

УДК 334.02

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ**

Фролова Зинаида Васильевна, доцент кафедры инноватики и управления, к. т. н., доцент, Государственное высшее учебное заведение «Приазовский государственный технический университет», г. Мариуполь, e-mail: frolova_zv@mail.ru, тел: +380954009820

Frolova Zinaida, Associate Professor of Innovation I Management, Ph. D., Associate Professor, State Higher Educational Establishment «PRIAZOVSKYI STATE TECHNICAL UNIVERSITY», Mariupol

Z. Frolova. Perfection's of quality of administrative activity at the enterprises.

In the work the issues related to the quality of management activity are considered. Its main elements are singled out. It is noted that usually the quality of managerial activity is judged on the quality of managerial decisions. It is emphasized that management activities at enterprises form part of the management system, which they began to study relatively recently, although the practice of managing organizations has a long-standing roots. The estimation of historical aspects on development of standardization of control systems is made. It is shown that during the last decades the world standardization is increasingly aimed at the regulation of management systems and individual management tools, rather than on the definition of technical requirements for products or technologies. The emphasis was placed on the fact that the overall management activity in the organization consists of the management of the most management activities and the management of the servicing and production activities. It is noted that there are practically no specific standards for management activities, as well as monitoring systems for this activity in Ukraine. Data on the current state of affairs with the standardization of the main activities of Ukrainian enterprises are presented. Attention is drawn to the fact that the system of professional standards (NOS) is recognized as one of the best. It is noted that the main principle embodied in the standards is that high requirements to the effectiveness of management are vital for business and for the economic welfare of society as a whole. The emphasis is on the fact that management standards are the standard, the goal in improving management and allow the organization to clearly formulate the requirements for managers and their activities. Attention is drawn that the standard of management competence has been tested by practice and proved its applicability and usefulness. The work concludes that management activity at enterprises in Ukraine is studied relatively recently, therefore many elements of the management system have a different degree of development. The emphasis is placed on the fact that individual elements, such as professionalism of management personnel, development and implementation of solutions, need a new approach. It is noted that such approaches are professional standards of management and leadership, designed to improve the activities of managers.

Фролова З. В. Удосконалення якості управлінської діяльності на підприємствах.

В роботі розглянуті питання, пов'язані з якістю управлінської діяльності. Виділено її основні елементи. Відзначено, що зазвичай про якість управлінської діяльності судять за якістю управлінських рішень. Підкреслюється, що управлінська діяльність на підприємствах становить частину системи управління, яку стали вивчати порівняно недавно, хоча практика управління організаціями має давнє коріння. Зроблено оцінку історичних аспектів щодо розвитку стандартизації систем управління. Показано, що протягом останніх десятиліть світова стандартизація все більше спрямована на регламентацію систем управління і окремих інструментів менеджменту, ніж на визначення технічних вимог до продукції або технології. Зроблено акцент на тому, що загальна управлінська діяльність в організації складається з управління самою управлінською діяльністю і управління обслуговуючою і виробничою діяльністю. Відзначено, що конкретних стандартів на управлінську діяльність, так само як і системи контролю за цією діяльністю, в Україні практично немає. Представлені дані про поточний стан справ зі стандартизацією основних видів діяльності українських підприємств. Звернуто увагу на те, що система професійних стандартів (NOS) визнана однією з кращих. Відзначено, що основний принцип, закладений в стандарти, полягає в тому, що високі вимоги до ефективності менеджменту є життєво важливими для бізнесу і для економічного добробуту суспільства в цілому. Зроблено акцент на те, що стандарти менеджменту є еталоном, метою вдосконалення менеджменту і дозволяють організації чітко сформулювати вимоги до менеджерів і їх діяльності. Звернуто увагу, що стандарт управлінської компетентності пройшов перевірку практикою і довів свою придатність і корисність. В

роботі зроблено висновок, що управлінська діяльність на підприємствах в Україні вивчається порівняно недавно, тому багато елементів системи управління мають різну ступінь розробленості. Зроблено акцент на тому, що окремі елементи, такі як - професіоналізм управлінського персоналу, розробка і реалізація рішень, потребують нового підходу. Відзначено, що такими підходами є професійні стандарти менеджменту та лідерства, призначені для поліпшення діяльності менеджерів.

