

УДК 658.018

**ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ
ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ**

**Строкович Ганна Віталіївна, доктор економічних наук, доцент, професор
кафедри менеджменту, логістики та економіки**

**Харківського національного економічного університету імені Семена
Кузнеця, annastrokovych@gmail.com**

Timur Uman

**Senior Associate Professor in Accounting and Management Control
Jonkoping International Business School
Jonkoping University**

Стратегічне управління якістю функціонування підприємства – комплекс управлінських заходів з визначення подальших напрямків щодо зростання якості функціонування підприємства, їх якісна й кількісна конкретизація у вигляді системи цілей і послідовності дій, які треба здійснити щодо їх досягнення.

Слід погодитися з думкою Є. Короткова, що сучасний стратегічний менеджмент базується на наступних положеннях [2]:

– відмова від пріоритетів класичних принципів шкіл менеджменту, згідно з якими успіх підприємства визначається тільки раціональною організацією виробництва продукції, зниженням витрат, розвитком спеціалізації, тобто впливом управління на внутрішні фактори виробництва. Замість цього першочерговою стає проблема гнучкості й адаптованості до постійних змін зовнішнього середовища;

– активне використання в управлінні теорії систем, що полегшує завдання дослідження підприємства в комплексі, з урахуванням усіх його складових, а також факторів, які безпосередньо та всебічно впливають на нього. Для ефективного функціонування підприємство повинно адекватно реагувати на зміни як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі; застосування в управлінні ситуаційного підходу, відповідно до якого функціонування підприємства обумовлене реакцією на зміни як у внутрішньому, так і в

зовнішньому середовищі. Центральним моментом є ситуація, тобто конкретний набір обставин, що істотно впливає на роботу підприємства в даний період часу;

– нова управлінська парадигма приділяє велику увагу таким факторам, як лідерство й стиль управління, кваліфікація й культура службовців, мотивація поведіння, взаємини в колективі й реакція персоналу на зміни. Орієнтація на нові умови й фактори подальшого функціонування відображені в принципах менеджменту, формулювання яких показує все зростаючу роль персоналу, його професіоналізму, особистісних якостей, а також усієї корпоративної культури підприємства;

– практичне застосування нових принципів управління досить трудомістке й вимагає радикального перегляду всієї філософії бізнесу, зміни психології персоналу, підвищення їхньої кваліфікації і зростання потенціалу.

Таким чином, у зв'язку з розвитком інформаційної економіки, загостренням конкуренції, обмеженістю природних ресурсів, більш частішим виникненням екологічних проблем, зростанням соціальної відповідальності відбувається поступова трансформація акцентів з ефективності функціонування на якість, що вимагає розробки методологічного підходу щодо стратегічного управління якістю.

Під час визначення особливостей стратегічного управління якістю доцільним представляється проведення аналізу відповідних наукових підходів. У науковій літературі імперативами управління є функціональний, системний, ситуаційний, динамічний, синергитичний, ресурсний, структурний, процесний, проектний та компетентністний підходи [1-12]. В табл. 1 наведено призначення кожного з наукових підходів щодо стратегічного управління якістю функціонування підприємств.

Отже, головною метою стратегічного управління якістю в умовах нестабільного середовища є зростання якості використання потенціалу підприємства (внутрішній аспект), якості зовнішнього потенційного ресурсного забезпечення та лояльності споживачів (зовнішній аспект).

Характеристика наукових підходів щодо стратегічного управління якістю функціонування підприємств [Узагальнено за 1-12]

