозділу з точки зору управління операціями через її функціональні блоки.

Дослідженням механізму управління проектування операційної системи в організації займалися вітчизняні вчені, а саме Сумець О.М., Маркіна І.А., Помаз О.М., Федулова Л.І., Декалюк О.В., Трут О.О. та інші.

Актуальність обраної тематики полягає у значимості проектування операційної системи для ефективного розвитку підприємств компаній чи фірми, а також пошуку ефективних механізмів оптимізації операційної системи умовах сьогодення.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретичних положень управління проектування операційної системи на підприємстві та визначення ефективних шляхів для удосконалення роботи операційної системи організації.

Для досягнення поставленої мети необхідно визначити рішення таких завдань :

- 1) проаналізувати теоретичні основи процесу проектування операційної системи в організації;
- 2) розглянути сутність операційної системи організації та основні підходи до проектування операційної системи;
- 3) вивчити та проаналізувати результати діяльності та особливості діяльності операційної системи в організації ТОВ «Квазар»;
- 4) проаналізувати внутрішні та зовнішні середовище ТОВ «Квазар», для дослідження його операційної системи;
- 5) розробити пропозиції та рекомендації, щодо ефективності управління процесом проектування операційної системи ТОВ «Квазар.»

Об'єкт дослідження – операційна система ТОВ «Квазар».

Предмет дослідження – теоретичні основи та методологічні розробки щодо практичної реалізації покращення управління процесом проектування операційної системи підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною основою кваліфікаційної роботи є наукові дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених з питань управління процесом проектування операційної системи в організації. Для досягнення зазначеної мети в роботі використано такі загально наукові та спеціальні методи

як системного аналізу та синтезу, статистичного методу моделювання та інтегральної оцінки, методу експертних оцінок та узагальнення результатів.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є наукові доробки вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали науково-практичних конференцій, а також інтернет-видань та результати власних досліджень.

Апробація результатів. Теоретичні положення та практичні пропозиції обговорювалися на міжвузівській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Соціально-економічний розвиток і безпека України: стан та перспективи», що відбулася 23 березня 2023 року у Львівському державному університеті внутрішніх справ.

Робота складається з двох розділів, вступу, висновків до розділів і загального висновку та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Сутність операційної системи в організації

Операційний система є однією з найважливіших систем функціонування будь-якої організації, яка виробляє товари або надає послуги. Головною особливістю операційної системи є те, що основними елементами, які поєднуються в управлінні, є люди та обладнання. Загальною рисою будь-якої операційної системи є те, що його основним завданням для кожної компанії є заміна однієї кількості вхідних ресурсів (матеріальних, фінансових) іншою, більш цінною кількістю вхідних ресурсів (продуктів, послуг). У таких системах зазвичай беруть участь чотири групи елементів: люди, машини, матеріали та інструменти. Вони є основою кожного бізнес-процесу, а ідеальна взаємодія його елементів є запорукою безперебійної роботи організації та її успіху на ринку.

Важливим фактором для операційної системи є те, що всі його елементи взаємопов'язані, взаємозалежні та взаємодіють. Усі різні частини можна об'єднати в одне ціле, але це не буде системою, доки всі ці частини не стануть активним цілим. Кожну цілісну систему можна розбити на частини, менші завдання громіздкої системи. Система в організації відбувається в постійній взаємодії внутрішнього середовища із зовнішнім середовищем як сукупністю елементів. Будь-яка зміна зовнішніх факторів призводить до різноманітних змін у бізнес-процесі, які можуть мати як позитивні, так і негативні наслідки, від яких залежить прибутковість організації. Отже, така система повинна адаптуватися до таких змін і відповідно реагувати, щоб забезпечити постійну ефективність. Ця вся функціональність залежить від управлінського компонента операційної діяльності в організації до вправного прийняття управлінських рішень.

Системний підхід до управління операційними системами - це спосіб мислення про організацію та управління. Локальний підхід включає вивчення особливостей будови та функціональних властивостей автономних елементів.

Операційна система формується внаслідок суспільного поділу праці, функціонує незалежно або разом з іншими системами та задовольняє потреби споживачів за допомогою створюваних товарів та послуг. Ефективність організації повністю залежить від правильного вибору операційної стратегії, в залежності від якої будується її операційна система.

Багато вчених і практиків досліджували поняття «операційної системи» у промислово економічній сфері. Їхні думки практично однакові. Наприклад, Ткаченко В.А. визначає сутність операційної системи як виробничо-господарської системи з чітко сформованою виробничо-технологічною орієнтацією [2].

Сумець О.М. визначає, що під операційною системою слід розуміти «організовану певним чином систему де реалізується певний комплекс господарсько-виробничої діяльності з перетворення ресурсів, котрі отримуються із зовнішнього середовища і перетворюються у готову продукцію чи послугу і передачі їх знову таки ж у зовнішнє середовище» [3].

Маркіна І.А, Помаз О.М. стверджують, що «операційна система це система, що використовує операційні ресурси організації для перетворення факторів виробництва продукції чи послуги» [4] (рис.1.1).

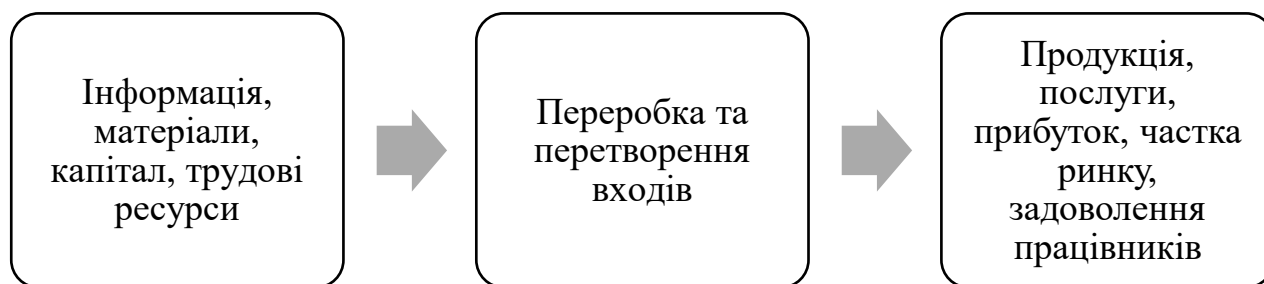


Рис. 1.1 Модель організаційної операційної системи [4]

Таким чином, виходячи з аналізу наведених трактувань визначень, необхідно розуміти операційну систему як певним чином організовану систему, в якій здійснюється весь комплекс господарсько-виробничої діяльності з метою

перетворення отриманих ресурсів із зовнішнього середовища у готову продукцію чи послуги і повернення їх у зовнішнє середовище (споживачам).

Операційна система організації характеризується процесом виробництва продукції або надання послуг зовнішнім споживача з ціллю отримання прибутку. Вона містить такі основні елементи операційного менеджменту як персонал, заводи, матеріали, і комплектуючі вироби, процеси та системи планування й управління. Персонал — це ресурси, прямо чи опосередковано задіяні у виробництві продукції чи послуг. Заводи - це фабрики, виробничі та сервісні підрозділи організації, де виробляється продукція або надаються послуги. Матеріали та комплектуючі трансформуються у виробничій системі. Процеси включають обладнання та етапи виробництва продуктів і послуг. Системи планування та управління - це процедури та інформація, що використовуються менеджерами при експлуатації операційної системи [5].

Вирішальним чинником при формуванні операційної системи в організації є людські ресурси з можливостями щодо фізичної сили, точності та відтвореності рухів, прийняття та проникливості, уваги та стомлюваності.

Присутність людини найбільш виправдане в тих операціях, котрій потребують гнучкості та оперативного прийняття рішень. Тоді як машини більш прийнятні в тих операціях де необхідна точність та повторюваність рухів.

Основною метою проектування будь-якої організації є максимізація її ефективності, тобто отримання максимального ефекту від використання системи на одиницю застосовуваних ресурсів. Ефект операційної системи характеризується сукупністю досягнення поставлених перед системою цілей, у якості яких може виступати комплекс необхідних властивостей розвитку організації.

Основним завданням проектування операційної системи є процес побудови конкретних процесів менеджменту, які б забезпечували реалізацію необхідних заходів і процедур для досягнення позитивного результату діяльності операційної системи будь-якого підприємства. Ця оцінка базується виключно на чіткому професійному представленні визначених обмежень, критеріїв і стандартів.

