

**РАЗРАБОТКА ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ ОЦЕНКИ И ПОВЫШЕНИЯ  
ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА  
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Веремесенко А. И.  
Войцешук К. В.  
к.е.н., доц. Панченко М. А.

*Одесский национальный политехнический университет*

Решение проблемы обеспечения и повышения ответственности руководства в соответствии с требованиями международных стандартов ИСО 9000 – один из ключевых вопросов при разработке, внедрении, совершенствовании СМК предприятия. Важнейшими условиями обеспечения требуемого уровня результативности группы процессов СМК «Ответственность руководства» являются необходимая компетентность руководства предприятия в сфере качества, то есть продемонстрированная способность применять знания и навыки на практике [1], а также лидерство в области обеспечения качества.

В стандарте ГОСТ ИСО 9004–2001 «Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности» лидерство руководства названо базовым фактором при разработке и поддержании в рабочем состоянии результативной и эффективной СМК. Таким образом, главенствующая роль руководства в менеджменте качества предприятия рассматривается, прежде всего, как ответственность, компетентность и лидерство руководителей компании в сфере качества.

На предприятиях, где обеспечивается требуемый уровень ответственности, лидирующая роль руководства в вопросах обеспечения качества, владеет не методами и знаниями в сфере качества, достигается новый ориентир развития менеджмента качества – повышение эффективности СМК предприятия. Следовательно, группа процессов СМК «Ответственность руководства» (административные процессы СМК) направлена на достижение целей и обеспечение решения комплекса задач, ориентированных на поддержание на предприятии режима эффективного функционирования и повышения результативности основных и обеспечивающих процессов и СМК в целом.

Операционная эффективность СМК предприятия отличается от более общего понятия «эффективность СМК», как часть отличается от целого, при этом область управленческих воздействий ограничена сферой применения (группой процессов СМК предприятия «Ответственность руководства»).

Операционная эффективность СМК отражает соотношение между результативностью группы процессов СМК «Ответственность руководства» (процессов административного управления) и ресурсами, использованными для их разработки, реализации и улучшения, в первую очередь определяется компетентностью руководства предприятия в сфере качества [2].

Таким образом, обоснованным является тезис о том, что на предприятиях, успешно внедривших СМК по стандартам ИСО 9000, постепенно получает признание и распространение контроллинг развития управленческого капитала компании [3].

При таком подходе основным инструментом повышения эффективности СМК предприятия становится наиболее полное использование знаний, компетенций управленцев и связанных с этим возможностей и мотивации. Как следствие, повышение результативности группы процессов СМК «Ответственность руководства» и операционной эффективности СМК предполагает разработку концепции оценки и повышения операционной эффективности СМК промышленного предприятия (рис. 1).

Теоретическая концепция оценки и повышения операционной эффективности СМК промышленного предприятия включает в себя 3 уровня взаимодействия:

1) уровень государственных и региональных органов власти, предусматривающий продвижение опыта применения моделей совершенствования бизнеса, проведение конкурсов по качеству [4], участие в процессе разработки предложений по развитию стандартов качества, поддержку достижений предприятий в сфере качества;

2) уровень предприятий, предполагающий следующие основные направления и механизмы реформирования:

– институциональное реформирование посредством разработки и внедрения стратегии «Самообучающаяся организация»; формирование системы мотивации управленческого персонала, направленной на повышение операционной эффективности СМК предприятия; взаимодействие управленческих кадров в рамках института качества управления;

– менеджерское реформирование, нацеленное на контроллинг развития управленческого капитала компании; внедрение организационно-управленческих нововведений, инициируемых внедрением и повышением эффективности СМК; развитие механизмов постоянного улучшения СМК компании (кружков качества, программ выдвижения предложений и т. д.); составление «цепочки ролей» по подразделениям, участвующих в процессах СМК «Ответственность руководства» и присвоение весовых коэффициентов участия всем «ролям» в административных процессах;

– кадровое реформирование, реализуемое посредством повышения профессиональной компетентности руководства в сфере качества; оценки конкурентоспособности предприятия с учетом показателя суммарной усредненной результативности субъектов управления, участвующих в процессах СМК «Ответственность руководства»;

3) уровень управленческого аппарата предприятий, непосредственно реализующий данные меха-

низмы реформирования предприятий и взаимодействующий с системами профессионального развития управленцев на основе соблюдения условия: «поставщик – потребитель».

