

3. Волосковець Н. Ю. Порівняльний аналіз моделей корпоративного управління соціальною відповідальністю / Н. Ю. Волосковець // Економічний простір. – 2010. – № 33. – С. 194–201.

4. Ворона О. В. Методичні підходи до оцінки рівня соціальної відповідальності / О. В. Ворона // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 30. – С. 127–133.

5. Друкер Пітер Ф. Енциклопедія менеджменту / Пітер Ф. Друкер. – М.: Видавничий дім «Вільямс», 2004. – 432 с.

6. Каплан Р.С. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон ; пер. с англ. М. Павловой. – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2009. – 416 с.

Ключові слова: промислові підприємства, корпоративна соціальна відповідальність, стратегічні зміни, чорна металургія.

Ключевые слова: промышленные предприятия, корпоративная социальная ответственность, стратегические изменения, черная металлургия.

Keywords: industrial enterprises, corporate social liability, strategic changes, ferrous metallurgy.

УДК 658.5.001.895

ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В МЕЖАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ЙОГО ІНОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Калінін О. В., к.е.н., старший викладач, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»

Калінін О. В. Операційний менеджмент якості на підприємствах в межах реалізації його інноваційного розвитку.

У статті проведено аналіз необхідності вдосконалення системи операційного менеджменту якості для посилення конкурентоспроможності підприємства. У сучасному світі невід'ємними частинами ефективного управління виробничими бізнес процесами стає організація, і розвиток операційного аудиту і проведення достовірного моніторингу ключових процесів і усієї системи менеджменту підприємства відповідними керівниками на своєму рівні відповідальності. В якості базової моделі системи управлень обрана система менеджменту якості (СМК), регламентована вимогами стандартів ІСО серії 9000. Для проведення моніторингу СМК застосовують такі механізми як операційний аудит (виконується на виконавському рівні), самооцінку процесів СМК його власниками (відповідальними за кінцевий результат посадовцями) і вищим керівництвом підприємства, внутрішній аудит (націлений на вдосконалення видів діяльності, що перевіряються), аналіз «витрат на якість». Операційний аудит розглядається як складова моніторингу, міра відповідності фактичних параметрів операцій (складових операцій або потрібних для процесу ресурсів) встановленим в нормативній документації і адекватність підсумкових результатів зробленої виконавцями корекції несприятливих ситуацій, відомості про яких накопичуються і із заданою періодичністю з, доводяться до відома відповідального менеджера.

Kalinin A. V. Operational management of quality on enterprises within the limits of realization of its innovative development. .

In the article the analysis of necessity of perfection of the quality operating management system is conducted for strengthening of competitiveness of enterprise. In the modern world by inalienable parts of effective management productive business organization, and development of operating audit and realization of the reliable monitoring of key processes and all system of management of enterprise performers, becomes processes by corresponding leaders at the level of responsibility. As a base model of control system the of quality management system (QMS), regulated by the requirements of standards of ISO 9000, is chosen. For realization of monitoring of QMS an author applies such mechanisms as operating audit (executed at performance level), self-appraisal of QMS processes by its owners (by accountable for end-point public servants) and top management of an enterprise, internal audit (aimed at perfection of the checked up types of activity), break-down of «expenses on quality». An operating audit is examined as a monitoring constituent, fixative degree of accordance of actual arguments of operations (making operations or resources required for a process) set in normative- documentations and adequacy of aggregate results of the correction of unfavorable situations undertaken by performers, information about which accumulate and with the set periodicity with, are taken to taking of responsible manager.

Калинин А. В. Операционный менеджмент качества на предприятиях в пределах реализации его инновационного развития.

В статье проведено анализ необходимости совершенствования системы операционного менеджмента качества для усиления конкурентоспособности предприятия. В современном мире неотъемлемыми частями эффективного управления производственными бизнес процессами становится организация, и развитие операционного аудита исполнителями и проведение достоверного мониторинга ключевых процессов и всей системы менеджмента предприятия соответствующими руководителями на своем уровне ответственности. В качестве базовой модели системы управления выбрана система менеджмента качества (СМК), регламентированная требованиями стандартов ИСО серии 9000. Для проведения мониторинга СМК применяются такие механизмы как операционный аудит (выполняется на исполнительском уровне), самооценку процессов СМК его владельцами (ответственными за конечный результат должностными лицами) и высшим руководством предприятия, внутренний аудит (нацеленный на совершенствование проверяемых видов деятельности), анализ «затрат на качество». Операционный аудит рассматривается как составляющая мониторинга, фиксирующая степень соответствия фактических параметров операций (составляющих операций или требуемых для процесса ресурсов) установленным в нормативной документации и адекватность итоговых результатов предпринятой исполнителями коррекции неблагоприятных ситуаций, сведения о которых накапливаются и с заданной периодичностью с , доводятся до сведения ответственного менеджера.

