

Мышко Елена. **Иновационный подход к совершенствованию системы управления качеством предприятия.** В работе раскрыта сущность таких понятий, как процесс, бизнес-процесс, реинжиниринг, система управления. В работе представлены особенности совершенствования системы менеджмента качества на предприятии, реинжиниринг бизнес-процессов и использование их для повышения эффективности управления предприятием. Установлено, что эффективным способом устойчивого развития предприятия является улучшение организации производства на основе действующей системы менеджмента качества. В рамках системы менеджмента качества предложены меры, которые обеспечат производство качественной продукции. Предложено создание оптимальной системы управления качеством управления на основе результатов моделирования бизнеса. Установлено, что важным фактором в конкурентной борьбе за завоевание рынков является сертификация систем менеджмента качества в соответствии с требованиями стандарта ISO 9001.

Ключевые слова: качество, управление качеством, процесс, бизнес процесс, менеджмент системы качества, конкурентоспособность, реинжиниринг.

Myshko Olena. **An Innovative Approach to Improve the System of Quality Management System at the Enterprise.** The article reveals the essence of such concepts as process, business process, reengineering, system of quality management. The paper presents the characteristics of improving the quality management system at the enterprise business process re-engineering and its usage to improve the efficiency of enterprise management.

Is established that an effective way of sustainable development of the enterprise is improving the Organization of production on the basis of the existing quality management system. experience of foreign and domestic practice of certification of quality management systems is the generalized. As part of the quality management system were proposed measures that will ensure the production of quality products. Suggested the creation of an optimal quality management system management based on the results of modeling business.

Certification of quality management systems in accordance with the requirements of standard ISO 9001 is a significant factor in the competitive struggle for the conquest of markets.

Key words: quality, quality management system, process, business process, system of quality management, competitiveness, reengineering.

УДК 334:658

Любов Ліпич – доктор економічних наук, професор, декан інституту економіки та менеджменту, Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки;

Ірина Волинець – старший викладач кафедри економіки та безпеки підприємства, Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

Деякі аспекти управління виробничою діяльністю підприємств

У статті розкрито питання управління виробничою діяльністю підприємств. Охарактеризовано визначення понять «менеджмент» та «управління», виділено підходи щодо управління діяльністю, розкрито принципи, методи й функції управління виробничою діяльністю підприємства.

Ключові слова: управління, менеджмент, управління виробничою діяльністю, функції управління, принципи управління.

Постановка наукової проблеми та її значення. Основна умова стабілізації економіки України – ефективне функціонування промислових підприємств, яке неможливе без якісного управління виробничою діяльністю. Мінлива економічна ситуація в державі, загострення конкурентної боротьби із зарубіжними виробниками, недолік власних оборотних коштів, диспропорція в структурі виробничих потужностей спонукають керівників вітчизняних промислових підприємств до пошуку нових ефективних концептуальних підходів до управління виробничим потенціалом, які б дали змогу розвивати виробництво, випускати нові види продукції, удосконалювати технологічні процеси.

Аналіз досліджень цієї проблеми. Проблеми управління досліджують вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема А. Большаков, О. Віханський, Б. Герасимов, Й. Завадський, В. Курганов, Р. Дафт, П. Друкер, Г. Емерсон, В. Кнорринг, М. Мескон, Ф. У. Тейлор, Г. Файоль й ін.

Мета й завдання статті. Для більш повного розуміння процесів управління виробничою діяльністю потрібно визначити основні теоретичні та науково-методичні підходи до управління, розглянути принципи й функції управління.

Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження. У господарській сфері менеджмент – це самостійний вид професійної діяльності, спрямований на ефективне та продуктивне досягнення визначеної мети через раціональне використання ресурсів із застосуванням відповідних принципів, функцій і методів. Процес менеджменту передбачає виконання функцій планування, організації, лідирування, координації, керівництва й контролю, здійснюючи які, менеджери забезпечують умови для продуктивної та ефективної праці зайнятих в організації працівників й одержання результатів, що відповідають меті. У вітчизняних словниках іноземних слів менеджмент тлумачиться переважно як управління виробництвом на підприємствах; як сукупність принципів, методів, засобів і форм управління виробництвом із метою підвищення його ефективності чи прибутковості.