Фролова З. В. Совершенствование качества управленческой деятельности на предприятиях.

В работе рассмотрены вопросы, связанные с качеством управленческой деятельности. Выделены ее основные элементы. Отмечено, что обычно о качестве управленческой деятельности судят по качеству управленческих решений. Подчеркивается, что управленческая деятельность на предприятиях составляет часть системы управления, которую стали изучать сравнительно недавно, хотя практика управления организациями имеет давние корни. Сделана оценка исторических аспектов по развитию стандартизации систем управления. Показано, что в течение последних десятилетий мировая стандартизация все больше направлена на регламентацию систем управления и отдельных инструментов менеджмента, нежели на определение технических требований к продукции или технологии. Сделан акцент на том, что обшая управленческая деятельность в организации состоит из управления самой управленческой деятельностью и управления обслуживающей и производственной деятельностью. Отмечено, что конкретных стандартов на управленческую деятельность, так же как и системы контроля за этой деятельностью, в Украине практически нет. Представлены данные о текущем состоянии дел со стандартизацией основных видов деятельности украинских предприятий. Обращено внимание на то, что система профессиональных стандартов (NOS) признана одной из лучших. Отмечено, что основной принцип, заложенный в стандарты, состоит в том, что высокие требования к эффективности менеджмента являются жизненно важными для бизнеса и для экономического благосостояния общества в целом. Сделан акцент на то, что стандарты менеджмента являются эталоном, целью в совершенствовании менеджмента и позволяют организации четко сформулировать требования к менеджерам и их деятельности. Обращено внимание, что стандарт управленческой компетентности прошел проверку практикой и доказал свою применимость и полезность. В работе сделан вывод, что управленческая деятельность на предприятиях в Украине изучается сравнительно недавно, поэтому многие элементы системы управления имеют различную степень разработанности. Сделан акцент на том, что отдельные элементы, такие как - профессионализм управленческого персонала, разработка и реализация решений, нуждаются в новом подходе. Отмечено, что такими подходами являются профессиональные стандарты менеджмента и лідерства, предназначенные для улучшения деятельности менеджеров.

Постановка проблемы. Современная система хозяйствования Украины в условиях рынка предъявляет новые и все более жесткие требования к уже существующим и вновь создающимся предприятиям. Поэтому ключевым направлением их развития, а также фактором достижения экономического роста и повышения качества жизни населения в современном мире является активизация инновационной деятельности, широкое распространение инновационных технологий, продуктов и услуг. Соответственно все это требует от высшего руководства предприятия новых качественных подходов не только в разработке стратегии развития предприятия, но и в качестве управленческой деятельности [1,2].

Анализ последних исследований и публикаций. Возможности, проблемы, стратегия развития промышленных предприятий Украины исследовались многими известными отечественными учеными. Рассматривались и рассматриваются возможные сценарии развития экономики в целом. Анализ же зарубежной литературы показывает, что для бизнеса и для экономического благосостояния общества в целом, не менее жизненно важными являются вопросы, связанные с высоким требованием к эффективности управления этим бизнесом [2,3].

Цель исследования – провести анализ международных стандартов управления бизнесом и оценить их возможности в формировании эффективных, экономически стабильных украинских предприятий.

Основные результаты исследования. Качество управленческой деятельности - это степень ее соответствия общепринятым требованиям или стандартам. Обычно о качестве управленческой деятельности судят по качеству управленческих решений.

Управленческая деятельность на предприятиях составляет часть системы управления, которую стали изучать сравнительно недавно, хотя практика управления организациями имеет древние корни. Элементы системы управления имеют различную сложность и степень разработанности. Наиболее разработанные параметры, входящие в основу любой системы управления, - цели и задачи деятельности, основные обеспечивающие функции, функциональные структуры, организационные структуры, информационное обеспечение. Законы и принципы, средства и методы, технология и практика управления, коммуникации, схемы организационных отношений требуют существенных научных и практических доработок. Такие же элементы, как схемы и свойства процесса, разработка и реализация решений, профессионализм персонала вообще нуждаются в новом подходе, ориентированном на определенные стандартные модели [3,4].

В течение последних десятилетий мировая стандартизация все больше направлена на регламентацию систем управления и отдельных инструментов менеджмента, нежели на определение технических требований к продукции и/или технологии. При этом стандарты охватывают все больший круг процессов организации, являясь уже не просто минимально необходимым набором требований, а предлагая модели системы устойчивого развития предприятия [5,6].

