

тивності державного управління в усіх сферах соціально-економічного життя країни.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Данилишин Б.М. Соціально-економічні проблеми розвитку регіонів: методологія і практика / Б.М. Данилишин, Л.Г. Чернюк, М.І. Фащевський; за ред. член.-кор. НАНУ Б. Данилишина. — Черкаси: УДТУ, 2006. — 315 с.
2. Заставний Ф.Д. Проблеми депресивності в Україні (соціально-економічної, екологічної, демографічної) : монографія / Ф.Д. Заставний. — Л. : ВЦ ЛНУ ім. І. Франка, 2006. — 348 с.
3. Захарченко В.І. Трансформаційні процеси у промислових територіальних системах України / В.І. Захарченко. — Вінниця : Гіпаніс, 2004. — 547 с.
4. Логутова Т.Г. Післякризове оновлення економіки України: проблеми та досягнення / Т.Г. Логутова, А.А. Савченко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. — 2012. — № 1. Ч. 1. — С. 240–244.
5. Портер М. Конкурентна стратегія. Методика аналізу отраслей и конкурентов. 5-е изд. — К.: «Альпина Паблишер» 2014, -453 с.
6. Промисловий потенціал України: проблеми та перспективи структурно-інноваційних трансформацій / відпов. ред. Ю.В. Кіндзерський. — К.: Ін-т економіки та прогнозування НАН України 2007. - 408 с.
7. Регіональна економіка та природокористування За редакцією Голікова А. П. Навчальний посібник. — К.: «Центр учбової літератури», 2009. — 352 с.
8. Регіони України у післякризовий період: ризики та перспективи озвитку: аналіт. доп. / С. О. Біла, О. В. Шевченко, В. І. Жук, М. О. Кушнір [та ін.]; за ред. С. О. Білої. — К. : НІСД, 2011. — 104 с.
9. Стасюк О.М. Інтегральна оцінка конкурентоспроможності регіонів України / О.М. Стасюк, І.А. Бевз // Економіка і прогнозування. — 2012. — № 1. — С. 75–86.
10. Шаблій О. І. Основи суспільної географії. — Львів: Вид. центр ЛНУ ім. І.Франка, 2011. — 296 с.
11. <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=Sotsialno-ekonomichniiRozvitokRegioniv>
12. <http://www.niss.gov.ua/>

УДК 338: 32.053.4

## ОПТИМІЗАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ЯК СПОСІБ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Тарасюк А.В.* - к.е.н., доцент,  
*Елль М.П.* - магістрант, ХНТУ

*У статті досліджено основні напрямки удосконалення потенціалу портових підприємств України. Визначено місце України в структурі вантажообігу морських портів Чор-*

номорського регіону. Автором складена модель організаційних процесів Херсонського морського порту та сценарій аналізу процесів його управління.

**Ключові слова:** управління потенціалом підприємства, оптимізація, морський порт, вантажообіг, модель організаційних процесів.

**Tarasjuk A.V., Elly M.P. Оптимизация организационных процессов как способ использования потенциала предприятия**

В статье исследованы основные направления совершенствования потенциала предприятия. Определено место Украины в структуре грузооборота морских портов Черноморского региона. Автором составлена модель организационных процессов Херсонского морского порта и сценарий анализа процессов его управления.

**Ключевые слова:** управление потенциалом предприятия, оптимизация, морской порт, грузооборот, модель организационных процессов.

**Tarasiuk A.V., Ell M.P., Optimization of organizational processes as a way of business potential utilization**

The article investigates the main directions of improving the potential of an enterprise. It determines the position of Ukraine in the structure of cargo turnover of sea ports of the Black Sea region. The author presents a model of the organizational processes at the Kherson sea port and a scenario of the analysis of processes of its management.

**Keywords:** business potential management, optimization, sea port, cargo turnover, model of organizational processes.

**Постановка проблеми.** Актуальність проблем управління потенціалом підприємств, з метою забезпечення прибутковості їх діяльності, обумовлена нагальною необхідністю підвищення конкурентних позицій українських портів підприємств. В сучасних ринкових умовах прибуткове функціонування підприємств значною мірою залежить від повного використання потенціалу. Питання управління потенціалом є досить актуальним в наш час, тому, що кожне підприємство вимагає підвищення ефективності роботи на ринку і зміцнення конкурентної позиції. Але, не кожне підприємство вміло використовує цей потенціал, в результаті чого управління бізнесом стає неефективним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми дослідження потенціалу підприємств знайшли своє відображення у роботах Краснокутської Н.С., Федоніна О.С., Репіна І.М., Єчина Ю. С., Струмиліна С.Г., Немчинова В.С., Анчишкіна А.І. та інші.

Традиційно, виділяють три основних напрямки дослідження потенціалу підприємства. Перший напрям засновано на визначенні потенціалу, як сукупності різних видів ресурсів, які необхідні для нормального функціонування та розвитку.