Група науковців у складі М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі [12, с. 38] стверджує, що «управління – це процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, щоб сформулювати й досягти цілей організації».

На думку П. Друкера [6], «управління – це особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп на ефективну цілеспрямовану та продуктивну групу».

О. Віханський, А. Наумов, Р. Галькович, В. Набоков, І. Амбросимов, В. Медведєв [2, с. 20] розуміють під управлінням «тип взаємодії, існуючий між двома суб'єктами, один із яких у цій взаємодії перебуває в позиції суб'єкта управління, а інший – у позиції об'єкта управління».

Деяке інше трактування поняття менеджменту дає Р. Дафт [5, с. 18]: «ефективне й продуктивне досягнення мети організації за допомогою планування, організації, лідерства (керівництва) і контролю над організаційними ресурсами».

Й. Завадський [8, с. 17] стверджує, що «менеджмент – це одночасно і галузь людських знань, і сфера прийняття управлінських рішень, і категорія людей, об'єднаних в економічній, конкурентоспроможній системі».

В. Курганов [11, с. 5] має свою думку стосовно визначення поняття «менеджмент». За його словами, «менеджмент – це управління людьми в процесі підприємницької діяльності з метою підвищення її ефективності».

Ф. Зінов'єв [13, с. 7] вважає, що «менеджмент – це досягнення поставленої мети за допомогою використання праці, інтелекту, мотивів поведінки людей».

Група авторів у складі М. Х. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі [12] стверджує, що існує чотири підходи до управління виробничою діяльністю: підхід на основі виділення різних шкіл, процесний, системний та ситуаційний.

Підхід на основі виділення різних шкіл управління розглядає управління з різних точок зору. Відповідно до твердження науковців, існують такі школи управління: наукова, адміністративна, людських відносин і поведінкова, а також школа кількісного управління.

На думку А. Большакова та В. Михайлова [1], існують такі школи управління: традиційна (класична), адміністративно-функціональна, людських відносин, соціальних систем, емпірична й нова школи управління.

Й. Завадський [8] дає більш розширену класифікацію підходів і шкіл управління. До його класифікації входять наукові школи, що передували появі «класичної теорії»; класична теорія управління (науковий менеджмент, адміністративний менеджмент, бюрократичний менеджмент), біхевіористська теорія (ранній біхевіоризм, школа людських відносин, біхевіористський науковий підхід); сучасні підходи до менеджменту (кількісні методи, операційний науковий підхід, операційний менеджмент, менеджментські та інформаційні системи).

Р. Дафт [5] подає схожу класифікацію. До основних підходів та шкіл менеджменту належать класичний напрям менеджменту (науковий менеджмент, бюрократичні організації, адміністративні принципи), гуманістичний напрям (рух людських відносин, концепція людських ресурсів, біхевіористський підхід), менеджмент як наука й низка сучасних доповнень (теорія систем, тотальне управління якістю).

На нашу думку, усі підходи до управління можна ототожнювати з управлінням виробничою діяльністю й у більшості випадків саме промисловими підприємствами, оскільки представниками підходів до управління були промисловці.

В умовах економічної кризи чи нестабільності, у якій перебувають сьогодні промислові підприємства, тільки ефективне управління виробничою діяльністю підприємства, дотримання його принципів і функцій забезпечує «виживання підприємства».

Основними принципами управління промисловим підприємством, на думку Ф. Тейлора [15], є використання наукових методів і стандартів трудових операцій; відбір робітників на основі наукових критеріїв з урахуванням їхніх можливостей досягнення встановлених стандартів і норм; постійне підвищення кваліфікації робітників, забезпечення їхньої наукової освіти й розвитку; психологічна сумісність, дружелюбне співробітництво та кооперація адміністрації (менеджерів) і робочих у практичному впровадженні наукової організації праці, реалізації вищезгаданих принципів.

