

УДК 65.018:65.016

В. М. БОБК

ЗРІЛІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ДО ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Розглядаються особливості діяльності підприємств з позицій їх життєвого циклу, котрі є визначальними для встановлення зрілості підприємства до впровадження системи управління якістю

The features of the business activity enterprises in terms of their life cycle, which is crucial for the establishment of enterprise maturity to implement a quality management system are considered.

Ключові слова: система управління якістю, конкурентоспроможність продукції.

Досвід передових країн світу показує, що одним із важливих напрямків, які сприяють підвищенню якості та конкурентоспроможності продукції, є впровадження сучасних систем управління на базі міжнародних стандартів серії ISO, НАССР, OHSAS тощо. Використання різноманітних систем управління дозволяє підприємствам отримати ряд переваг, серед яких: підвищення іміджу організації та довіра з боку споживачів, іноземних партнерів, страхових та інвестиційних компаній; отримання переваг перед конкурентами; зміцнення позиції на вітчизняному та зарубіжному ринках; забезпечення зниження негативного впливу на навколишнє середовище; контроль небезпечних виробничих факторів; зниження ризиків і пов'язаних з ними втрат; поліпшення психологічного клімату в колективі і т.п. Однак, не зважаючи на вищенаведені вигоди від впровадження систем управління, не всі підприємства 100% впроваджують зазначені системи. У зв'язку з цим актуальною проблемою є встановлення факторів, які впливають на бажання керівництва підприємств до

© *Бовк В.М. - к.е.н., доцент Національного університету водного господарства та природокористування*

впровадження різноманітних систем управління. Причини криються у специфіці розвитку кожного окремого підприємства, адже кожне підприємство має свою місію, стратегію розвитку, продукцію, технологію, ієрархію, рівень кваліфікації та компетентності працівників, коло партнерів та інші характерні особливості. Причому практично всі ці особливості у одного і того ж підприємства час від часу змінюються, що викликане мінливістю зовнішнього і внутрішнього стосовно самого підприємства середовища.

Сьогодні висока якість виробу є обов'язковою умовою виживання підприємств в ринковому середовищі. Впровадження систем управління якістю оптимізує поточну діяльність підприємств та сприяє швидшому досягненню їх пріоритетних цілей. Принципи, передбачені в нормах ISO серії 9001, свідчать про важливість значення якості, до якого впродовж останніх десятиріч істотно зростає зацікавленість в цілому світі. Однак, в якій саме момент та на якому етапі свого життєвого циклу керівництво підприємства зважується впровадити в себе системи управління якістю? Коли воно є зрілим до такого кроку? Щоб знайти відповідь на поставлене питання звернемося до думки теоретиків економічної думки.

Серед різноманіття досліджень поведінки фірми на ринку, функціонування внутрішнього її середовища, безпосередньо питання зрілості організації було розглянуто ще у 1967 році представником інституційно-соціального напрямку економічної теорії Дж. Гелбрейтом у праці "Нове індустріальне суспільство". Він увів поняття "зріла або розвинута корпорація" як велику та складну організацію, і ті, хто входить до неї, орієнтуються у своїй діяльності на її цілі під впливом різних мотивів. У розвинутій корпорації акціонери позбавлені влади. А рішення розробляється групою, так званою "техноструктурою". Остання – це "кваліфіковані спеціалісти корпорації зверху до низу, всі, хто володіє якимось знаннями..." [2].

Нині поняття зрілості широко розглядається в ув'язці з етапами життєвого циклу підприємства. Перші праці в цьому напрямку належать Е. Пенроузу, Г. Ліппіту, А. Грейнеру, І. Адізесу. Розроблені ними моделі стали основою для подальших досліджень вітчизняних вчених.