Таким чином, правильно організований механізм проєктування операційної системи в організації сприятиме не тільки ефективності роботи керівника, але й кращому розумінню принципів функціонування всієї операційної системи в організації. Результатом стане чітке розуміння і визнання сильних сторін компанії і вміння раціонально використовувати не тільки сильні, а й слабкі сторони. Також важливістю набуває спосіб вирішення проблем або усунення слабких місць в організації. А це дасть можливість організації розвиватися в правильному напрямку і досягати потрібного прибутку.

1.2 Процес та основні підходи до проєктування операційної системи в організації

Організацію в управлінській діяльності можна розглядати як відкриту динамічну систему. Її успіх часто виявляють у зовнішньому середовищі, поєднуючи з мікросередовищем. Однією з основних функцій на підприємстві є організаційна функція вона має важливі взаємозв'язки з іншими функціями підприємства. Для оптимізації своєї діяльності необхідно забезпечити ефективне управління усіма функціями.

Однією зі складних проблем які виникають при визначенні операційної системи є формування елементів, взаємодія яких обумовлюється об'єктивними передумовами для обґрунтування мети, і для вибору оптимальної стратегії організації.

Через відсутність наукових підходів до проєктування операційної системи управління на підприємствах існує потреба в обґрунтуванні меж і функцій операційної системи підприємства за рівнями ієрархії управління, що дозволить менеджерам чітко усвідомлювати свою відповідальність у сфері оперативного управління та більш ефективно досягати поставлених цілей.

Аналіз наукових та практичних досліджень досліджуваного питання схиляється до думки, що більшість проблем підприємства відійде на задній план

тоді коли буде приділятися увага операційній системі організації, як цілісній управлінській системі в організації. Проблема може бути вирішена тільки шляхом детального планування та проектування усіх аспектів виробничо-господарської діяльності організації. Саме тому виникає необхідність розробки механізму проектування операційної системи в організації з боку менеджменту.

Проектування операційної системи в організації спрямоване на задоволення попиту споживачів від отриманих товарів чи послуг в поєднанні з забезпеченням достатньої активності кінцевих результатів операційної діяльності підприємства.

Збалансованість параметрів спроектованої операційної системи має узгоджуватися із загальною стратегією функціонування організації. Операційна система проектується з глибиною її розподілу до рівня операцій та організації останніх із рахуванням положень соціотехнічного підходу. Сутність соціотехнічного підходу до проектування операцій полягає у раціональному розподілі робочих функцій між людськими та технічним чинником. Ідеальною версією розробленої операційної системи є та, яка забезпечує збалансоване і врівноважене споживання всіх ресурсів в часі. До основних етапів проектування операційних систем відносяться наступні [8].

Характеризуючи рисунок 1.1 зауважуємо, що ключовою метою проектування виробів є забезпечення задоволення потреб споживачів у матеріальних благах. Проектування виробів визначається створенням нових виробів або вдосконаленням вже існуючих. На цьому етапі розробляється дизайн реконструкції та технологій виробничого процесу.

Етап визначення виробничих потужностей характеризується оцінкою максимальної кількості продукції, яку може виробляти підприємство за певний період часу маючи при цьому наявні ресурси технології та обладнання. Визначення виробничих потужностей дозволяє організації планувати свою виробничу діяльність, визначати необхідність в додатковому обладнанні таким чином розробляючи стратегію збільшення обсягів продукції.



Рис. 1.1 Етапи проектування операційних систем в організації

Етап визначення місця розташування підприємства. При цьому необхідно враховувати різні фактори такі як доступність ринків, наявність ресурсів, логістичні можливості, кадровий потенціал та інші процеси, що включають в себе проведення аналізу ринку, оцінку існуючої конкуренції, визначення наявності необхідних ресурсів, а також вивчення логістичних можливостей та транспортних маршрутів.

Проектування матеріально-технічних об'єктів підприємства характеризується процесом створення основної документації та розробленням проектів тих засобів виробництва, які необхідні для функціонування підприємства. Цей етап є досить важливим етапом у процесі створення розвитку підприємства оскільки від правильної організації цього процесу залежить не тільки якість продукції підприємства але і його конкурентоспроможність та успішність на ринку.

Етап розробки операцій характеризується створенням та описуванням послідовності подій котрій необхідні для виконання конкретного завдання в

організації. Операції можуть бути пов'язані з виробництвом, з роботою з клієнтами, з фінансовим управлінням, кадрової політикою та іншими аспектами діяльності підприємства. Цей процес включає в себе аналіз та оцінку поточних процесів виробництва, визначення їх ефективності, ідентифікацію проблем та визначення шляхів їх вирішення, а також створення нових процесів або покращення уже існуючих. Процес розробки операцій включає в себе створення детального плану дій, узгодження роботи з командою, провадження та моніторинг результатів. Успішна розробка операції може допомогти підприємству підвищити конкурентоспроможність, зменшити витрати та підвищити ефективність виробництва або надання послуг що в свою чергу може призвести до збільшення прибутку та розширення бізнесу.

Для аналізу конкретних вимог споживача того чи іншого виробу розробник має дослідити значимість визначених критеріїв приготування виробів (рис.1.2).

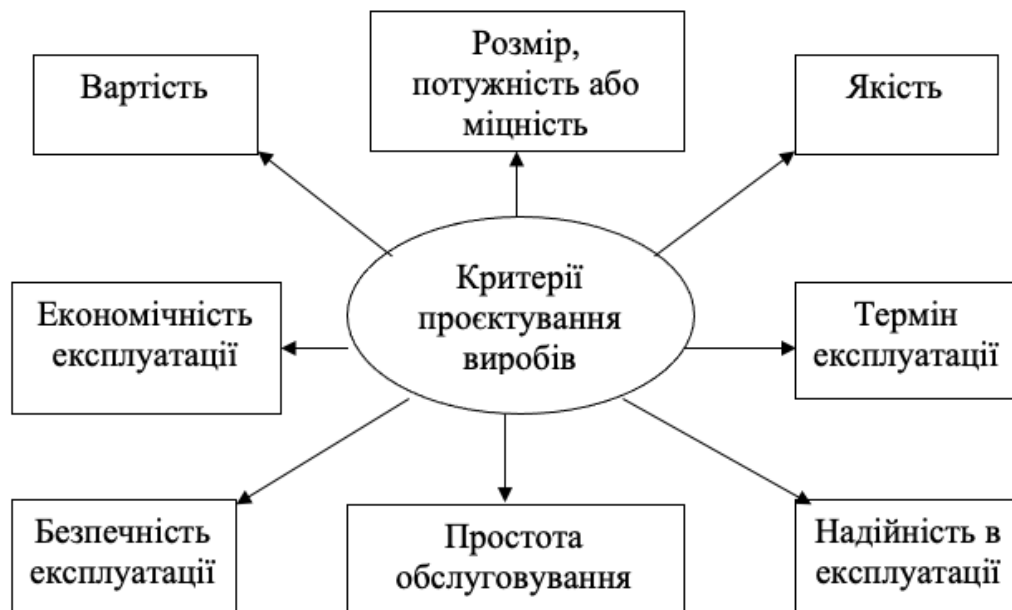


Рис. 1.2 Основні критерії проектування виробу в організації

Характеризуючи рисунок 1.2 визначальним є те, що критерій «розмір, потужність або міцність» характеризується технічним дослідженням технічних параметрів та складових інгредієнтів. Критерій «економічність експлуатації або

споживання» свідчить про окупність інвестованих у товар коштів експлуатації чи переведення результатів над витратами, критерій «вартість продукції» виступає як інтегральний показник котрий сполучає в собі вибір попередні критеріїв.

Всі зазначені критерії можуть слугувати елементами вираженої компетенції в організації. Між критеріями проектування виробу і його можливими варіантами існують певні компроміси.

Розробка виробу впливає на проектування операційного процесу організації (рис.1.3).



Рис. 1.3 Основні критерії проектування операційної системи в організації

Розробники виробів і розробники операційного процесу повинні тісно співпрацювати, брати до уваги які саме потреби клієнтів збирається задовольнити операційна система і яка саме виражена компетенція допоможе домогтися потрібної конкурентоспроможності.

У практиці проектування операційних систем, особливо на виробничих підприємствах, використовуються три підходи: функціональний, галузевий та організаційний.

Функціональний підхід будується на основі виділення і формалізованого опису послідовних або паралельних функцій, що необхідні для досягнення наміченого результату функціонування операційної системи в організації.

Робота операційних систем найчастіше будується як поєднання трьох процесів, а саме процес забезпечування, основний процес в організації та оформлювальний. Певною мірою цей підхід можна вважати найбільш доступним і відносно надійним, а головне зрозумілим для проектувальника.