Г. Емерсон [7] запропонував свій підхід до трактування принципів управління виробничо-господарською діяльністю: чітко визначені ідеали, установлення загальної мети підприємства; здоровий глузд; компетентна порада; правдива угода; дисципліна; планування й визначення шляхів виконання роботи; норми та графік виконання роботи, її нормування; письмові стандартні практичні інструкції; винагорода за ефективність праці.

Засновник адміністративної школи управління А. Файоль [16, с. 6] виділяв такі принципи управління промисловим підприємством: поділ праці; влада; дисципліна; загальне розпорядництво; загальне керівництво; підпорядкування особистих інтересів загальним; винагорода персоналу; ієрархія; порядок; справедливість; постійність складу персоналу; ініціатива; сутність робітника.

П. Друкер [6] визначив такі принципи управління:

- орієнтація менеджменту на людину;
- культурна природа менеджменту, тобто менеджмент є лише частиною загальної культури кожної країни;
- інтегрування інтересів працівників організації навколо загальних цілей;
- розвиток здібностей усіх працівників організації та їх ефективне використання на всіх рівнях менеджменту;
- поєднання комунікацій між працівниками і їхньою індивідуальною відповідальністю;
- уникнення спрощених підходів до визначення ефективності менеджменту за допомогою показників продажу, прибутку;
- відносини із зовнішнім середовищем на основі співробітництва.

Основними принципами управління виробничою діяльністю промислового підприємства, що забезпечують конкурентоспроможність підприємства й досягнення ним високого рівня розвитку, є оптимальність, комплексність, об'єктивність, гнучкість, оперативність, адаптивність, організаційне новаторство.

Оптимальність припускає вибір найкращого варіанта розв'язання завдання управління виробничою діяльністю промислового підприємства.

Комплексність передбачає системність і взаємозв'язок процесів планування, організації, мотивації, обліку, аналізу та контролю при реалізації виробничої діяльності на основі механізмів управління виробничим потенціалом промислового підприємства (діагностика виробничого потенціалу; формування системи бюджетів й аналіз їх виконання; реалізація програм; моніторинг виробничого потенціалу).

Об'єктивність – обумовлює необхідність установлення причин появи проблем в управлінні виробничою діяльністю промислового підприємства та використання найбільш об'єктивних методів для розв'язання цих проблем.

Оперативність передбачає постійний моніторинг виробничої діяльності з метою визначення й своєчасного реагування на виявлені проблеми управління.

Організаційне новаторство визначає потребу постійного пошуку нових, більш досконалих методів і форм реалізації механізмів управління виробничою діяльністю.

Гнучкість означає можливість удосконалення механізмів управління виробничою діяльністю та налаштування інформаційно-аналітичної системи при зміні факторів зовнішнього середовища або внутрішніх умов функціонування підприємства.

Координація управління здійснюється за допомогою методів. Основними методами управління є економічні, соціально-психологічні й організаційно-розпорядливі [4; 9; 14].

Економічні методи управління являють собою сукупність засобів впливу на економічні інтереси об'єкта управління (підприємства), заснованих на свідомому використанні економічних законів. Економічні методи включають систему матеріального стимулювання, відповідальності за якість та ефективність роботи, економічні нормативи функціонування підприємства.

Організаційно-розпорядливі методи управління – це методи прямої дії, що мають директивний, обов'язковий характер, засновані на дисципліні, відповідальності, владі, примусі. Організаційні

методи виступають у формі організаційного проектування; регламентації; нормування. Розпорядливі методи виступають у формі наказу, постанови, розпорядження, інструктажу, команди, рекомендацій.

Соціально-психологічні методи спрямовані на управління соціально-психологічними процесами в колективі. Соціально-психологічні методи здійснюються у формі соціального планування; переконання; навіювання; особистого прикладу; регулювання міжособистісних і міжгрупових відносин; створення й підтримки морального клімату в колективі.

Управління виробничою діяльністю, насамперед відбувається через сукупність функцій. Вони різноманітні й можуть стосуватися різних об'єктів, видів діяльності, завдань та ін. Функції управління характеризують поділ, спеціалізацію праці у сфері управління й визначають основні стадії реалізації впливів на відносини людей у процесі виробництва.