Что касается Украины, то конкретных стандартов на управленческую деятельность, так же как системы контроля за этой деятельностью, практически нет [1,2].

В приведенной ниже таблице представлены данные по стандартизации основных видов деятельности предприятий.

Как видно, общая управленческая деятельность на предприятиях состоит из управления самой управленческой деятельностью и управления обслуживающей и производственной деятельностью. Каждая из этих составляющих включает в себя стратегическое управление, управление персоналом, внешние коммуникации и управленческое консультирование.

Таблица – Стандартизация основных видов деятельности на предприятиях

Основные виды деятельности в организации и их составляющие		Уровень разработанности стандартов		Уровень использования стандартов	
		ISO 900X	ДСТУ 1.4-93	ISO 900X	ДСТУ 1.4-93
1	2	3	4	5	6
Общая управленческая деятельность	Управление самой управленческой деятельностью.	Имеется в общем виде	-	-	-
	Управление обслуживающей и производственной деятельностью.	Достаточно разработан	Имеется в общем виде	Используется небольшим количеством предприятий	Слабо используется
Обслуживающая деятельность	Конструкторская, технологическая, экономическая и др. подготовка.	Достаточно разработан	Достаточно разработан	Используется небольшим количеством предприятий	Широко используется
	Учет (бухгалтерский, складской, финансовый и др.).	Достаточно разработан	Достаточно разработан	Используется небольшим количеством предприятий	Широко используется
	Персонал.	Имеется в общем виде	В стадии разработки	Не используется	Не используется
Производство товаров, услуг, информации и знаний	Изготовление. Реализация. Утилизация.	Достаточно разработан	Достаточно разработан	Используется небольшим количеством предприятий	Преимущественное использование

Моделирование многих управленческих процессов затруднено, потому, что большинство параметров процессов носит размытый, нечеткий характер. Они основаны не на количественных оценках, а на субъективных представлениях "лучше - хуже", "выше - ниже", "нравится - не нравится" и т. д.

Как показывает международный опыт и, в частности, опыт Великобритании, чья система профессиональных стандартов (NOS) признана одной из лучших, довольно эффективно используются профессиональные стандарты менеджмента и лидерства [4].

Профессиональные стандарты менеджмента и лидерства представляют собой системное описание – модель, созданную на основе изучения опыта деятельности менеджеров успешных компаний, в которых достижение результативности, повышение эффективности и экономичности, а также соблюдение этичности является постоянной обязанностью менеджеров и лидеров команд.

Основной принцип, заложенный в стандарты, состоит в том, что высокие требования к эффективности менеджмента являются жизненно важными для бизнеса и для экономического благосостояния общества, в целом, а основное назначение работы менеджера – «достижение целей организации и постоянное улучшение ее деятельности».

Стандарты менеджмента являются эталоном, целью в совершенствовании менеджмента и позволяют организации четко сформулировать требования к менеджерам и их деятельности.

Стандарт управленческой компетентности прошел проверку практикой и доказал свою применимость и полезность, к настоящему моменту аттестацию прошли более 300 тысяч менеджеров в Великобритании.

Профессиональные стандарты менеджмента и лидерства представлены в виде 6 разделов - ключевых ролей, объединяющих 47 блоков компетентности.

Стандарты NOS имеют общую структуру, содержащую:

- Ключевые роли
- Блоки компетентности
- Элементы компетентности
- Критерии исполнения
- Требуемые знания.

В профессиональных стандартах менеджмента и лидерства знания и понимание, требуемые для результативного осуществления деятельности, подразделяются на:

- общие знания и понимание;
- специфические знания и понимание, связанные с конкретной отраслью;
- знания и понимание, связанные со спецификой контекста деятельности в конкретной компании.

Для каждого блока компетентности приведен набор навыков, которыми должен обладать менеджер.

Профессиональные стандарты менеджмента и лидерства соответствуют трем квалификационным уровням, отличающимся областью ответственности, масштабом возможностей в принятии решений и управлении бюджетами, степенью ответственности, которые соотносятся со структурой компаний следующим образом:

Менеджмент. Уровень «line», предназначен для линейного менеджера компании, бригадиров, мастеров производственных участков.