Також слід зазначити, що функціональний підхід використовується як первинна або навіть тимчасова побудова операційної системи. Оператор часто не має необхідної інформації про детальні вимоги до кінцевого результату роботи операційної системи, особливо якщо це новий бізнес або галузь. У цьому випадку операційні системи повинні будуватися на основі функцій ініціалізації та підготовки до результату. При цьому слід пам'ятати, що продуктивність операційної системи багато в чому залежить від її основного процесора.

Процес операційної системи - це компонент, який забезпечує виконання основних функцій або певних операцій [18].

Операційна система може бути розроблена подібно до існуючих систем. За таких умов оператор застрахований від ризику серйозних помилок і збитків. Але в той же час це обмежує можливості підвищення ефективності операційної системи організації.

Операційну систему можна проектувати аналогічно до вже існуючих систем. За таких умов в менеджер страхує себе від ризику важливих помилок і втрат. Але в той же час і обмежує можливості підвищення ефективності та результативності функціонування операційної системи.

Операційну систему, побудовану за функціональним підходом, можна розглядати як підхід до створення системи оперативного управління і водночас як вихідну модель управління, на основі якої можна побудувати більш детальні

та гнучкі моделі управління. Крім того, функціональний підхід дозволяє операційним менеджерам візуально реалізувати підхід «введення-виведення» до проектування окремої операційної системи.

Функціональний підхід займає особливе місце серед багатьох інших підходів до розробки операційних систем ще й тому, що на його основі можна будувати більш складні, актуальні та дуже гнучкі операційні системи.

Ще один підхід, це галузевий підхід. Він передбачає, що операційні системи будуються на основі максимального врахування та відображення галузевої специфіки діяльності компаній, фірм та організацій.

Основним критерієм формування галузевої операційної системи є критерій оволодіння основною технологією. Такий підхід вважається більш ризикованим, оскільки значно збільшує потенційні збитки через неправильні проєктні рішення. Це сприяє значному підвищенню ефективності роботи та управління процесами. Яскравим прикладом промислового підходу до побудови операційних систем є методи оперативного управління в галузях з безперервним виробничим циклом.

Галузева операційна система, з одного боку прив'язана до певних технологій та операцій і тому є досить ефективною здійснення своєї діяльності. З іншого боку галузева операційна система не допускає змін у технологіях чи продуктах і саме тому не адаптується до жодних змін. Тому вона є менш ефективною або неефективною зовсім.

Більш окресленим, узагальнюючим підходом до проектування операційних систем є організаційний. Він використовується для того щоби проектувати операційні системи при умові, що всі чинники вже враховані, а саме це галузеві, технічні та функціональні. Беручи до уваги основні показники діяльності організації проектується така операційна система, котра дозволяє оптимізувати і підібрати у процесі підготовки інформації та прийняття потрібних рішень що стосуються виробництва продукту або надання послуги.

Таким чином, організаційний підхід є найбільш доцільним і гнучким, оскільки налагоджує механізм управління підприємством до сучасних

інформаційних критеріїв ефективності управління. Але все це допустимо лише за умови суворого дотримання наведених вище робочих констант.

Висновки до першого розділу

Через відсутність наукових підходів до проектування операційної системи управління на підприємствах існує реальна потреба в обґрунтуванні механізму управління проектуванням операційної системи підприємства. Це дозволить менеджерам чітко усвідомлювати свою відповідальність у сфері оперативного управління та більш ефективно досягати поставлених цілей.

В першому розділі розглянуто теоретико методичні основи операційної системи підприємства. Визначено сутність операційної системи, поняття та основні етапи її проектування. На основі наукового досвіду провідних вчених, обґрунтовано основні підходи до проектування операційної системи в організації, визначено їхні характеристики ефективності та якості.

Проектування операційної системи в організації характеризується процесом розробки та механізмом впровадження операційної системи, яка дозволяє ефективно управляти бізнес-процесами та забезпечувати оптимальну роботу всіх підрозділів організації.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «КВАЗАР»

2.1 Загальна характеристика операційної діяльності ТОВ «Квазар»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Квазар» це одна із провідних компаній на ринку з продажу штучних ялинок та новорічних прикрас.

Основним напрямком діяльності організації є виготовлення та продаж штучних ялинок, новорічних гірлянд вінків та підсвічників.

Асортимент продукції ТОВ «Квазар» є досить широким. До нього увійшло понад 90 видів штучних ялинок та понад 200 видів новорічних прикрас. Для виробництва своєї продукції ТОВ «Квазар» використовує тільки екологічно чисті та вогнестійкі матеріали. Гордістю компанії є новий вид штучних лісових красунь – литі ялинки, які користуються найбільшим попитом.

ТОВ «Квазар» є єдиним виробником зазначеної продукції в Україні. І за відносно короткий час ялинки зарекомендували себе на відносно високому рівні. Адже вони дуже схожі на живих лісових красунь. Присутність компанії на виставках по всьому світу підтверджує, що штучні ялинки ТОВ «Квазар» дійсно якісні. Тож працівники отримують безцінний досвід та втілюють набуті знання у виробництві штучних ялинок та новорічних прикрас.

Продукцію ТОВ «Квазар» можна придбати не тільки на території України, а й в країнах Європи. Товари організації високої якості та за доступними цінами, асортимент ялинок та новорічних прикрас є досить великим, ялинки різної висоти та пишноти. Ціни в організації є досить лояльними на продукцію та наявний високий рівень обслуговування.

Ключові напрямки роботи товариства з обмеженою відповідальністю «Квазар» характеризуються:

- по перше, виробництвом та продажем штучних ялинок бізнес класу, преміум-класу і класичних ялинок;

- по друге, виготовленням та продажем новорічних прикрас і декору, а також литих і вуличних ялинок.

Також ТОВ «Квазар» створює новорічні композиції та новорічні іграшки, які прикрасять кожен дім до свята. Оригінальні декоративні вінки різних кольорів красиво виглядають на вхідних дверях або на дверях між кімнатами, а також можуть використовуватися як прикраси на стінах.

Асортимент ялинкових прикрас в організації досить різноманітний. Із статуту ТОВ «Квазар» відомо, що підприємство може:

укладати угоди від свого імені, може набувати майнові та особисті немайнові права;

у разі судового розгляду ТОВ «Квазар» може виступати позивачем та відповідачем;

ТОВ «Квазар» має свої печатки, бланки та штампи, з зазначеною назвою організації;

організація має власний бренд, може створювати власні філії на території України або направляти своїх співробітників для налагодження ділових відносин закордон;

підприємство може співпрацювати з іншими підприємствами та створювати з ними спільні підприємства, асоціації, акціонерні товариства;

за допомогою свого особового рахунку підприємство є самодостатнім у виконанні всіх своїх зобов'язань перед своїми споживачами та постачальниками продукції та може контролювати фінансування своїх витрат на вдосконалення основної діяльності;

підприємство відповідає за своє майно на котре може бути накладено стягнення;

засновник ТОВ «Квазар» гарантує своїм майном за зобов'язаннями цього товариства, але підприємство не може виконати зобов'язання засновника.

ТОВ «Квазар» створене засновником за власним рішенням. Підприємство може за погодженням із засновником створювати свої філії, представництва, товариства, асоціації та інші об'єднання. Засновник підприємства визначає

чисельність працівників та список працівників, а також засновник вирішує питання розвитку соціальної промисловості. В компанії засновник здійснює контроль за діяльністю сам або через обраних ним представників. Директор, призначений засновником, постійно керує підприємством, вирішує всі питання, крім тих, які безпосередньо вирішує засновник. Засновник має можливість надати свої права директору, а директор у свою чергу звітує перед засновником.

Майно ТОВ «Квазар» становить сукупність матеріальних і нематеріальних цінностей і боргових зобов'язань товариства, джерелом яких є грошові та матеріальні вклади засновників, доходи від цінних паперів; отримані кредити; капітальні інвестиції та дотації з бюджетів; доходи від націоналізації, у тому числі приватизації майна; придбання майна в інших підприємств чи організацій; благодійні внески та інше. Майно в організації можна розділити на три види (рис.2.1).