Розглянемо детальніше основні етапи життєвого циклу підприємства. Економіст Монастирський Г.А. зазначає, що життєвий цикл підприємства "сприймається не як ситуативна змінна, а як загальносистемна властивість організації, що відображається на інших її складових частинах", при цьому багато труднощів та проблем організації визначаються через рівень її зрілості [4]. Фактично в цьому розумінні автор розглядає "зрілість" як готовність підприємства до наступного етапу перетворень. В самій дефініції життєвого циклу підприємства вчений вирізняє 6 стадій життєвого циклу, які проходить підприємство за період свого життя: народження, дитинство, юність, зрілість, старіння, відродження. Для уникнення плутанини в поняттях "зрілості" як етапу життєвого циклу та "зрілості" як готовності підприємства до наступного етапу перетворень окреслимо перше поняття як "досвідченість". Розглянемо детальніше кожен з наведених стадій.

На етапі "народження" керівництво підприємства прагне розпочати свою діяльність, переходячи від планів на папері до реальних дій. Закуповуються матеріальні ресурси, залучаються робітники, запускаються виробничі потужності, виготовляється продукція, здійснюється її реалізація і т.д. На цьому етапі підприємство прагнути будь-якою ціною потрапити на вже розподілений ринок та віднайти (відвоювати) собі місце. Більшість підприємств для цього вдаватиметься до мінімізації цін, в надії на те, що покупці будуть чутливими до них. Однак такий підхід вимагатиме режиму жорсткої (чітко обґрунтованої) економії, високої працездатності тощо.

Етап "дитинства" характеризується наявністю певних налагоджених зв'язків з партнерами, невеликим колом споживачів, налагодженістю основних виробничих та управлінських процесів. На цьому етапі підприємство ще не має достатньо досвіду, аби впевнено почуватися на ринку. Керівництво підприємства намагається розгортати свою діяльність у відповідності до визначених планів та можливостей. Головною метою підприємства буде зміцнення завойованих позицій на ринку та підвищення конкурентоспроможності продукції. Така політика зазвичай не дозволяє ризикувати та виходити на нові ринки, в тому числі зовнішні.

"Юність" – це етап переходу до повноцінного функціонування підприємства. На цьому етапі повноцінно використовуються всі наявні виробничі потужності, штат не лише виробничого, а й адміністративно-управлінського персоналу сформований з кваліфікованих та ретельно підібраних працівників, підприємство має відпрацьовану політику управління та є відкритим до широкомасштабних та навіть ризикованих дій. Основним завданням підприємства є максимізація економічної вигоди та повне захоплення своєї частки ринку.

На етапі "досвідченості" підприємство має стійку структуру, чітке управління та володіє всіма нюансами бізнесу. Ділові зв'язки є стабільними, внутрішня організація має чітку ієрархію з делегуванням повноважень, сформовано власний імідж. Підприємство адекватно та оперативно реагує на зміни зовнішнього середовища, оптимізуючи всі внутрішні процеси. На даному етапі керівництво цікавиться альтернативними можливостями розвитку бізнесу, проводячи диференціацію та розширення. Підприємство повністю виконує покладену на нього місію.

Етап "старіння" виникає внаслідок втрати чутливості керівництва до мінливості зовнішнього середовища, згасання ентузіазму до впровадження нових ідей та напрямків виробництва, появи бюрократизації управлінської структури. Керівництво реалізувало свої завдання, досягло визначених цілей і зупинилося у "русі вперед".

Останній етап – етап "відродження". Він виникає не у всіх підприємств, а лише у тих, які, не зважаючи на наявність процесів занепаду, прагнуть відновити втрачені позиції та дати "нове дихання" підприємству. Основним завданням цього етапу є задіявання нової команди фахівців, які зможуть здійснити внутрішню перебудову в структурі управління, оживити виробничі процеси, дати нові напрямки розвитку бізнесу, що відповідатимуть потребам нових споживачів, в яких змінилися вподобання через мінливість соціуму. Фактично підприємство отримує шанс знову потрапити на етап досвідченості, хоча вже на іншому витку циклічності свого розвитку (рис. 1). Подальша тривалість існування підприємства залежить виключно від намірів керівництва

підтримувати його діяльність, оскільки тривалість чергування етапів старіння та відродження може бути безкінечною.

Аналізуючи етапи життєвого циклу підприємства та беручи до уваги особливості впровадження систем управління якістю¹, можна стверджувати, що застосування згаданих систем можливе на тих етапах, коли у підприємства сформоване підґрунтя до впровадження даної системи.