Доцільно зазначити, що загальновідомими функціями управління є планування, організація, мотивація та контроль.

Однак, досліджуючи цю проблематику, вітчизняні й зарубіжні науковці доповнюють цей перелік.

Основні функції управління вперше сформував А. Файоль [16]. На його думку, існують п'ять функцій управління виробничою діяльністю: передбачення (планування), організація, розпорядництво, координація, контроль.

Окрім загальних, такі вчені, як Е. Коротков, В. Ковалев, Г. Гольдштейн [10], виокремлюють й інші функції, які теж відіграють важливу роль в управлінні виробничо-господарською діяльністю підприємства: мотивації, маркетингу, бухгалтерського обліку, науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, матеріально-технічного постачання, управління кадрами та якістю продукції, комунікації, дослідження, оцінювання, ухвалення управлінського рішення, представництва, ведення переговорів.

Р. А. Фатхутдінов [17] відносить до функцій планування, організацію, облік, контроль, мотивацію, регулювання й координацію.

Б. Н. Герасимов, В. В. Морозов, зі свого боку, вважають, що функцій управління повинно бути принаймні дев'ять: прогнозування, планування, нормування, організація, координація, мотивація, облік, контроль й аналіз [3].

На нашу думку, до основних функцій управління виробництвом відносять планування, організацію нормування, координування, мотивування, контролювання, регулювання (табл. 1).

Таблиця 1

Функції управління виробничою діяльністю підприємства

Функція управління	Характеристика функції
Планування	– передбачає визначення конкретних завдань кожному підрозділу на різні планові періоди й розробку виробничих програм; – відображає структуру керованої та керуючих систем, що забезпечують процес виробництва продукції й цілеспрямований вплив на колектив людей, які реалізують цей процес;
Організування	– характеризує властивості системи управління, її структуру, склад, взаємозв'язок і процес взаємодії зазначених елементів;
Нормування	– процес розробки науково обгрунтованих розрахункових величин, що встановлюють кількісну та якісну оцінку різних елементів, використовуваних у процесі виробництва й управління; – забезпечення рівномірності та ритмічності, хід виробництва, його високу ефективність;
Координування	– дає змогу досягти узгодженої й злагодженої роботи виробничих і функціональних підрозділів підприємства та цехів; – реалізується у формі впливу на колектив людей, зайнятих у процесі виробництва, із боку лінійних керівників і функціональних служб підприємства й цехів, які регулярно та оперативно координують їхню діяльність;
Мотивування	– впливає на колектив цеху у формі спонукальних мотивів до ефективної праці, суспільного впливу, колективних й особистих заохочувальних заходів тощо;
Контролювання	– проявляється у формі впливу на колектив людей за допомогою виявлення, узагальнення, аналізу результатів виробничої діяльності кожного цеху й доведення їх до керівників підрозділів і служб управління з метою підготовки управлінських рішень;
Регулювання	– впливає на колектив людей, зайнятих у виробництві, за допомогою вживання оперативних заходів із запобігання та, якщо це не вдається, то з усунення виявлених відхилень і перебоїв у ході виробництва.

Отже, на основі проведених досліджень визначено, що розробка цілісної системи управління виробничою діяльністю передбачає врахування принципів, методів і функцій управління виробничою діяльністю підприємства (рис. 1).