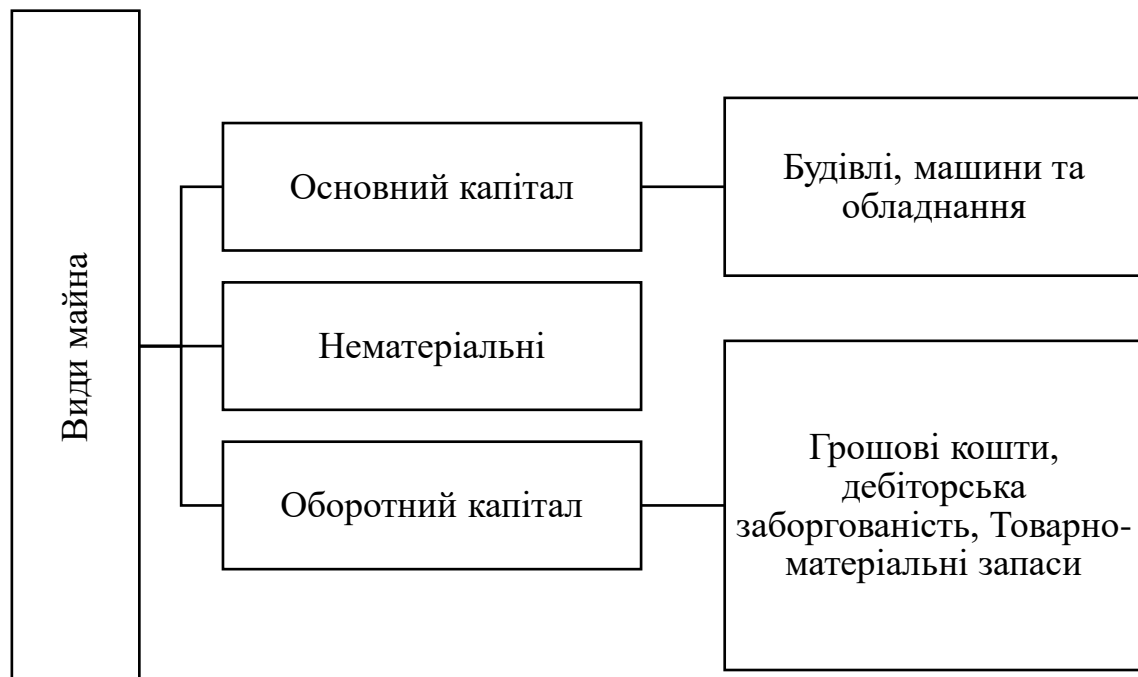


Рис.2.1 Основні види майнової діяльності ТОВ «Квазар»

Джерелами формування майна ТОВ «Квазар» є грошові і матеріальні внески підприємства; доходи від підприємницької діяльності організації;

кредити; вкладені кошти з загального капіталу; благодійні внески до підприємства; та інші джерела, котрі не є заборонені законодавством України.

Основним майном Товариства з обмеженою відповідальністю «Квазар» є оборотні кошти, основні засоби та інші цінності. Всі вони відображені в балансі підприємства. Основні та оборотні кошти нараховуються за рахунок доплат засновника та за рахунок доходу підприємства. Підприємство може надавати безвідсоткові позики як працівникам, так і засновнику. Засновник може розпоряджатися майном і прибутком компанії на свій розсуд, але тільки після сплати податків. Статутний фонд ТОВ «Квазар» є необмеженим і складається із внесків засновників товариства.

Відповідно до нормативно-правових актів підприємство може також експортувати товари чи послуги власного та іноземного виробництва, імпортувати товари для власного споживання та для потреб інших суб'єктів господарювання, за винятком товарів і послуг експорт та імпорт яких заборонено законодавством.

Для зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Квазар» використовує власні кошти, банківські кредити та інші форми фінансування. Підприємство здійснює зовнішньоекономічну діяльність на основі самофінансування.

ТОВ «Квазар» розроблено та впроваджено такий вид продажу, як персональний продаж. Персональний продаж характеризується усною презентацією товару та обструктивним його представленням у розмові з одним або кількома потенційними покупцями з метою продажу та отримання прибутку.

На певних етапах покупки це найефективніший спосіб торгівлі. Це тому, що він має такі властивості:

- живе спілкування відбувається між двома або більше людьми;
- сприяє з'єднанню різноманітних стосунків між двома або більше людьми, між учасниками встановлюється тривалий контакт;
- допомагає покупцеві відчувати обов'язок вести з ним ділову розмову, відчуває сильну потребу вислухати і відповісти на запропоновану пропозицію.

Особистий продаж є одним з дорогих та ефективних з застосовуваних на підприємстві методів впливу на споживача.

Загальний стан операційної системи Товариства з обмеженою відповідальністю «Квазар» характеризується змінами технологічних процесів, управлінням персоналом, системою якості, системою забезпечення виробництва інформацією, технологічною документацією, інноваціями, сировинними, енергетичними, аналітичними ресурсами. Об'єктивна потреба виокремлення операційної діяльності в окрему систему є наслідком специфіки сучасних умов господарювання вітчизняних компаній. Розглядаючи ТОВ «Квазар» як систему, яка має власні компоненти, то місце її операційної системи можна представити наступним чином (рис.2.2).



Рис.2.2 Адаптивний трикутник операційної діяльності ТОВ «Квазар»

Важливу роль в діяльності ТОВ «Квазар» відіграє «операційний трикутник» і виконує такі завдання: забезпечує безперебійний механізм роботи всіх окремих відділів організації; регулює виробничо-господарські процеси та розробляє послідовність дій в організації; контролює якість виконаних робіт на різних етапах виробничого процесу; проводить маркетингові дослідження всіх можливостей виробничого процесу, їх якісних та кількісних характеристик.

Характеризуючи операційну систему ТОВ «Квазар» важливо звернути увагу на механізм управління, керуючої та керованої ланок в організації. Це виражається збалансованим поєднанням функцій і цілей управління операційною системою організації, відповідності кількості працівників, обсягу та складності виконуваних ними робіт, достатністю та прозорістю їхньої проінформованості, повноті забезпеченості виробничих та управлінських процесів в організації.

Таким чином ефективність функціонування операційної системи підприємства характеризується двома показниками: коефіцієнт оперативності роботи підрозділу та коефіцієнт надійності управлінської системи в організації.

Коефіцієнт оперативності роботи окремого підрозділу визначається за такою формулою [5]:

$$K_{op} = \frac{T_{tn}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^k \sum_{i=1}^n t_p} = \frac{T_{tn}}{T_z} \quad (2.1)$$

t_n - трудомісткість окремої роботи;

n – кількість усіх робіт з кожного окремо напрямку діяльності у всіх відділах;

$j=1 \dots n$ - кількість робіт з кожного відділу окремо;

$j=1 \dots m$ – функції менеджменту, їхня кількість

$j=1 \dots k$ – напрями діяльності в організації, їхня кількість;

T_m – час виконуваних робіт, котрі виконуються відповідно до кожного m -го окремого виду;

T_z – Трудомісткість управлінської діяльності.

Коефіцієнт надійності управлінської системи [5]:

$$K_H = 1 - \frac{P_H}{P_3} \quad (2.2)$$

P_n – кількість рішень що не реалізовані в організації;

P_3 – кількість усіх прийнятих рішень в організації.

Коефіцієнт якості виконання робіт за їх окремими видами [5]

$$K_{\text{я}} = \frac{\sum_{i=1}^m T_n}{\sum_{i=1}^n T_3} \quad (2.3)$$

T_n – витрати робочого часу через неефективне управління

m - кількість управлінських дій

n -кількість відділів або підрозділів в організації

T_3 - змінний фонд робочого часу.

Показник ефективності праці управлінського відділу [5]

$$E_y = \frac{B}{C_y} \quad (2.4)$$

E_y – ефективність праці відділу управління

B – виручка від реалізації продукції в організації

C_y – сума витрат на утримання управлінського апарату в організації

Показник, що характеризує економічність праці управлінського апарату, визначається у відсотках [5]

$$E_{\%} = \frac{C_y}{C_3} * 100 \quad (2.5)$$

C_3 -валові витрати організації.

На основі вищеподаних формул визначимо показники ефективності управління операційною системою для Товариства з обмеженою відповідальністю «Квазар» (таблиця 2.1).

**Оцінка ефективності операційної системи ТОВ «Квазар», на основі
управлінського відділу**

Показники	Дані по роках		
	2019	2020	2021
Ефективність праці	4,15	2,11	2,02
Економічність праці	0,13	0,18	0,2
Оперативність управлінської системи в організації	0,81	0,86	0,89
Рівень надійності управлінської системи	0,51	0,56	0,57
Рівень якості виконання управлінських функцій	0,27	0,31	0,42

Таким чином, з таблицьки 2.1 можемо спостерігати зниження коефіцієнту ефективності праці, а це свідчить про наявні проблеми управлінської діяльності в організації. За досліджуваний період найбільший коефіцієнт ефективності праці є у 2019 році – 4,15, наступні роки, 2020 і 2021рр. зазначений коефіцієнт зменшився майже на 50%.