Назва наукового підходу	Категорійний апарат	Призначення
Функціональний	функції; елементи; взаємодія; упорядкованість	Визначається сукупність функцій, які треба виконати для задоволення потреби. Після встановлення функцій створюються кілька альтернативних об'єктів для виконання цих функцій і вибирається той з них, який вимагає мінімум сукупних витрат за життєвий цикл об'єкта на одиницю його корисного ефекту.
Ресурсний	ресурси.	Визначає доцільність використання, обмеженість, гнучкість, взаємозамінність, унікальність ресурсів.
Структурний	структура; структуризація; матриця відповідальності; «дерево» рішень; «дерево» цілей; «дерево» робіт; діаграма Ганта; мережеві графіки.	Виявити чіткий взаємозв'язок між елементами, способи впливу одного елемента на інший, характер відносин між елементами.
Процесний	бізнес-діяльність; бізнес-процеси; відповідальні за бізнес-процеси; документування; ефективність.	Чіткий розподіл відповідальності, взаємодії, ресурсів, інформації щодо прийняття управлінських рішень та підготовки звітності.
Системний	система; вхід; вихід; взаємодія; ієрархія	Розкриття цілісності об'єкта та механізмів, які її забезпечують. Виявлення різноманітних типів зв'язків складного об'єкта і зведення їх у єдину теоретичну картину.
Проектний	проект; програма; портфель; цілі; обмеження; альтернативи; результат.	Визначити бізнес-потребу яка існує в суспільстві, потенційні можливості, вимоги законодавства. Розробити й реалізувати проект. Достягти технологічних і інших переваг.
Ситуаційний	ситуація; що буде коли...; варіативність; взаємодія; результат.	Вивчає залежність ефективності методів управління від того, в якому стані знаходиться та застосовує їх організація. Стверджує, що не може бути єдиного універсального набору принципів менеджменту, однаково ефективних завжди і скрізь тому, що в різних умовах кращі результати дає використання різних стратегій.
Динамічний	динаміка показників, що характеризують функціонування підприємства за всіма аспектами.	Досліджує зміну значень показників, що характеризують функціонування підприємства за всіма аспектами на протязі стратегічного періоду.
Синергетичний	підприємство як нерівноважна система.	Досліджує процеси самоорганізації на підприємстві.
Компетентнісний	компетенції; особисті якості; професійні знання та вміння; загальні знання, вміння, навички.	Визначення необхідних компетенцій, особистих якостей, професійних знань та вмінь, загальних знань та вмінь, навичок яким повинні володіти робітники підприємства.

На основі критичного аналізу наукових підходів щодо стратегічного управління якістю функціонування підприємств можливо сформулювати відповідні принципи, дотримання яких дозволить інституційним структурам, що регулюють діяльність у сфері управління якістю, підприємствам, споживачам і іншим стейкхолдерам забезпечити реалізацію їх прав та обов'язків, які визначені чинним законодавством.

XX і XXI століття характеризуються активним розвитком науки, завдяки якій високими темпами відбувається у першу чергу техніко-технологічний прогрес. Основна мета наукової діяльності – отримання знань у тій чи іншій предметній галузі. Все це безумовно сприяє й зростанню якості функціонування підприємств. Тому важливим щодо забезпечення стратегічного управління якістю функціонування підприємства застосування принципу науковості [10], який дозволить поліпшити здібності, вміння, навички, а як наслідок і рівень компетентності який базується на обізнаності персоналу.

Важливим у процесі прийняття управлінського рішення, особливо стратегічного, є вміння особи, яка його приймає неупереджено сприймати інформацію та робити на її основі правильні висновки. Що, у свою чергу, припускає цілеспрямований вплив на систему в цілому або її компоненти використовуючи основу пізнання й об'єктивні закономірності у цілях зростання якості функціонування всієї системи. Тому стратегічне управління якістю покликане враховувати об'єктивні закономірності, а також передбачати появу випадкових подій, що може здійснюватися завдяки реалізації принципу об'єктивності [2, 9, 11].

Сучасні підприємства – це складна соціальна, екологічна й економічна система, що характеризується певними особливостями, притаманними тільки їй. Тому суттєво ускладнюється процес прийняття стратегічних рішень відносно зростання якості, які повинні бути всебічно проаналізовані, з використанням системного підходу [11].

В умовах високої конкуренції та з настанням інформаційної ери

найціннішою для прийняття стратегічних управлінських рішень є інформація. Тому все більшу актуальність набуває принцип інформаційної достатності [5], що дозволяє враховувати всю необхідну інформацію для прийняття найбільш доцільного рішення.

Також істотне значення у стратегічному управлінні має принцип саморегулювання [12], що дозволяє економічній системі своєчасно перебудовуватися в цілях самозбереження, своєчасно переходити на вищу стадію функціонування.

У сучасних умовах персонал є одним з найважливіших ресурсів підприємства, ініціатива якого щодо покращення якості функціонування підприємства є запорукою його успішності. Тому істотне значення має принцип демократизму [8], що дозволяє персоналу підприємства, незалежно від рівня ієрархії проявляти ініціативу, самостійність у процесі реалізації цілей підприємства, ефективніше здійснювати як прямі, так і зворотні взаємозв'язки.