Постановка проблеми полягає у необхідності розкрити сутність, зміст і завдання моніторингу та операційного аудиту СМЯ промислового підприємства, конкретизуючи їх ролі в складі систем управління підприємством, а також необхідності проведення аналізу результативності систем менеджменту якості па промислових підприємствах, включаючи оцінку фактичного стану і передумов розвитку ЗМК на основі достовірного моніторингу та операційного аудиту.

Сучасні ринкові умови концентрації уваги на грамотній організації та проведенні періодичного моніторингу ключових виробничих і бізнес процесів підприємства з метою своєчасного прийняття необхідних заходів корекції , спрямованих на зниження і запобігання втрат підприємства і його споживачів від різного роду невідповідностей через несприятливого розвитку поточної ситуації. Системи менеджменту якості (далі по тексту - СМЯ), побудовані на базі діючих стандартів ІСО серії 9000 , є хорошою основою для створення ефективних механізмів управління на будь-якому промисловому підприємстві (

незалежно від його виду , розміру і виробленої ним продукції) і передумовою своєчасного виявлення та корекції невідповідностей виробничих і бізнес процесів . Ці та інші питання , пов'язані з побудовою , документуванням , функціонуванням , моніторингом і розвитком систем менеджменту якості в даний час набувають не тільки теоретичне , а й практичне значення для вітчизняних промислових підприємств. Значимість вище означених проблем для вітчизняної економіки та менеджменту , а також невирішеність низки практичних і теоретичних завдань у сфері формування та практичного здійснення операційного аудиту на виконавському рівні та моніторингу систем менеджменту на рівнях управління промисловими підприємствами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій Ступінь розробленості проблеми. Проблематикою пошуку ефективних моделей систем управління (менеджменту) , складу і параметрів оцінки їх складових , інформаційного забезпечення та психологічних підходів до управління з початку ХХ століття займалися і продовжують займатися багато практиків - управлінців та дослідників: І. Ансофф , Н.Т. Білуха , Б.Л. Бенцман , Гр. Брю , Г.А. Васильєв , В.Г. Версан , Н.А. Витку , Г.П. Воронін , Дж.П. Вумек , Дж. Джуран , Е. Демінг , Б.А. Дубовик , Г. Гант , А.В. Глічев , Е.А. Горбашко , А.В. Гугель , І.А. Ільїн , М. Имаи , К. Ісікава , Т.П. Калита , І.С. Каннегісер , В.А. Качалов , І. Кобаясі , Т. Конті , Ф. Кросбі , Х. Куме , А.Б. Лапін , В.А. Лapidус , В.М. Ларін , Д. Макгрегор , А. Маслоу , В.Д. Мацута , Ф.У.Тейлор , Г.А.Тігоренко , Е. Вілсон , А. Файоль , Р.А. Фатхутдінов , А. Фейгенбаум , Г. Форд , Д. Харрінгтон , А.В. Шеєр , А.Д. Шеремет , В. Шухарт , Яшин Н.С. та інші , які пропонували свої підходи - і моделі систем управління та організації виробництва з метою підвищення рівня якості продукції та оптимізації - продуктивності праці робітників і керівників , конкретизували сутність понять і складу різних механізмів контролю та методологію окремих інструментів моніторингу виробничих і бізнес процесів систем управління підприємством .

Відокремлення невирішеної проблеми. Слід зазначити, що , незважаючи на численні наукові роботи та статті вітчизняних і зарубіжних авторів , цілий ряд теоретичних і практичних питань , пов'язаних з побудовою та документуванням промисловими підприємствами власних моделей систем менеджменту , а також здійсненням їх ефективного моніторингу, що дозволяє швидко і достовірно оцінювати з різних сторін зору результативність та / або ефективність для бізнесу побудованих підприємствами моделей СМК залишаються дискусійними та вимагають додаткового вивчення.

Мета статті. Метою статті є аналіз теоретичних положень , методичних і практичних рекомендацій , що стосуються створення умов для проведення достовірного моніторингу систем менеджменту якості з метою їх розвитку та вдосконалення.

Викладення основного матеріалу наукових досліджень.