Прихильники другого напряму стверджують, що потенціал – це система матеріальних і трудових факторів, які забезпечують досягнення мети підприємства [1, 2]. За основу цього визначення вони беруть також вислів К.Маркса, який зазначав, що засоби праці, предмет праці та робоча сила як фактор виробництва та елементи утворення нового продукту виступають як можливості, чим самим підкреслює їх потенційний характер.

Третій напрям розглядає потенціал підприємства як здатність комплексу ресурсів економічної системи вирішувати поставлені перед нею задачі. [3].

**Постановка завдання.** Метою даної роботи є дослідження проблем управління потенціалом морських торговельних портів, шляхом оптимізації організаційних процесів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вивчення проблем розвитку економічної стійкості функціонування морських портів обумовлена важливим стратегічним значенням цієї галузі економіки для країни. Швидка мінливість і хаотичність зовнішньо-економічного простору, вимагає від підприємств своєчасної та ефективної оптимізації організаційних процесів.

Сьогодні Україна має великий портовий потенціал. Транспорт є однією з найважливіших галузей країни, він є одним із ключових елементів всього економічного механізму. Українські порти, у 2016 році стали лідером з контейнерообігу та зайняли найвагомішу частку у структурі вантажообігу морських портів країн Чорноморського регіону [4]. На рисунку 1 складена загальна структура контейнерообігу країн Чорноморського регіону за 2016 рік.

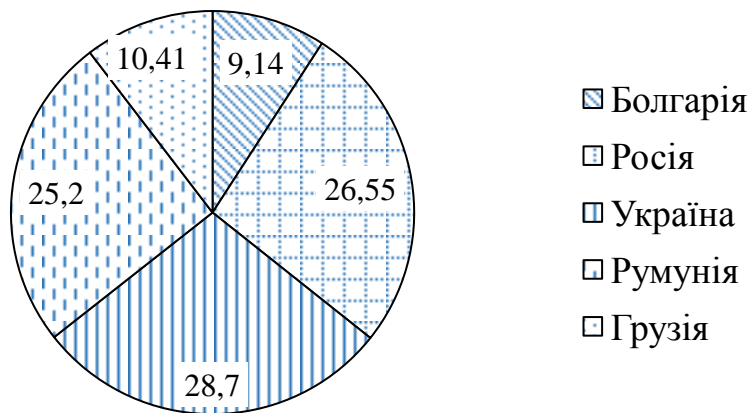


Рис. 1. Структура контейнерообігу морських портів країн Чорноморського регіону, %

Таким чином, участь країн в загальному обсязі переробки вантажних контейнерів у першому півріччі 2016 року склали: Україна – 28,70% (не вперше займає лідерські позиції на цьому ринку), Росія – 26,55%, Румунія – 25,20%, Грузія – 10,41%, Болгарія – 9,14%.

Україна налічує 18 морських торгових портів, розташованих у басейнах Чорного, Азовського морів та у гирлах Дунаю і Дніпра. Портова галузь має високий експортний потенціал вантажів чорних металів, залізнорудного концентрату, вугілля та зернових вантажів. Порти мають досить конкурентоспроможні потужності з обробки вантажів та головне, вигідне географічне розташування, що може забезпечити їм транзитні вантажопотоки. Але потенціал багатьох цих підприємств використовується не повністю. Як свідчать результати досліджень - основною причиною недосконалого управління потенціалом портового господарства, є несвоєчасна оптимізація організаційних процесів.

Організаційна структура морського порту – це складний механізм або система в якій всі організаційні процеси взаємопов'язані і мають вплив один на одного. Для того, щоб ефективно здійснювати управління потенціалом підприємства, потрібно спочатку зрозуміти механізм його роботи. Один із таких

способів – це моделювання організації підприємства. На рисунку 1 наведена авторська розробка моделі організації роботи Херсонського морського порту. Основні послуги, які надає порт – є перевалка та зберігання вантажів. Кожний елемент представленої моделі, безпосередньо впливає на послуги. Стрілками вказана взаємозалежність цих елементів.