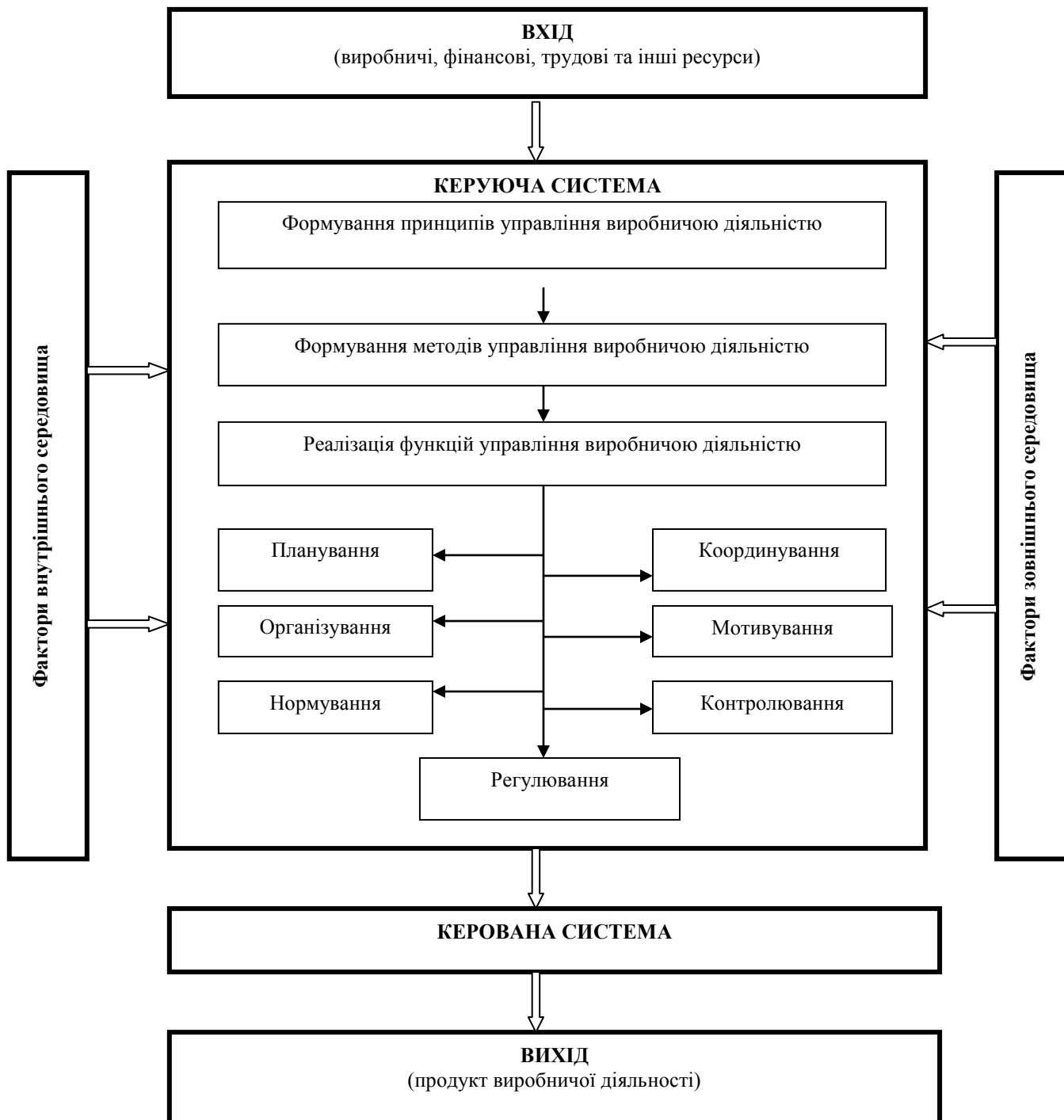


Рис. 1. Теоретична основа розробки системи управління виробничою діяльністю підприємства

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Отже, вивчення та узагальнення поглядів учених на поняття «управління виробничою діяльністю» дає підстави викласти власне бачення на сутнісно-змістове наповнення поняття, під яким слід розуміти цілеспрямований вплив на діяльність з упорядкування, налагодження роботи та впровадження функцій, направлених на виробництво продукції для досягнення мети функціонування підприємства, заснований на відповідних методах, функціях і принципах.

Ефективне управління виробничо-господарською діяльністю підприємства виступає необхідною умовою його успіху, хоча цього недостатньо. Варто відзначити, що на його ефективність і результативність діяльності організації в цілому суттєво впливає вибір методів та прийомів управління.