У більшості країн світу панують ринкові економічні стосунки. Фірма, що випускають однорідну продукцію, величезна кількість, і між ними існує іноді досить жорстка конкуренція. Випуск якісної, недорогої, конкурентноздатної продукції і послуг в порівнянні з аналогами - головне завдання будь-якої фірми у будь-якій країні. І кожна фірма прагне зробити усе, щоб її продукція була конкурентноздатною.

Випуск конкурентноздатної продукції, її реалізація дозволяє підприємству виконувати зобов'язання перед державним бюджетом, банком по позиках, робітниками і службовцями, постачальниками і відшкодовувати виробничі витрати. Досягнення конкурентоспроможності своєї продукції і збільшення об'єму її реалізації є важливим завданням для кожного підприємства.

Промислові підприємства роблять продукцію в потрібній кількості, асортименті і якості, відповідає запитам споживача, а також забезпечують комерційну діяльність по збуту готової продукції. В ринкових умовах стосунків посилюється її роль та ускладнюються завдання.

Важливим напрямом інтенсивного розвитку економіки, джерелом економічного зростання, ефективності громадського виробництва є поліпшення якості продукції. Якість - поняття багатопланове, забезпечення його вимагає об'єднання творчого потенціалу і практичного досвіду багатьох фахівців. Проблема підвищення якості може бути розв'язана тільки при спільних зусиллях держави, власників, керівників і членів трудових колективів підприємств. Якість продукції - сукупність властивостей товару, що обумовлюють його придатність задовольняти певні потреби відповідно до призначення.

Значний вплив на якість способу життя чинить матеріальне середовище - якість товарів і послуг. Тому проблема якості продукції і послуг була і залишається актуальною.

Вітчизняні підприємства ще мають відставання в сфері застосування сучасних методів менеджменту якості. Підвищення якості несе поенційні можливості, але воно неможливе без зміни відношення до якості на усіх рівнях. Заклики до підвищення якості не можуть бути реалізовані, якщо керівники різних рівнів не стануть відноситися до якості як способу життя.

Одним з елементів операційного менеджменту якості є інжиніринг якості. Під терміном *інжиніринг* в економічній практиці розуміється цілий комплекс послуг у сфері інженерного консультування комерційного характеру.

При наданні послуг інжинірингу клієнт отримує консультації, пов'язані з підготовкою і забезпеченням процесу виробництва, експлуатації, обслуговування споруд, господарських об'єктів, а також їх реалізації.

Фахівці, що роблять послуги інжинірингу, повинні мати вищу інженерну і управлінську освіту, оскільки в їх консультації і компетенції входить не лише власне інженерна частина, але і вказівка на найбільш оптимальні шляхи рішення поставлених завдань.

Найбільш затребуваний інжиніринг в інноваційних, технологічних галузях виробництва товарів і послуг. Інженерія - це сукупність робіт прикладного характеру, що включає передпроектні техніко-економічні дослідження і обґрунтування планованих капіталовкладень, необхідне лабораторне і експериментальне доопрацювання технологій і прототипів, їх промислове опрацювання, а також наступні послуги і консультації [4].

Не важко припустити, що інжиніринг якості - це деяка діяльність, спрямована на досягнення якості результатів діяльності в якійсь сфері.

Інжиніринг якості - сукупність конкретних "інструментів якості", використовуваних для реалізації менеджменту якості [3].

Основні методи інжинірингу якості включають:

1. Статистичні методи контролю і управління якістю (Statistical Quality Control (SQC)).

2. Сім простих інструментів контролю якості: контрольний листок; діаграма Ісікави; діаграма Парето; гістограма; діаграма розкиду; контрольні карти.

3. Сім "нових" інструментів планування і управління якістю: діаграма спорідненості; деревовидна діаграма; діаграма зв'язків; матрична діаграма; аналіз матричних даних; діаграма стосунків; стрілочна діаграма.

4. Сім «новітніх» інструментів управління якістю: розгортання або структуризація функції якості (Quality Function Deployment (QFD)); бенчмаркінг; аналіз видів і наслідків відмов (Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)); аналіз діяльності підрозділів; система «ноль-дефектів»; система «Точно вчасно»; функціонально-вартісною аналіз (ФВА).

5. Методи Тагути.

6. Апарат індексів придатності і відтворюваності.

7. "Шість сигм" ("Six Sigma").

8. Використання методу "нечіткої логіки" ("Fuzzy Logic")[2,4].

Нині необхідність постійного поліпшення визнана важливим засобом досягнення і збереження організацією конкурентоспроможності. Поліпшення має бути закладене в

структуру і характер організації, постійне поліпшення повинне стати метою організації в цілому.