Менеджмент. Уровень «middle», предназначен для менеджеров среднего уровня управления компании звена.

Стратегический менеджмент. Уровень «senior» предназначен для менеджеров высшего управленческого уровня компании.

Вышеперечисленные профессиональные стандарты менеджмента и лидерства

предназначены для улучшения деятельности менеджеров, работающих на любом из трех управленческих уровней организационной структуры компании, отличающихся областью ответственности, масштабом возможностей в принятии решений и управлении бюджетами, а также степенью ответственности. Стандарты определяют квалификационные требования для менеджеров, относящихся к каждому управленческому уровню компании.

Вывод. Качество управленческой деятельности - это степень ее соответствия общепринятым требованиям или стандартам. Управленческая деятельность на предприятиях в Украине изучается сравнительно недавно, поэтому многие элементы системы управления имеют различную степень разработанности. Отдельные элементы, такие как - профессионализм управленческого персонала, разработка и реализация решений, нуждаются в новом подходе. Им могут стать профессиональные стандарты менеджмента и лидерства, предназначенные для улучшения деятельности менеджеров, работающих на любом из управленческих уровней организационной структуры компании, отличающихся областью ответственности, масштабом возможностей в принятии решений и управлении бюджетами, а также степенью ответственности.

Список использованных источников:

1. ДСТУ 1.4-93 – Державна система стандартизації України. Стандарт підприємства. — К.: Держстандарт України, 1993.
2. ДСТУ ISO 9004-2001. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності. — К.: Держстандарт України, 2001.
3. *Important Principles of Total Quality Management* [Электронный ресурс] // *Free Management Library* – Режим доступа: <http://managementhelp.org/quality/total-quality-management.htm#seven>
4. *National Occupational Standards (NOS) for management and leadership* [Электронный ресурс] // *Free Management Library* – Режим доступа : http://www.mba-ou.com.ua/cm/content/mba_program/structure/nos
5. Крыжановская О.(2014). Профессиональные стандарты: международный опыт или «особенный путь»? [Электронный ресурс] : [Сайт]. – Режим доступа : <http://nmnby.eu/news/analytics/5500.html>
6. Балахонova И. Использование современных стандартов управления предприятиями (MRPII, ERP, CSRP, ISO 9000) для непрерывного улучшения бизнес-процессов (BPI) <http://www.e-xecutive.ru/management/practices/338446-sovremennye-standarty-upravleniya-v-rossii>

References (BSI):

1. "DSTU 1.4-93 - The standardization system of Ukraine. Standards of the enterprise" ["DSTU 1.4-93 – Derzhavna sistema standartizacii Ukraini. Standart pidpriemstva"], Derzhstandart Ukraini, 1993.
2. "DSTU ISO 9004-2001 - Quality's Management System. Installation's for improvement of activities" ["DSTU ISO 9004-2001 - Sistemi upravlinnja jakistju. Nastanovi shhodo polipshennja dij'al'nosti"], Derzhstandart Ukraini, 2001.
3. "Important Principles of Total Quality Management", available at: <http://managementhelp.org/quality/total-quality-management.htm#seven>
4. "National Occupational Standards (NOS) for management and leadership", available at: http://www.mba-ou.com.ua/cm/content/mba_program/structure/nos
5. Kryzhanovskaja O., (2014), "Professional standards: international experience or a "special way"?" ["Professional'nye standarty: mezhdunarodnyj opyt ili «osobennyj put'»?"], available at: <http://nmnby.eu/news/analytics/5500.html>
6. Balahonova I. "The use of modern enterprise management standards (MRPII, ERP, CSRP, ISO 9000) for the continuous improvement of business processes (BPI)" ["Ispol'zovanie sovremennyh standartov upravlenija predpriyatijami (MRPII, ERP, CSRP, ISO 9000) dlja nepreryvnogo uluchshenija biznes-processov (BPI)"], available at: <http://www.e-xecutive.ru/management/practices/338446-sovremennye-standarty-upravleniya-v-rossii>

Keywords: management activities; management standards; management competence; control systems.

Ключові слова: управлінська діяльність; стандарти менеджменту; управлінська компетентність; системи контролю.

Ключевые слова: управленческая деятельность; стандарты менеджмента; управленческая компетентность; системы контроля.