**2.2 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Квазар»,
характеристика результатів його господарської діяльності**

Зовнішнє середовище - це ресурс, який забезпечує організацію усім, необхідними для підтримки її внутрішньої системи на достатньому рівні. ТОВ «Квазар» знаходиться в стані постійного обміну із зовнішнім середовищем, що забезпечує її виживання. Проте ресурси зовнішнього середовища не є безмежними. Вони потрібні багатьом іншим організаціям, що знаходяться у такому ж середовищі. Тому завжди існує ймовірність того, що підприємство не

зможє отримати потрібні ресурси із зовнішнього середовища, а це в свою чергу може послабити потенціал підприємства і викликати багато перешкод для ефективного розвитку організації. Завдання операційної системи ТОВ «Квазар» та її стратегічного розвитку полягає в тому, щоб забезпечити ефективну взаємодію організації з навколишнім середовищем, що дозволить зберегти її потенціал на рівні, необхідному для досягнення поставлених цілей, а отже, можливість виживання в довгостроковому періоді.

Для того, аби визначити ефективність операційної системи в організації і реалізувати цю систему в дію, керівництво повинно мати чітко визначені уявлення не лише про внутрішнє середовище організації, її потенціал та тенденції розвитку організації, а і про зовнішнє середовище, тенденції розвитку, місце яке займає організація на ринку. При цьому досліджуючи ринок впливу зовнішнього середовища організації необхідно звернути увагу на управління процесу проектування операційної системи організації для того, щоб розкрити основні загрози і можливості, які організація мала би приховати формують свої цілі і шляхи їх досягнення.

Зовнішнє середовище Товариства з обмеженою відповідальністю «Квазар» характеризується рядом факторів, котрі можна виокремити такі: середовища прямого впливу, сюди відносяться споживачі конкуренти постачальники державні контролюючі органи та інше; факторів макро оточення до яких відноситься демографічні екологічні соціокультурні технологічні та економічні і політичні фактори (рис.2.3).

Характеризуючи економічні фактори ТОВ «Квазар» можемо визначити, що війна в країні, зміни валютних курсів, рівень інфляції зменшують попит на товари не першої необхідності, а відтак і зменшують прибуток в організації.

Політичні та правові фактори, такі як законодавче регулювання діяльності підприємства, політична нестабільність в Україні також нерозривно впливають на можливості розвитку підприємства, здійснення інвестицій і можливостей розширюватися на ринку.

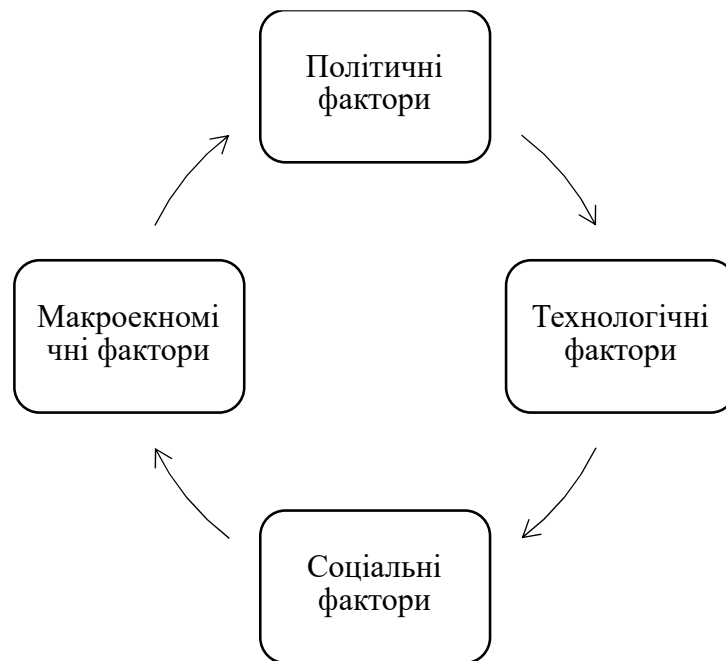


Рис.2.3 Основні фактори впливу на зовнішнє середовище ТОВ «Квазар»

Технологічні фактори такі як розвиток нових технологій, зміна способів виробництва, зміна споживацькі побажань також мають свій фактор впливу на ефективність діяльності підприємства, його здатності до інновацій та конкурентоспроможності.

І соціокультурні фактори, а саме зміна побажань і смаків, демографічні фактори, стиль життя не менше чим інші фактори впливають на сприйняття продукту чи послуги підприємства споживачами, а також на здатність до адаптації підприємства до змін на ринку.

Урахування тих факторів є дуже важливим для розуміння можливостей та обмежень підприємства в зовнішньому середовищі та для прийняття відповідних управлінських рішень.

Для детальнішого дослідження та характеристики внутрішнього і зовнішнього середовища Товариства з обмеженою відповідальністю «Квазар» проведемо SWOT- аналіз підприємства (рис.2.4).

SWOT- аналіз є одним з найпоширеніших інструментів аналізу операційної системи підприємства. Він дозволяє визначити сильні та слабкі сторони на підприємстві, а також можливості і загрози внутрішнього середовища. Застосування SWOT-аналізу на підприємстві дозволяє виявити потенційні

проблеми та можливості, які можуть вплинути на його розвиток та конкурентоспроможність.

Перевага в ресурсах і виробництва дозволяють ТОВ «Квазар» пропонувати споживачам різноманітний асортимент продукції вищої якості за нижчими цінами, ніж у конкурентів, і таким чином досягти переваги. Досягнуті переваги дозволяють мати міцніші позиції на ринку, досягати показників прибутковості вище середньогалузевих, що в подальшому сприятиме подальшому розвитку сильних сторін організації та усуненню її слабких сторін.



Рис. 2.4 Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Квазар»

Серед сильних сторін найважливішими є ті, що забезпечують підприємству тривалий відрив від конкурентів. Тобто те, що конкурент не може так одразу повторити і відноситься до «унікальних» конкурентних переваг. Унікальністю продукції ТОВ «Квазар» є саме литі ялинки і виготовлення їх та інших прикрас чи декорацій з екологічного матеріалу. Сильними сторонами є висока компетентність працівників, достатні фінансові ресурси підприємства, висока трудове етика колективу. Слабкими сторонами виробничої діяльності ТОВ «Квазар» є відсутність чітких цілей у стратегії розвитку підприємства, сезонність товару, обладнання потребує постійного оновлення, зміна кадрів.

До проблем, з якими стикається ТОВ «Квазар», можна віднести відсутність достатніх фінансових ресурсів для забезпечення продовження діяльності та розвитку, недостатній рівень маркетингових досліджень, відхід висококваліфікованого персоналу з підприємств, невизначеність цілей та напрямків розвитку.

Серед них фундаментальною проблемою є пошук фінансових ресурсів. Цю проблему можна вирішити на основі отримання кредиту (погашення власного боргу та збільшення оборотних коштів); шляхом виробництва нового, більш інноваційного продукту, що буде більш популярним на ринку.

Аналізуючи можливості та загрози зовнішнього середовища ТОВ «Квазар», а також сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища, необхідно порівняти зовнішні та внутрішні фактори та вказати можливі альтернативи розвитку.

Діяльність ТОВ «Квазар» відбувається в умовах взаємодії різних внутрішніх складових і зовнішніх факторів, що впливають на компанію. До таких зовнішніх факторів відноситься фінансовий ризик компанії, наслідки якого неможливо чітко розрахувати чи передбачити. Оцінка впливу зовнішніх факторів на підприємство, а потім і прогнозування того, як внаслідок цього зміниться фінансове становище підприємства, можливо за допомогою економіко-математичного апарату. У цьому контексті постає проблема оцінки фінансового ризику.

За даними балансу ТОВ «Квазар» (Додаток Б), чиста дебіторська заборгованість становить значну частину 2020 та 2021 років – 88% та 89%. Можна стверджувати, що неефективне управління дебіторською заборгованістю призводить до зниження фінансової стійкості, внаслідок чого разом із втратою платоспроможності зростає ризик банкрутства.

ТОВ «Квазар» надає велике значення якості та екологічності продукції, що виготовляється.

Основним показником, який впливає на ціну продукції, є власна ціна, вона включає такі витрати: матеріальні витрати; паливо та електроенергія; Основна заробітна плата; Адміністративні витрати; Собівартість реалізованої продукції; Інші експлуатаційні витрати.