Нові підходи до проблеми якості вимагають усе більш повного обліку виробниками ринкового чинника, зрушення від адміністративних важелів контролю якості до переважно організаційно - економічним заходам управління якістю, переходу до гнучкої системи стандартизації, що дозволяє виробникам оперативніше реагувати на вимоги внутрішнього і зовнішнього ринку, що міняються, до якості товарів, організації роботи по переходу в перспективі до забезпечення високої якості продукції.

Між якістю і ефективністю виробництва існує прямий зв'язок. Підвищення якості сприяє підвищенню ефективності виробництва, призводячи до зниження витрат і підвищення частки ринку.

Вплив стратегічного управління інноваційними процесами на ефективність функціонування підприємств визначається: адекватністю ринковим відносинам (в умовах вітчизняних підприємств – їхньому становленню), інтеграцією науки та виробництва, реалізацією державних науково-технічних пріоритетів, підвищенням сприйнятливості виробництва до нововведень, забезпеченням розширеного відтворення усіх стадій інноваційного процесу (табл. 1)

Таблиця 1 - Фактори впливу щодо підвищення або зниження якості продукції компанії при її інноваційному розвитку

Чинники	
Підвищення якості	Зниження якості
1. Наявність фінансових коштів	1. Відсутність фінансування на придбання нового обладнання, невиконання плану його впровадження
2. Впровадження нових технологій	2. Неузгодженість конструкторських і технологічних рішень
3. Удосконалення діючих технологій	3. Відірваність заробітної платні від кінцевих результатів діяльності підприємства
4. Впровадження нового обладнання	4. Несвоєчасність перегляду норм і розцінок
5. Впровадження ефективних форм організації праці	5. Несвоєчасність прийняття управлінських рішень
6. Удосконалення оплати праці персоналу	6. Відсутність персональної відповідальності за прийняття управлінських рішень
7. Удосконалення структури управління підприємством	7. Перевантаження окремих структурних підрозділів
8. Скорочення кількості апарата управління	8. Відсутність технології прийняття управлінських рішень
9. Удосконалення технології підготовки та реалізації управлінських рішень	9. Низька культура виробництва
10. Скорочення документообігу	10. Відсутність або несвоєчасний перегляд посадових інструкцій

Особливостями орієнтації підприємства на інноваційний розвиток є: відкриття нових наукових концепцій та закономірностей розвитку виробництва та використання отриманих знань для розроблення нової продукції (табл. 2). Виходячи з цього, у роботі проаналізовано підходи щодо формування інноваційної стратегії підприємства, який сприяє забезпеченню системності в процесі розроблення самої інноваційної моделі, створює умови для вирішення питань організації управління інноваціями, а також дозволяє сформувати ефективний інструментарій її розробки та реалізації.

Таблиця 2 - Особливості стратегічного та оперативного менеджменту підприємства, спрямованого на інноваційний розвиток

Особливості	Орієнтація	
	дослідження	розробки
Цілі	Відкриття нових наукових концепцій та закономірностей розвитку виробництва	Використання отриманих знань для розроблення нової продукції
Розподіл робіт	Індивідуальний та інтуїтивний	Директивний: на основі визначених цілей здійснюються розподіл завдань, оцінка та контроль їх виконання
Контроль та аналіз	Інноваційні проекти відбираються з метою забезпечення своєчасної їх зміни та пріоритету	Контроль здійснюється регулярно для досягнення цілей у визначені терміни та у встановлених межах витрат
Напрямок стратегічного розвитку	Здатність здійснювати компетентну оцінку технічного та комерційного результатів	Дотримання встановлених термінів завершення розроблення та своєчасний вихід на ринок з новою продукцією
Стимулювання інновацій	Спрямоване на краще розв'язання проблем з метою досягнення переваг на ринку нової продукції	Спрямоване на управлінські та програмні зміни

У процесі інноваційної діяльності виникають певні суперечності між управлінням основною діяльністю підприємства і його науково-технічною сферою. Серед таких суперечностей відзначені такі: ізольованість керівників підприємства від науково-технічного персоналу, який здійснює кількісну і якісну оцінку знань з перспективного розвитку підприємства; суперечності між керівним складом підприємства та сферою НДР та ОКР із концептуальних і технічних питань, які вважаються факторами успіху; розбіжності між цілями інноваційного розвитку та витратами на їх досягнення, що проявляється у відсутності доходу від ресурсів, спрямованих на розроблення та впровадження науково-технічних нововведень [2].