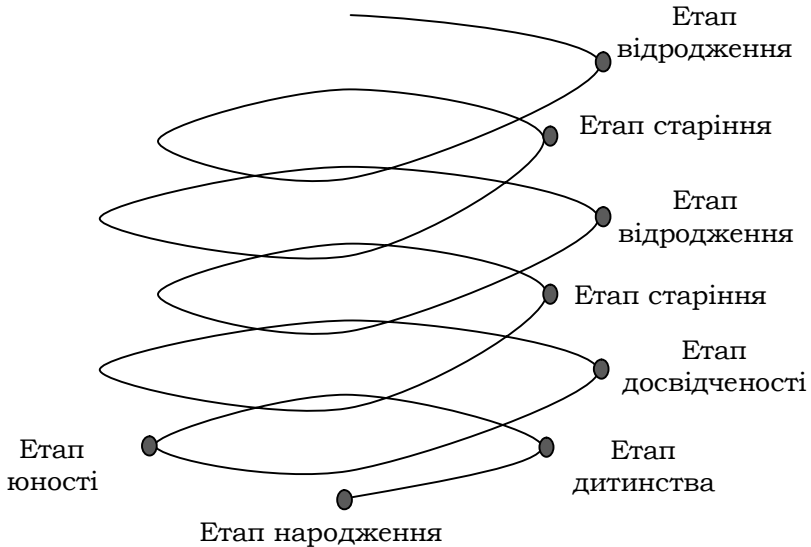


Рис.1. Етапи життєвого циклу підприємства

Основними ознаками наявності такого підґрунтя є [1]:

- наявність у підприємства чіткої стратегії;
- можливість виділення штату для впровадження та контролю за використанням системи управління якістю;
- ведення документації по виконуваних процесах;
- можливість проведення ідентифікації вимог, що підлягають дотриманню підприємством з огляду на специфіку його діяльності (відповідність нормам, правилам, стандартам, нормативним документам);

¹ Детальніше щодо основних етапів впровадження системи управління якістю див. Т. Калита Три уровня зрелости системы управления качеством [3]

- можливість відстеження виконання всіх процесів, необхідних для ефективного застосування системи управління якістю на підприємства.

Результати взаємоув'язки процесів, що сприятимуть впровадженню системи управління якістю, з етапами життєвого циклу представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Взаємозв'язок основних процесів, що сприяють впровадженню системи управління якістю, з етапами життєвого циклу підприємства

Підґрунтя для впровадження системи управління якістю	Етапи життєвого циклу підприємства					
	народження	дитинство	юність	досвідченість	старіння	відродження
1	2	3	4	5	6	7
Наявність чіткої стратегії	±	+	+	+	±	+
Виділення штату для впровадження та контролю за використанням системи управління якістю	-	-	±	+	-	+
Ведення документації по виконуваних на підприємстві процесах	+	+	+	+	+	+
Вивчення специфіки діяльності підприємства та ідентифікація вимог, що підлягають дотриманню підприємством (відповідність нормам, правилам, стандартам, нормативним документам)	±	+	+	+	+	+

продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6	7
Ідентифікація всіх формальних процесів, необхідних для ефективного застосування системи управління якістю на підприємства	-	±	+	+	+	+
Кількість ознак, що повністю або частково сприятимуть впровадженню системи управління якістю	3	4	5	5	4	5
Наявність ознак, що перешкоджатимуть впровадженню системи управління якістю	2	1	0	0	1	0

Джерело: розроблено автором

Співставлення наведених ознак з етапами життєвого циклу підприємства вказує на те, що лише на трьох етапах життєвого циклу немає явних перешкод щодо впровадження системи управління якістю. При цьому вважаємо, що у більшості підприємств перераховані ознаки найбільш повно можуть бути розкриті на етапі досвідченості, коли підприємство знаходиться на апогеї свого розвитку і проваджувана ним діяльність в повній мірі формує підґрунтя до впровадження системи управління якістю.