Висока турбулентність середовища, особливо зовнішнього, зумовлює сучасні підприємства до здійснення постійних змін, які дозволяють йому пристосуватися до нових умов функціонування або в деяких випадках впливати на них. Але здійснення цих заходів неможливе без ефективної командної роботи [1], яку націлено на зростання якості функціонування підприємств у стратегічному періоді. Крім того, сприяє досягненню поставленої мети робота у проектних структурах, які націлені на здійснення певних змін у роботі підприємства, завдяки постійній реалізації проектів.

Однією з важливіших умов успішності підприємства є відданість [10] або лояльність його персоналу, основою якої є емоційно позитивне ставлення працівника до організації, що припускає готовність розділяти її цілі й цінності, а також напружено працювати в її інтересах.

Будь-яке рішення, що приймається на підприємстві, задовольняє деяким заданим специфічним правилам встановлення переваг, які притаманні йому. Тому підприємство націлено на раціональний розподіл ресурсів [11], які йому доступні.

В умовах суттєвого перевищення пропозиції над попитом у більшості галузей важливою конкурентною перевагою для підприємства стає виконання особливих умов замовника. Все це можливо реалізувати завдяки використанню індивідуального підходу [10] до замовника, який дозволяє задовольнити його вимоги в більшому обсязі.

Як вже неодноразово зазначалося, важливо роль в успішній діяльності підприємства відіграє його персонал. Тому важливим є застосування відповідної системи мотивації [2], яка буде сприяти розвитку творчості персоналу, що є основою впровадження рівного роду поліпшень і, як наслідок, зростанню якості функціонування підприємства у стратегічному періоді.

Складність такої системи як підприємство обумовлює наявність альтернативних варіантів [11] його функціонування. Крім того, подальше його функціонування за тим чи іншим напрямком припускає можливість виникнення ряду наслідків вибору того або іншого варіанта, що не завжди носять позитивний характер.

Основою зростання якості функціонування підприємства є відповідальність кожного його працівника. При цьому обов'язковою умовою є адресність [1] цієї відповідальності. Тобто, той, хто винен у зниженні якості, той і відповідає.

Важливу роль у процесі функціонування підприємства відіграє його контроль [11], націлений на попередження формування негативної ситуації, яка характеризується погіршенням якості та має довгострокові наслідки.

Кожен з факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, який впливає на якість функціонування підприємства, найчастіше чинить спільний вплив, який майже завжди відрізняється від суми окремих ефектів і проявляє саме синергізм [3].

Основою функціонування ринкової економіки потужним стимулом економічного зростання вітчизняних підприємств є конкуренція [6], яка спонукає до зростання якості їх функціонування. Саме вона зумовлює необхідність прийняття відповідних стратегічних рішень, які є основою

формування стратегічних конкурентних переваг і зміцнення конкурентоспроможності підприємств.

У табл. 2 на основі проведеного порівняльного аналізу наведено характеристику принципів стратегічного управління якістю функціонування підприємства.

Таблиця 2

Принципи стратегічного управління якістю функціонування підприємства

[Адаптовано за 1-11]

Назва принципу	Характеристика принципу стратегічного управління якістю функціонування підприємства
<i>Загальні</i>	
Науковість	Вимагає побудови системи управління та її функціонування на строго науковій основі, тобто з залучення усього спектру сучасних знань, їх ретельного синтезу.
Об'єктивність	Передбачає врахування закономірностей функціонування підприємства та факторів нестабільності в процесі зростання якості його функціонування.
Системність	Передбачає здійснення всебічного аналізу ухвалених рішень.
Інформаційна достатність	Дозволяє врахувати всю необхідну інформацію для ухвалення найбільш доцільного рішення.
Саморегулювання	Характеризує здатність економічної системи своєчасно перебудовуватися в цілях самозбереження, своєчасно переходити на нову стадію функціонування.
Демократизм	Характеризує спроможність персоналу, незалежно від рівня ієрархії проявляти ініціативу в генерації інновацій.
Холізм	Ціле більше за частку.
Редукціонізм	Якість системи складається з якості її елементів.
<i>Часткові</i>	
Адекватність	Характеризує відповідність вимогам і очікуванням.
Надійність	Забезпечення безперервності функціонування підприємства на протязі всього життєвого циклу.
Екологічність	Характеризує діяльність підприємства відносно виконання вимог щодо охорони навколишнього середовища.
Командна робота	Характеризує здатність усього персоналу з мінімальною кількістю непорозумінь досягати цілі, які було поставлено.
Проектна структура управління	Організаційна структура підприємства повинна будуватися виходячи з низки проектів, які реалізуються на ньому.
Відданість	Свідчить про єдність цілей підприємства, персоналу та інших стейкхолдерів.
Раціональність використання ресурсів	Доцільно оптимізувати розподіл ресурсів і послідовність реалізації проектів у рамках підприємства.
Індивідуального підходу до кожного замовника	Підприємство повинно виготовляти продукцію або надавати послугу виходячи з вимог конкретного замовника.