Подолання цих суперечностей передбачає розроблення ефективних шляхів, до яких віднесено: залучення до розроблення поточних рішень з інноваційного розвитку підприємства компетентних висококваліфікованих науково-технічних спеціалістів; здійснення фінансування науково-технічних розробок; внесення технологічних показників до системи показників із оцінки результатів діяльності підприємства та його основних цілей; розроблення інноваційної стратегії як однієї з найважливіших складових стратегії розвитку підприємства; забезпечення прямих інформаційних зв'язків між керівним складом підприємства та керівниками структурних підрозділів, які здійснюють розроблення НДДКР; створення умов для забезпечення процесу творчості розробників інновацій; залучення компетентних експертів до оцінки ефективності науково-технічних нововведень.

У сучасних умовах операційне управління набуває нового змісту, що передбачає використання поряд із формальними, кількісними методами творчого інтуїтивного підходу. Для більш обґрунтованого визначення найбільш значущих чинників середовища підприємства необхідна досить повна і достовірна інформація, що може бути отримана шляхом сканування (пошук уже сформованої ретроспективної інформації), моніторингу (відстеження поточної інформації, що з'являється знову), прогнозування (створення інформації про майбутній стан середовища) та відстеження інформації.

Формування стратегії інноваційного розвитку містить такі етапи: розроблення загальної стратегії підприємства з урахуванням його інноваційної діяльності та

визначення конкурентної позиції на ринку. На їх основі визначаються функціональні стратегії підприємства.

Інноваційна політика підприємства ґрунтується на формулюванні цілей і стратегій його розвитку в короткостроковій і довгостроковій перспективах на основі оцінки його потенційних можливостей, забезпеченості відповідними видами ресурсів (матеріальних, трудових і фінансових). Причому така політика визначається з урахуванням життєвого циклу підприємства, на кожній стадії якого встановлюються відповідні цілі, які залежать від того, що саме необхідно підприємству: підтримувати досягнутий рівень розвитку або здобувати його новий якісний стан. Кожна стадія життєвого циклу підприємства передбачає сполучення обох видів цілей.

Управління інноваційним розвитком підприємства передбачає розроблення і реалізацію інноваційної стратегії, що повинна охоплювати цілі його інноваційної діяльності, вибір засобів щодо досягнення таких цілей і обґрунтування джерел залучення необхідних ресурсів.

Висновки. Якість - об'єктивно існуюча категорія , але існує вона не як щось абсолютне поза часом і простором , а лише при взаємодії виробника зі споживачем , причому в цій взаємодії бере активну участь продукція (послуга), якість якої виникає і реалізується в міру того , як цей процес розвивається . Те , що якісно для одного , може бути неякісно для іншого. Термін якість повинен трактуватися залежно цілей і завдань та з урахуванням минулого і сьогодення досвіду. Головна ідея методології забезпечення якості: поняття «поліпшення якості» має вживатися стосовно до будь-якій сфері діяльності , оскільки якість продукції - наслідок якісного виконання всіх видів робіт. Загальне якість виникло як узагальнення ряду схожих , але в теж час мають певні відмінності концепцій . Інструменти інжинірингу якості можуть застосовувати як окремо , так і комплексно , що призведе до більш ефективного вивчення та приведення діяльності фірми чи організації до деякої ідеалізованої моделі , в якій на виході буде виходити якісна продукція або послуги , що загалом призведе до досягнення поставлених цілей фірми і до задоволення

Список використаних джерел:

1. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2009, IDT): ДСТУ ISO 9001:2009. – [Чинний від 2009-09-01]. – К.: Держспоживстандарт України, 2009. – 18 с. – (Національний стандарт України).
2. Микитенко В. В. Діагностика стратегічного потенціалу підприємства / В. В. Микитенко, І. А. Ігнатієва // Вісник економічної науки України. – 2005. – № 2. – С. 77-80.
3. Мазур В. М. Основи стандартизації, метрології та управління якістю / В. М. Мазур. – Дніпропетровськ: Видавництво ДУЕП, 2007. – 106 с.
4. Приймак В. І. Математичні методи економічного аналізу: навч. посіб. / В. І. Приймак. – К.: Центр учбової літератури, 2009.– 296 с.
5. Козловський В. О. Теоретико-методологічні підходи до визначення потенціалу підприємства / В. О. Козловський, І. В. Причепка // Вісник Вінницького політехнічного інституту. – 2007. – № 3. – С. 28–33.
6. Мескон М. Основы менеджмента: моногр. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – К.: Вид-во НАДУ, 2004. – 236 с.

Ключові слова: підприємства, якість, конкурентоспроможність, операційний менеджмент.

Ключевые слова: предприятия, качество, конкурентоспособность, операционный менеджмент.

Keywords: enterprises, quality, competitiveness, operational management.