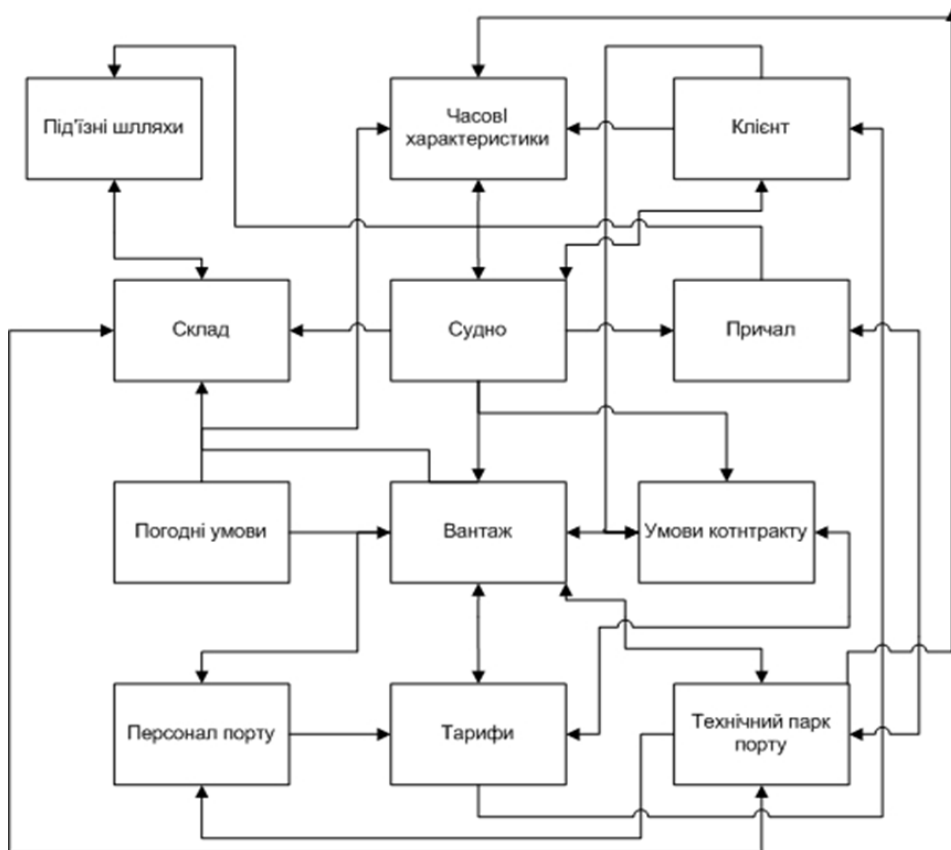


Рис.2. Модель організаційних процесів Херсонського морського порту

Представимо організаційні процеси морського порту у вигляді безлічі проектів, що для даної організаційної системи управління є безліччю цілей  $G$  та, відповідно, безліччю функціональних задач (робіт пов'язаних з проектом)  $Z_{\Phi} = \{Z_{\Phi k}\}$ , які мають виконуватися для досягнення цілей  $G$ . Для вирішення функціональних задач потрібно виконати безліч задач управління  $Z_Y$ . В цьому випадку, безліч задач, які вирішують за допомогою соціотехнічної системи, можна визначити як добуток безлічі функціональних задач та безлічі задач управління.

Організаційну структуру системи управління представляють як набір множин:

$A \div \{a_i\}, i = \overline{1, n}$  – чинники, які впливають на роботу порту;

$R \div \{r_{k,l}\}, k, l = \overline{1, n}, r_{k,l} = \langle a_k, a_l \rangle \in A \times A$  – безліч відносин між чинниками безпосередньої підпорядкованості в системі;

$C \div \{c_{m,s}\}, m, s = \overline{1, n}, c_{m,s} = \langle a_m, a_s \rangle \in A \times A$  – безліч каналів зв'язку між чинниками.

Усі чинники соціотехнічної системи мають свою спеціалізацію, що дозволяє їм вирішувати визначені задачі з безлічі  $Z$ . В цьому випадку, однією зі своїх характеристик, яку буде мати чинник - є безліч задач, які він здатний вирішувати.

Розділ задач системи вводить поняття елементарної задачі  $z_j$ , яке позначає таку функціональну задачу, яка може бути розв'язана окремим чинником системи без взаємодії з підпорядкованими йому показниками. В цій ситуації, безліч елементарних задач системи можна визначити як

$$Z_B \div \{Z_{e_k}\}.$$

Продовжуючи декомпозицію  $z_{\phi_j}$  до рівня елементарної задачі, одержимо

$$z_{\phi_j} = \bigcup_{p=h}^{h+q} (Z_{y k_0}) \cup \bigcup_{l=m}^{m+5} (Z_{y b_{e_1}} \cup Z_{e_l})$$

де  $Z_{e_l}$  – елементарна задача;

$Z_{y b_{e_1}}$  – задача управління виконання елементарної оптимізаційної задачі, що визначимо як елементарну задачу організаційного управління.

Таким чином, усі неелементарні функціональні організаційні задачі системи управління морським портом можуть бути представлені у вигляді об'єднаних задач координації, елементарних задач управління та елементарних функціональних задач усієї системи.

Протоколом обміну  $ep\langle a_j, a_j \rangle$  між двома чинниками організаційної системи вважають правила обміну інформаційними даними між цими чинниками.