Крім того, у власну ціну входить прибуток по кожному виду товару, який в середньому становить від 20% до 30%. Основним показником, який узагальнює фінансові результати діяльності підприємства, є прибуток.

Оцінка фінансово-економічного стану ТОВ «Квазар» проводиться на основі аналізу документів - фінансових результатів, руху грошових коштів, власного капіталу та системи розрахункових показників.

Фінансові результати в організації розраховуються за допомогою двох показників – прибутку та рентабельності. Прибуток відображає відносний ефект без урахування використаних ресурсів. Тому при його аналізі враховується також коефіцієнт рентабельності.

Прибуток дає нам загальну якісну картину діяльності підприємства, щоб побачити, наскільки ефективно цей прибуток досягнуто, необхідно проаналізувати структуру доходів і витрат і вивчити склад прибутку.

Характеризуючи структуру доходів ТОВ «Квазар» (Таблиця 2.2) у останній період часу в організації спостерігається незначне відхилення доходів у бік зростання на 1616,3 тис.грн. Найбільш питому вагу доходів підприємств займає дохід від реалізації продукції 85,8% - у 2021 році та відповідно 81,3% - у 2020 році. Це підтверджує, що основний дохід Товариство з обмеженою відповідальністю «Квазар» отримує від продажу продукції.

З таблиці 2.2 бачимо, що дохід від операційної діяльності організації збільшується в 2021р. порівняно з 2020-м роком на незначний коефіцієнт. Таким чином ми можемо стверджувати, що у 2021р. Товариство з обмеженою відповідальністю «Квазар» починає отримувати фінансові доходи та інші доходи (0,3 % інших доходів організації). Таким чином від не основної діяльності підприємства ТОВ «Квазар» отримало 114,5тис.грн. доходів за 2021р.

Таблиця 2.2

Аналіз структури доходів ТзОВ «Квазар» за 2020-2021 рр. (тис. грн)

	2020 рік		2021 рік		Відхилення (+,-)
	Σ	Питома вага,%	Σ	Питома вага,%	
Дохід від реалізації продукції	13074,2	81,3	14690,5	85,8	1616,3
Операційні доходи	170,8	18,7	280,7	13,9	109,9
Інші фінансові доходи	0	0	0,7	0,002	0,7
Інші доходи	0	0	113,8	0,3	113,8
Усього доходів	13245	100,0	15085,7	100,0	1840,7

Щоб уникнути фактору зниження цін на товари чи послуги підприємства, контролюючі органи фінансової діяльності ТОВ «Квазар» дуже часто орієнтуються на нестабільність запропонованої ціни, яка може змінюватися в бік зниження. Це означає, що організація часто використовує акційні ціни. Це окремий вид підтримки продажів, який має важливі пріоритети в регулюванні цінової політики компанії та протидії застою товарів або зниженню попиту на пропонований товар. Регулюванням ціни вниз, що відбувається частіше, або вгору, трапляється дуже рідко, може скористатися як виробник, який бажає

збільшити обсяг продажів або залучити нового клієнта, так і торгове підприємство, яке бажає створити імідж низько профільного підприємства. Реалізація товару за акційними цінами ефективна тоді коли ціна має вирішальне значення. При цьому на підприємстві ТОВ «Квазар» застосовуються різні рекламні оголошення котрі заохочують споживача до покупки того чи іншого товару на підприємстві.

Проведемо аналіз сильних та слабких сторін ТОВ «Квазар» (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Дослідження сильних та слабких сторін ТОВ «Квазар»

Показники	Ефективність складових					Вагомість		
	потужна	сильна	неупер еджена	слабка	дуже слабка	висока	серед- ня	низь ка
Репутація		+				+		
Ринкова частка				+			+	
Якість товару		+				+		
Рівень сервісу			+				+	
Затрати на розподіл праці				+			+	
Ефективність просування продукту			+				+	
Рівень прибутковості					+	+		
Фінансова стабільність					+	+		
Становище основних фондів				+			+	

Аналіз сильних та слабких сторін підприємства дозволяє виявити переваги та недоліки організації. Сильні сторони включають ті аспекти, котрі дають переваги над конкурентами та дозволяють відрізнитися на ринку. Слабкі сторони підприємства характеризуються потребами організації для ефективного її

розвитку. Слабкі сторони можуть ставити підприємство в не вигідне становище на ринку.

Сильними сторонами на підприємстві ТОВ «Квазар» можна виокремити: кваліфікований персонал, продукцію яка задовольняє потреби споживачів різного рівня, та гнучкість.

До слабких сторін ТОВ «Квазар» можна віднести: обмежений ринок збуту, залежність від постачальників застарілість технологій.

В результаті проведеного аналізу, зауважуємо що особливої уваги на підприємстві потребує формування іміджу організації.

Окрім того, на підприємстві ТОВ «Квазар» недостатньо повно сформований механізм прибутковості та фінансової стійкості, що впливає на чистий дохід. Важливо звернути увагу на якість окремих ялинкових прикрас та новорічного декору.

Конкуреноспроможність підприємства та успішність його діяльності визначається сукупністю необхідних для виробничого процесу засобів виробництва.

2.3 Пропозиції та рекомендації щодо управління проєктування операційної системи ТОВ «Квазар»

Пропозиції щодо управління проєктування операційної системи у організації мають на меті забезпечення виконання виробничого плану за раціонального використання виробничих ресурсів. При цьому, принципи управління включають:

- планування виробництва, який охоплює процес вибору напрямку діяльності та складання часових планів операційних процесів, а також визначення місця та часу виробництва;

- управління виробництвом, передбачає прийняття та узгодження рішень щодо складання робочого плану і дозволяє забезпечувати виконання виробничих планів і графіки;
- розрахунок фактичного потоку виробництва, включає контролювання, аналіз та визначення похибок від заданої лінії поведінки об'єкта;
- регулювання виробничого потоку, передбачає локалізацію результатів відхилень та своєчасне виконання ключових завдань виробничих систем в організації.

Пропонується удосконалити процес прийняття рішень з урахуванням внутрішніх виробничих резервів та використовувати вдосконалену систему контролю для виявлення відхилень та їх локалізації. Крім того, рекомендується забезпечувати своєчасне виконання основних завдань виробничих систем та підтримувати постійний моніторинг виробничих процесів для досягнення поставлених цілей в організації.

Для досягнення зазначеної мети потрібно вирішувати наступні задачі: 1) повне і раціональне виконання виробничої програми з урахуванням терміну відправки продукції споживачу; 2) повне і раціональне використання виробничих фондів і трудових ресурсів; 3) ефективне використання оборотних коштів; 4) збереження здатності пристосовувати виробничу діяльність до зовнішніх коливань навколишнього середовища; 5) забезпечення стабільного рівня матеріально-технічних запасів, обсягу виробництва та зайнятості по відношенню до рівня реалізації продукції.

Відповідно до вищезазначених принципів пропонується проектувати операційну систему ТОВ «Квазар» на чотирьох управлінських рівнях, які характеризуються операційними менеджерами різних рівнів:

1. Робоче місце. Функціональною одиницею робочого місця є працівник, який виконує ряд операцій чи завдань. Наприклад, контроль якості окремих деталей, інформування про необхідність убезпечити його робоче місце необхідними заходами, інформування про необхідність зміни технології у

зв'язку зі зміною матеріалу і навпаки, управління якістю, регулювання запасів сировини, звітність про хід виробничої діяльності на окремому, спеціальному робочому місці та інші.

2. Організаційний відділ. Функціональною одиницею відділу організаційного є керівник цього рівня або начальник відділу, або керівник нижчого управлінського рівня. Це може бути операційний менеджер нижчого управлінського рівня. Його основне завдання полягає у визначенні найбільш раціональної структури для побудови та реалізації операційних процесів та управління операційними процесами.

3. Операційний відділ чи магазин. Операційний відділ або магазин. Керівником вважається операційний менеджер середнього управлінського рівня. До його функціональних обов'язків входить: прийняття рішення про можливість використання конкретних технологій у виробництві; монтаж виробничого обладнання; розробка стратегії управління цими виробничими об'єктами; мотивація персоналу виробничого відділу.

4. Організація чи підприємство. Сюди відносяться керівники вищого управлінського рівня. Це є заступник директора по виробництву. В його обов'язки входить реалізація операцій масштабування організації, а саме:

- розробка стратегічної орієнтації компанії з самого початку операційного процесу;
- впровадження міжнародних систем управління якістю;
- забезпечення необхідною робочою силою та іншими ресурсами;
- управління виробничою інформаційною системою як основною гарант успішної роботи операційної системи.