Джерела та література

1. Большаков А. С. Современный менеджмент: теория и практика / А. С. Большаков, В. И. Михайлов. – СПб. : Питер, 2000. – 416 с.
2. Виханский О. С. Менеджмент : [учебник] / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – [3-е изд.]. – М. : Экономист, 2003. – 528 с.
3. Герасимов Б. Н. Система управления: понятие, структура, исследование [монография] / Б. Н. Герасимов, В. В. Морозов, Н. Г. Яковлева. – Самара : СГАУ, 2002. – 128 с.
4. Гольдштейн Г. Я. Основы менеджмента : [учеб. пособие] / Г. Я. Гольдштейн. – [2-е изд., доп. и перераб.]. – Таганрог : ТРТУ, 2003.
5. Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт. – СПб. : Питер, 2000. – 832 с.
6. Друкер П. Практика менеджмента : [учеб. пособие] / П. Друкер ; [пер. с англ.]. – М. : Вильямс, 2000. – 398 с.
7. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности / Г. Эмерсон ; [пер. с англ. (пер. с издания 1931 г.)]. – М. : Экономика, 1972. – 223 с.
8. Завадський Й. С. Менеджмент: Menegment : у 3 т. / Й. С. Завадський. – [3-тє вид., доповн.]. – К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2001. – Т. 1. – 542 с.
9. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления : [учеб. для вузов по спец. «менеджмент»] / В. И. Кнорринг. – М. : НОРМА-ИНФРА-М, 1999. – 528 с.
10. Коротков Э. М. Концепция менеджмента / Э. М. Коротков. – М. : ДеКа, 1996. – 194 с.
11. Курганов В. М. Современный менеджмент. Теория и практика управления / В. М. Курганов. – М. : [б. и.], 2004. – 182 с.
12. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; [пер. с англ.]. – М. : Дело, 2000. – 704 с.
13. Организация труда менеджера / [под ред. проф. Ф. В. Зиновьева]. – С. : Таврия, 2004. – 232 с.
14. Основы менеджмента : [учеб. для вузов] / Д. Д. Вачугова, Т. Е. Березкина, Н. А. Кислякова и др. ; под ред. Д. Д. Вачугова. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Высш. шк., 2005. – 376 с.
15. Тейлор Ф. У. Менеджмент / Ф. У. Тейлор ; [пер. с англ. А. И. Зак ; науч. ред. и предисл. Е. А. Кочерина]. – М. : Журнал «Контроллинг», 1992. – 137 с.
16. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль ; [пер. с франц. ; науч. ред. и предисл. Е. А. Кочерина]. – М. : Журнал «Контроллинг», 1992.
17. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 358 с.

Липыч Любовь, Волынец Ирина. Некоторые аспекты управления производственной деятельностью предприятий. В статье исследуются теоретические аспекты управления производственной деятельностью предприятий. Охарактеризовано определение понятий «менеджмент» и «управление» и на их основе сформулировано собственное понимание «управления производственной деятельностью». Выделены основные подходы относительно управления деятельностью предприятия.

Доказано, что эффективное управление производственной деятельностью предприятия, соблюдение его принципов и функций, обеспечивает «выживание предприятия». Подано и раскрыто принципы, методы и функции управления производственной деятельностью предприятия.

На основе проведенных исследований установлено, что разработка целостной системы управления производственной деятельностью предполагает учет принципов, методов и функций управления производственной деятельностью предприятия.

Ключевые слова: управление, менеджмент, управление производственной деятельностью, функции управления, принципы управления.

Lipych Lyubov, Volynets Iryna. Some Aspects of Management of Enterprises Production Activity. The article is devoted to theoretical aspects of management of enterprises production activity. The characteristic definitions of «management» and «governance» and based on them formulated their own understanding of the term «management of production activity». The main approaches of the management of enterprises production activity are distinguished.

It is proved that the effective management of production activities of the enterprise, its principles and functions provides a «survival of the enterprise». The principles, methods and functions of management of enterprises production activity are presented and discovered at the article.

On the basis of the conducted researches, that development of integral control system by production activity foresees the account of principles, methods and functions of management of enterprise production activity.

Key words: management, governance, production activity, functions of management, principles management.