Назва принципу	Характеристика принципу стратегічного управління якістю функціонування підприємства
Мотивації творчості	На підприємстві повинна функціонувати така система мотивації, яка буде сприяти зростанню творчості всього персоналу.
Альтернативності	Свідчить про наявність альтернативних варіантів подальшого функціонування підприємства щодо підвищення якості.
Відповідальності	Обов'язок кожного працівника підприємства відповідати за вчинки і дії, а також їх наслідки.
Контрольованості	Свідчить про своєчасність виявлення загроз, які можуть негативно вплинути на функціонування підприємства.
Синергізму	Отримання більшого ефекту від використання одного й того ж ресурсу в декількох процесах.
Конкуренції	Характеризує вищу ефективність функціонування підприємств в умовах змагальності.
Інноваційності	Діяльність щодо генерування та впровадження інновацій здійснюється постійно.

Отже, запропонована система принципів стратегічного управління якістю функціонування підприємства є цілісною, комплементарною, індиферентною та забезпечує діяльність інституту якості функціонування підприємства. Її використання дозволить удосконалити методичне забезпечення стратегічного управління якістю функціонування підприємства.

Перелік використаних джерел

1. Арефьев А. О. Управление компетенцией и ротация человеческих ресурсов проектно-ориентированного предприятия / А. О. Арефьев, А. Д. Баженов [Электронный ресурс] // Портал ITeam.Ru. – Режим доступа : http://www.iteam.ru/publications/project/section_39/article_2499/.
2. Коротков Э. М. Концепция менеджмента / Э. М. Коротков. – М. : Инжинирингово-консалтинговая компания “Дека”, 1996. – 304 с.
3. Кемпбелл Э. Стратегический синергизм / Э. Кемпбелл, К. Саммерс Лачс. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 416 с.
4. Медведева О. В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : Учебное пособие. / О. В. Медведева, Е. В. Шпилевская, А. В. Немова. – М.: Высшее образование, 2010. – 154 с.

5. Минцберг Г. Структура в кулаке : создание эффективной организации / Г. Минцберг ; пер. с англ. под. ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2004. – 512 с.
6. Минько Э. В. Качество и конкурентоспособность / Э. В. Минько, М. Л. Кричевский. – СПб., 2004. – 268 с.
7. Присенко Г. В. Прогнозування соціально-економічних процесів : навч. посібн. / Г. В. Присенко, Є. І. Равікович. – К. : КНЕУ, 2005. – 378 с.
8. Фінансово-економічні механізми інноваційно-інвестиційного розвитку України: Колективна наукова монографія / О. А. Кириченко, С. А.Єрохін та ін.; Під наук. ред. д.е.н., проф. О. А. Кириченко. – К.: Національна академія управління, 2008. – 252 с.
9. Экономическая стратегия фирмы / под ред. А. П. Градова. – 3-е изд. – СПб. : Спецлит, 2000. – 589 с.
10. Эмерсон Г. Двенадцать принципов эффективности / Г. Эмерсон // Управление – это наука и искусство : А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Г. Форд / сост. Г. Л. Подвойский. – М., Республика, 1992. – С. 96-220.
11. Ястремська О. М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств : методологічні та методичні засади : монографія / О. М. Ястремська. – 2-ге вид. – Х. : ІНЖЕК, 2004. – 488 с.
12. Bertalanffy L. General System Theory – A Critical Review / L. Bertalanffy von // General Systems. - 1962. - Vol. VII. - P. 1–20.