Протоколом управління  $mp\langle a_j, a_j \rangle$  - це такий спеціалізований  $ep\langle a_j, a_j \rangle$ , котрий встановлює правила взаємодії двох чинників. Елементарний протокол управління можна визначити як:

$$smp = mpa(r_{i,j}),$$

де  $r_{i,j} = \langle a_i, a_i \rangle \in R \subseteq A \times A$ .

Вид  $mp\langle a_i, a_i \rangle$  буде залежати від задач, в яких він використовується, і від ролей чинників задачі яку вирішують.

При аналізі видно, що в системі класифікації оптимізаційних завдань можна виділити дві безлічі завдань:

а) безліч завдань  $RC^I$ , для яких чинники, які відносяться до однієї ролі, зазвичай знаходяться в безпосередньому зв'язку:

$$(\forall_{rc} \in RC^I) \left( \begin{array}{l} \exists r_{i,j} = \langle a_i, a_j \rangle, z_k \in Z \\ | rc_{a_i}^{z_k} = rc_w \end{array} \right)$$

б) безліч завдань  $RC^{II}$ , для яких чинники, що відносяться до однієї ролі, але не можуть знаходитися в безпосередньому зв'язку:

$$(\forall_{rc} \in RC^{II}) \left( \begin{array}{l} \forall r_{i,j} = \langle a_i, a_j \rangle, z_k \in Z \\ | rc_{a_i}^{z_k} = rc_w \wedge rc_{a_i}^{z_k} \neq rc_w \end{array} \right)$$

При використанні найпростіших протоколів організаційного управління, виникає можливість будувати складні протоколи управління між чинниками усіх рівня [6].

Задачі оптимізації організаційного проекту розв'язуються в рамках організаційної структури, що може бути представлена багаторівневим неорієнтованим графом, у вершинах графа може знаходитися інформація про клієнтів, під'їзні шляхи, судна і т.д. Ступінь деталізації організаційних процесів визначається глибиною проведеного дослідження. Ребра графа відбивають ієрархічну супідрядність чинників які впливають на роботу порту. При визначення інформаційної структури організаційних процесів дуги являють собою можливі канали між чинниками, по яких може передаватися інформація. Об'єднання організаційних процесів та інформаційної структури являє собою організаційно-інформаційну систему виконання проекту. При вирішенні функціональних задач проекту формують орієнтований граф (графи), які відбивають необхідну послідовність виконання задач в організаційно-інформаційній системі. При цьому, вершинами графа є розв'язувані організаційні задачі, а дуги відбивають послідовність їхнього виконання. Для детального аналізу усіх процесів управління є сценарій дослідження, який складається з таких етапів:

- 1) формується уявлення про організаційні процеси та інформаційну структуру в порту у вигляді організаційно-інформаційної системи;
- 2) описується перелік функціонально-організаційних задач проекту вирішення проблеми;
- 3) з переліку функціонально-організаційних задач вибирається чергове завдання, що підлягає виконанню;
- 4) визначається вузол організаційно-інформаційної системи, що є ініціатором даної задачі;
- 5) визначається чинник (чинники) – найближчий виконавець (виконавці) поточної задачі; визначаються протоколи взаємодії ініціатора і виконавця (виконавців).

**Висновки і пропозиції.** Дослідження дало можливість встановити, що аналіз показників, від яких залежить успішне управління потенціалом, можна проводити за допомогою комплексу моделей, які дають можливість представити систему управління підприємства у вигляді об'єднання задач координа-

ції, елементарних задач управління й елементарних функціональних задач системи. Запропонована модель організаційної структури Херсонського морського торговельного порту дає можливість оцінити дійсний стан розподілу управлінських і виконавських навантажень по вузлах і рівнях оптимізації системи управління, виявити її слабкі місця та забезпечити прийняття коректних рішень щодо управління потенціалом підприємства, оптимізації організаційної ієрархії, перерозподілу повноважень, зміни принципів і загальних правил управління.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:**

1. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. – К.: ЦНЛ, 2005. –с. 20-31.
2. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / Федонін О.С, Репіна І. М., Олексюк О.І. — К. : КНЕУ, 2003. — 316 с
3. Григор'єва О.В. Чинники ефективного використання виробничого потенціалу підприємства / О. В. Григор'єва // Вісник ХНУ. – 2011. - № 5. – С. 171-174.
4. Обзор контейнерного рынка Черноморского региона – Электронный ресурс – Режим доступа: <http://www.uspa.gov.ua/ru/press-tsentr/analitika/analitika-2016?start=10>
5. Єчина Ю. С. Суть економічного потенціалу виробничого підприємства / Ю. С. Єчина // Вісник КНУТД. – 2006.– № 6. – С. 142–146.
6. Бек В.О. Аналіз і моделювання організаційних структур управління проектами/ В.О.Бек//Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата технічних наук. – Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського “Харківський авіаційний інститут” – 2003.