З вищевикладеного випливає, що операційна система повинна оцінюватися на рівні компанії та окремих виробничих підрозділів, і, як наслідок, планування має відбуватися подібно до застосування процесного і системного підходів.

В організації ТОВ «Квазар» приділяється увага проектуванню лише виробничих підрозділів. Ми пропонуємо застосувати механізм проектування усієї операційної системи ТОВ «Квазар» (додаток А).

Дуже важливо управляючи процесом операційної системи в організації формувати ключову увагу на послідовності виконуваних робіт при прийнятті управлінських рішень, котрі стосуються саме функціонування операційної системи на кожному окремо сформованому етапі проектування.

Управлінська сфера є досить важливою для операційної системи ТОВ «Квазар». Адже від якості прийняття управлінських рішень залежить ефективність функціонування операційної системи підприємства.

Для покращення операційної системи ТОВ «Квазар» рекомендується усунути втрати часу, котрі пов'язані із проблемами виконання календарного плану, а також звернути увагу на усунення вузьких місць; покращити роботи управлінського відділу, котрі стосуються регулювання механізму функціонування операційної системи. Рекомендується підвищити вимоги до роботи керівників усіх підрозділів. А також поновити обладнання та устаткування, це підвищить продуктивність праці робітників і якість товару.

Процес проектування операційної системи Товариства з обмеженою відповідальністю «Квазар» пропонується здійснювати за таким планом (рис. 2.4).

Організаційний етап планування операційної системи включає підсумкове визначення переліку посад для всіх робочих місць та завдань кожного працівника в кожній окремій зміні.

Формуючи механізм управління процесом проектування операційної системи ТОВ «Квазар» основну увагу варто зосереджувати на логічній послідовності виконуваних менеджером робіт при прийнятті управлінських рішень, що відповідають за механізм функціонування операційної системи на кожному етапі процесу проектування.

Характеризуючи рисунок 2.4, звертаємо увагу на тому, що збір аналітичних та інформаційних даних включає збір оперативно-технологічної, обліково-економічної та іншої інформації, яка відображає хід виробничого процесу, стан систем забезпечення, якості та матеріально-технічного забезпечення виробництва.



Рис. 2.4 Пропонований план процесу проектування операційної системи ТОВ «Квазар»

Беручи до уваги те, що операційна система в організації містить чітко виражені управлінські дії, рекомендується чималу увагу приділяти контролю виконання технологічних операцій.

Наступним важливим кроком є облікова економічна документація, котру надає бухгалтерія та планово-економічний відділ.

Наступним кроком є необхідність графічної побудови моделі операційної системи структури організації, що відповідає за управління операційної системи.

Отже, при вирішенні проблем проектування операційної системи ТОВ «Квазар» варто враховувати наступні рекомендації:

- проводити регулярну оцінку функціонування операційної системи ТОВ «Квазар» та системи її управління, що дозволить своєчасно виявити

недоліки чи проблеми на управлінському рівні, а також допоможе подолати перешкоди на шляху до ефективного функціонування та розвитку організації;

- регламентувати роботу менеджерів з ціллю економії часу беручи до уваги, те що рішення можуть бути ефективними або результативними;
- створити ефективну систему інформаційного забезпечення реального та оперативного зворотного зв'язку;
- розробити та постійно оновлювати карту проблемних зон управлінської діяльності всіх відділів окремо операційної системи загалом, з метою оперативного реагування на їх виникнення під час проєктування операційного процесу.

Для посилення механізму управління проєктуванням операційної системи ТОВ «Квазар» та полегшення роботи управлінського відділу ми пропонуємо застосувати автоматизовану систему «BAS Комплексне управління підприємством». Дана система дозволяє сформувати комплексну автоматизацію операційної системи організації, тобто всіх бізнес-процесів на підприємстві, разом з бухгалтерським відділом.

«BAS Комплексна автоматизація підприємства» - це продукт який дозволяє організувати єдину інформаційну систему для управління різними аспектами діяльності підприємства і охоплює основні аспекти управлінського механізму та ведення обліку в організації [14].

«BAS Комплексна автоматизація підприємства» досягається шляхом впровадження єдиної автоматизованої інформаційної системи в діяльність організації, що дозволить самостійно оптимізувати роботу кожного підрозділу компанії [14]. Тобто від керівника і бухгалтера до керівника і рядового працівника. Конфігурація комплексного управління бізнесом включає всі необхідні функціональні можливості, щоб зробити кожен бізнес-процес в організації більш простим і прозорим при виконанні функцій управління.

Отже впровадження єдиної автоматизованої інформаційної системи в організації може значно спростити та оптимізувати роботу кожного підрозділу підприємства. Це дозволяє швидко та ефективно обмінюватись інформацією,

вести облік та контроль за фінансовими операціями, управляти виробництвом та складськими запасами а також забезпечувати взаємодію з клієнтами та партнерами. Конфігурація комплексного управління бізнесом дозволяє об'єднати всі ці функціональні можливості в єдиній системі, що спрощує та прискорює процеси управління організацією. Крім того це забезпечує більшу прозорість та контроль за діяльністю підрозділів організації, що сприяє підвищенню ефективності роботи підприємства загалом.

З метою ефективного управління проектуванням операційної системи в організації, пропонуємо наступні рекомендації:

1. Визначити чіткі метрики успіху проекту і створити план дій на їх досягнення. Основними метриками можуть бути терміни виконання, бюджет, якість продукту і задоволення клієнтів.

2. Створити команду проекту, яка буде відповідати за керування проектом і забезпечення його виконання відповідно до плану. Команда повинна включати фахівців з усіх відділів, які будуть працювати над проектом.

3. Забезпечити ефективну комунікацію між членами команди проекту. Для цього можна використовувати засоби спілкування, такі як електронна пошта, онлайн-конференції, системи керування проектами тощо.

4. Перед початком проекту провести аналіз ризиків і визначити можливі проблеми, які можуть виникнути. Належне планування ризиків допоможе уникнути затримок в проекті та додаткових витрат.

5. Забезпечити регулярний моніторинг процесу проекту та контролювати витрати, збільшуючи ефективність використання ресурсів організації.

6. Використовувати методики Agile та Scrum, щоб забезпечити гнучкість та швидкість виконання проекту. Ці методики дозволяють пристосовуватися до змін у вимогах та умовах виконання проекту.

Виконання цих рекомендацій допоможе забезпечити успішне проектування операційної системи в організації.

Таким чином внесення коректив у виробничий процес шляхом проектування операційної системи організації спрямоване на усунення

відхилень від основного плану та усунення помилок і продовження виробничого процесу за календарним графіком та чітко визначеним планом.

Застосування сучасних операційних систем в організації дозволить реалізувати нові функціональні можливості такі як хмарні технології віртуалізації та інші. А це, в свою чергу, дозволяє підвищити ефективність бізнес-процесів та відкрити нові можливості для розвитку підприємства.

Висновки до другого розділу

У другому розділі проведено аналіз механізму управління операційною діяльністю ТОВ «Квазар» шляхом характеристики його операційної діяльності, аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища. Та запропоновано покращення механізму управління проєктуванням операційної системи Товариства з обмеженою відповідальністю «Квазар».

Запропоновано застосувати проєктний план операційної системи Товариства з обмеженою відповідальністю «Квазар» з визначеними кроками, а також пропонується запровадити в діяльність організації єдину автоматизовану інформаційну систему «BAS Комплексне управління підприємством», що дозволить оптимізувати роботу кожного підрозділу підприємства окремо.

Так впровадження єдиної автоматизованої інформаційної системи в організації може допомогти покращити ефективність діяльності підприємства. Ця система дозволяє інтегрувати різноманітні функції, такі як фінанси, виробництво, збут та управління персоналом в одну зручну для користувача платформу. Це забезпечує швидкий та точний доступ до інформації, що допоможе приймати правильні рішення та оптимізувати роботу кожного підрозділу підприємства. Окрім того комплексне управління бізнесом забезпечує широкий спектр можливостей для керівництва організації, таких як планування, моніторинг та аналіз результатів діяльності, контроль фінансів, управління виробництвом та збутом продукції а також управління персоналу це дозволяє

керівництву організації буде більш ефективним та прозорим у виконанні своїх функцій що в свою чергу може призвести до підвищення прибутковості та розвитку підприємства.

В роботі запропоновано для покращення механізму управління операційною системою ТОВ «Квазар».