Разом з тим деякі підприємства перебуваючи ще на етапі юності можуть вже відповідати окресленим ознакам. У цьому випадку все залежатиме в першу чергу від гнучкості управлінського апарату та налагодженості основних виконуваних процесів як у сфері виробництва, так і у сфері управління на кожному конкретному підприємстві.

Особливим є етап відродження. За формальними ознаками фінансово здорове підприємство є повністю готовим до впровадження системи управління якістю. Однак на цьому

етапі можуть виникати складнощі іншого характеру. По-перше, не всім підприємствам вдається потрапити на даний етап, оскільки після наявності процесів занепаду значна частина підприємств ризикує бути ліквідованою як юридична особа. По-друге, більшість підприємств вже здійснила впровадження системи управління якістю на попередніх етапах життєвого циклу, а відтак потребує лише нагляду за впровадженою системою та поновлення отриманого сертифікату.

Таким чином, підприємство можна вважати зрілим і готовим до впровадження в своїй діяльності системи управління якістю на трьох етапах життєвого циклу: на етапі юності, досвідченості та відродження, оскільки саме в ці періоди в діяльності підприємства відсутні реальні перешкоди для розвитку даної системи (табл.1). Із зазначеного слідує, що кожне підприємство в межах окреслених трьох етапів самостійно обирає для себе період своєї зрілості та необхідності наступного етапу розвитку, в тому числі і етапу впровадження систем управління як наступного витку розвитку підприємства.

Бібліографія

1. Dorota Godyń. **Etapu wdrazania Systemu Zarządzania Jakością wg ISO 9001** – [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://artelis.pl/artykuly/43834/Etapu-wdrazania-Systemu-Zarządzania-Jakoscia-wg-ISO-9001>
2. Гэлбрейт Дж. **Новое индустриальное общество**: Пер. с англ., Москва: ООО «Издательство АСТ»; ООО «Транзиткнига»; СПб.: Terra Fantastica, 2004, 602 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://financepro.ru/economy/7877-d.-gjelbrejtt.-novoe-industrialnoe-obshhestvo.html>
3. Кацита Т. **Три уровня зрелости системы управления качеством** – [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: http://exsolver.narod.ru/Artical/Managem/quality_man4.html
4. Монастирський Г.Л. **Теорія організації**: Навч. посіб., Київ: Знання, 2008, 319 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/teoriya_organizatsiyi_-_monastirskiy_gl

Рецензент: д.е.н., професор Павлов В.І.

УДК 347.191.4

В. І. ПАВЛОВ
О. В. ГІСЮК

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМИ ПРАВАМИ ДЕРЖАВИ

У статті розглянуто корпоративні права держави, механізми управління державними корпоративними правами, принципи, завдання та проблеми управління.

The article deals with the corporate law of the State management mechanism of state corporate rights, principles, objectives and problem management.

Ключові слова: корпоративні права, акціонерне товариство, корпоративне управління, корпоративне законодавство, держава.

На сьогодні основні положення щодо управління корпоративними правами держави законодавчо урегульовані, але механізми управління недостатньо ефективні. Це зумовлено особливостями проведення процесів корпоратизації, приватизації та становлення національної моделі корпоративного управління.

За період незалежності України проблемам розвитку корпоративного управління присвячено чимало наукових праць вітчизняних фахівців, зокрема: В. Базилевича, І. Бондар, З. Варналія, В. Вергуна, О. Вакульчик, А. Гальчинського, В. Гейця, Є. Григоренка, О. Грішнєвої, В. Євтушевського, Ю. Єханурова, П. Єщенка, А. Заді, Д. Задихайло, Ю. Лупенка, В. Мандибури, І. Малого, М. Маліка, В. Шелудько та інших.

Метою статті є дослідження механізму управління корпоративними правами держави.

Відповідно до визначеної мети, передбачається вирішення таких завдань: розглянути визначення вітчизняних дослідників поняття “державні корпоративні

© Павлов В.І. – д.е.н., професор Національного університету водного господарства та природокористування;

© Гісюк О. В. - асистент Національного університету водного господарства та природокористування