Комплексне управління проєктуванням операційної системи в організації дозволяє керівництву швидко реагувати на зміни в бізнес-середовищі та прогнозувати можливі ризики. Завдяки цьому можна приймати обґрунтовані рішення та планувати стратегію розвитку підприємства на основі точних даних.

При створенні механізму управління процесом проєктування ТОВ «Квазар» особливу увагу слід звернути на логічну послідовність роботи керівника при прийнятті управлінських рішень.

ВИСНОВКИ

Нині операційна система в організації є однією з ключових складових сучасного підприємства. Вона забезпечує ефективне управління ресурсами, процесами та діяльністю підприємства. Сприяє забезпеченню безпеки та захисту інформації а також покращенню якості роботи персоналу та задоволення потреб споживачів. Операційна система в організації базується на тому, що вона дозволяє підтримувати та покращувати ефективність роботи організації, забезпечуючи таким чином його конкурентну позицію на ринку та успішність у досягненні стратегічних цілей.

Таким чином операційна система є важливим елементом організації та дозволяє підвищити рівень якості продукту ефективності та точності роботи, зменшення часу виробництва, покращення комунікації та можливість інтеграції з іншими системами.

В роботі досліджено сутність та теоретико-методологічні основи операційної системи підприємства. Під проектуванням операційної системи в організації розуміється процес розробки та механізм впровадження операційної системи, що забезпечує ефективне управління бізнес-процесами та забезпечує оптимальне функціонування всіх підрозділів організації.

Визначено що операційна система є важливим елементом організації котрий забезпечує підвищення рівня автоматизації на підприємстві, якості продукту, ефективності та точності роботи, зменшення часу виробництва, покращення комунікації та можливість виходу на міжнародний ринок.

Визначено, що через відсутність новітніх наукових підходів та сучасних обґрунтувань до проектування операційної системи, на підприємстві ТОВ «Квазар» існує потреба в чіткому визначені та обґрунтуванні меж і основних завдань операційної системи в межах управлінського рівня організації. Це дозволить керівникам чітко усвідомлювати свою відповідальність в рамках керівництва підприємства та досягати поставлених цілей. Керівництво може

регулювати свою роботу шляхом делегування дрібних та менш важливих завдань.

Проаналізовано діяльність ТОВ «Квазар», яка відбувається в умовах взаємодії різних внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на компанію. Зауважуємо що організація часто застосовує акційні ціни.

На основі проведеного аналізу сильних та слабких сторін, визначено, що особливої уваги потребує формування іміджу організації на підприємстві. На підприємстві ТОВ «Квазар» недостатньо повно розроблений механізм прибутковості та фінансової стійкості, що впливає на чистий дохід організації. Важливо звернути увагу на екологічність окремих товарів, а саме новорічного декору. Це може позитивно вплинути на задоволення споживачів та збільшення попиту.

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок про те, що необхідно звернути увагу на розвиток маркетингової стратегії підприємства. Пропонується розглянути можливість запровадження різноманітних акцій і знижок та промо акцій для залучення більшої кількості клієнтів. Також необхідно провести аналіз конкурентів та їхньої діяльності на ринку це може допомогти знайти ніші на конкурентні переваги для підприємства, а також розбити стратегії боротьби з конкурентами.

Важливим аспектом для ефективного розвитку ТОВ «Квазар» є підвищення ефективності управління підприємством. Для цього запропоновано використовувати сучасні технології, автоматизації процесів та впровадження новітніх систем управління. Це може допомогти знизити витрати та збільшити ефективність діяльності організації.

В роботі запропоновано план процесу проєктування операційної системи Товариства з обмеженою відповідальністю «Квазар», використовуючи який операційна система в організації працюватиме ефективніше та збільшити прибуток а також конкурентоспроможність підприємства.

При створенні механізму управління процесом проєктування ТОВ «Квазар» особливу увагу слід звернути на логічну послідовність роботи керівника при

прийнятті управлінських рішень, відповідальних за механізм функціонування операційної системи на кожному етапі планування процесу операційної системи.

Налагодження виробничого процесу через проєктування операційної системи організації, спрямоване на усунення відхилень від основного плану та усунення помилок і продовження виробничого процесу згідно з календарним графіком і чітко визначеним планом.

Таким чином можемо визначити, що Товариство з обмеженою відповідальністю «Квазар» працює не на повну потужність і завадити цьому може вдосконалена система регулювання управлінського рівня, яка є частиною операційної системи організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Блага Н, Приймак І. Побудова моделей вибору стратегії розвитку підприємства в умовах конкуренції.
URL: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2019.41.0.2822>
2. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Виробничий менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2003. 289
3. Сумець О.М. Проектування операційних систем: підручник. Київ: Університет «Крок», 2021. 32с.
4. Маркіна І. А., Помаз О. М. Операційний менеджмент: навчальний посібник. Полтава: ПДАА, 2018. 325с.
5. Федулова Л.І., Декалюк О.В. Управління операційною системою виробничого підприємства. *Хмельницький національний університет*. 2015. 206с.
6. Кот Г. М. Зарубіжний досвід дослідження особистісних якостей ефективного менеджера.
URL: <https://jrnl.nau.edu.ua/index.php/VisnikPP/article/view/2119>
7. Кіндратська Г.І. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Знання, 2006. 336с.
8. Маркіна І. А., Помаз О. М., Помаз Ю. В. Операційний менеджмент: навчальний посібник: ПДАА, 2019. 226 с.
9. Копитко М. І., Блага Н. В. Управління інноваціями та інвестиціями: навчальний посібник у схемах і таблицях. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 296 с.
URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/4973/1/Kopytko-Blaha.pdf>
10. Соснін О.С., Казарцев В.В. Виробничий і операційний менеджмент: навч. посібник. Київ: В-во Європ. ун-ту, 2012. 147 с.
11. Сумець О.М. Основи операційного менеджменту: навчальний посібник. Київ: ВД «Професіонал», 2008. 677 с.

- 12.Трут О. О. Операційний менеджмент : підруч. Київ. Академвидав, 2013. 348 с.
- 13.Ткачова С.С. Іванова Т.П. Операційний менеджмент: навчальний посібник. Харків, 2009. 243 с.
- 14.Прокуда О. Аналіз зовнішніх факторів загроз фінансово- економічній безпеці суб'єктів господарювання, як складова системи забезпечення фінансової безпеки / Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, 02-03 березня 2021р.- ДДАЕУ, 2021.- 232 с.
- 15.Автоматизація управління виробництвом. URL: <https://expresssoft.com.ua/uk/avtomatizacija-2/upravlinnja-virobnictvom/>
- 16.Трут О. О. Операційний менеджмент : підруч. Київ: Академвидав, 2013. 348 с.
- 17.Ткачова С.С. Іванова Т.П. Операційний менеджмент: навчальний посібник. Харків, 2009. 243 с.
- 18.Демчишак Н.Б. Фінансове регулювання інноваційної діяльності в Україні: монографія. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2016. 494с.
- 19.Вітер А., Кузь А. Шляхи вдосконалення операційної системи управління на вітчизняних переробних підприємствах. Прикладна економіка – від теорії до практики : матеріали Міжнар. наук.-практ конф. Тернопіль : ФОП Осадца Ю. В., 2017. С. 96-98.
- 20.Блага Н. Приймак І. Наслідки впливу глобалізації на політику державного регулювання фінансового ринку. Nowoczesna edukacja: filizofia, innowacja, doswiadczenie. Lodz Wyszka Szkoła Informatyki i Umiejetnosci. Nr4 (2015). 200-206.
- 21.Статистична інформація. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL: www.ukrstat.gov.ua
- 22.Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: навчальний посібник. Київ: Академвидав, 2013. 416 с.
- 23.Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера : навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.

24. Михайлов А. Менеджмент: Навчальний посібник. Чернівці: Букрек, 2005. 492 с.
25. Немцов В.Д., Довгань Л.Є., Синьок Г.Ф. Менеджмент організацій: навч. посібник. Київ: ТОВ УВПК, 2012. 392 с.
26. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Історія вчень менеджменту: навч. посібник. Київ: Алерта, 2008. 477 с.
27. Довгань Л. Є. Праця керівника, або практичний менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЕксОб, 2008. 384 с.
28. Приймак І.І. Блага, Н.В. Соціальні аспекти системи оподаткування доходів фізичних осіб в Україні. *Соціально-правові студії*. 2018. Випуск 1. С. 72-79. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/1627/1/136лага--pdf>
29. Mokhonko, H., & Artemenko, L. Project Management. Workbook of lectures. – 2022. 105с.

ДОДАТКИ