#### Література

1. Системи управління якістю постанови щодо поліпшення діяльності: ДСТУ ISO 9004:2000. IDT // Інвестгазета. – 2007. - №39. – С. 49 – 84.
2. ДСТУ ISO 9004-2001. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності. – На заміну ДСТУ ISO 9004-1-95 – К. : Держстандарт України, 2001. – 44 с.
3. Бичківський Р., Гунькало А. СУЯ: Оцінювання ефективності функціонування / Р. Бичківський, А. Гунькало // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2005. - № 4. – С. 42 – 46.
4. Гончаров Э. Как разработать систему менеджмента качества в соответствии с процессным подходом / Э. Гончаров // Стандарты и качество. – 2003. - № 12. – С. 64 – 68.

### НЕКОТОРЫЕ ОСОБЕННОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА В МАЛОМ БИЗНЕСЕ

Ганенко О. В.  
к.е.н., проф. Поповенко Н. С.

*Одесский национальный политехнический университет*

В условиях становления национальной экономики в Украине одним из важнейших факторов стабилизации социально – экономической ситуации является развитие малого бизнеса. Именно малый бизнес наиболее оперативно реагирует на изменение конъюнктуры рынка, не требует крупных денежных вливаний и обеспечивает быструю оборачиваемость ресурсов. Этот сектор экономики помогает поддерживать здоровую конкуренцию в стране и формирует львиную долю рабочих мест. При этом малый бизнес является наиболее инновационным сектором.

Залогом эффективного функционирования малого бизнеса является грамотная его организация. Таким образом, ведение малого бизнеса должно опираться на качественный менеджмент. Это и определяет актуальность выбранной темы.

Роли менеджмента в развитии малого бизнеса посвящены исследования многих авторов, таких как Максимцов М. М., Горфинкель В. Я., Медведев А., Сорокина Л. А., Борисов А. Н., Грибов В. Д., Гурков И. Б., Орлова А. В. и др. Однако в нашей стране это направление достаточно молодое. Ситуация усложняется также последствиями экономического кризиса и изменчивостью законодательной базы. Поэтому существующие положения по управлению малым бизнесом следует доработать и адаптировать к сложившейся ситуации.

Попробуем выяснить, в чем же заключаются особенности управления малым бизнесом.

Менеджмент малого бизнеса подразумевает следующие этапы:

1. изучение спроса и потребления;
2. маркетинг и прогнозирование;
3. минимизация затрат;
4. максимизация прибыли;
5. управление персоналом;
6. анализ текущей информации;
7. автоматизация процесса (внедрение программного обеспечения).

Управление персоналом является наиболее важным моментом для малого предпринимательства. Важность правильного подбора персонала и управления им основывается на том факте, что на небольших фирмах нет четкого разграничения функций сотрудников. Часто, например, собственнику приходится выполнять функции и директора, и менеджера, и финансиста. Что в свою очередь мешает развитию фирмы, так как одному человеку сложно быть экспертом сразу в нескольких отраслях.

Для малого бизнеса наиболее простой является структура фирмы, находящейся в единоличном владении. Такая форма обычно управляется собственником, который берет на себя весь риск предпринимательства

Следовательно, важной задачей в сфере менеджмента малых фирм является решение следующих вопросов:

- создание структуры предприятия;
- четкое распределение полномочий.

Практика бизнеса показывает, что непременным условием успешной работы фирмы является готовность ее основателей создать специальную управленческую группу, возглавляемую менеджером – организатором. Это значительно повышает шансы на благополучный исход предприятия. На менеджера организатора возлагаются следующие функции:

- установление целей и задач для фирмы в целом и каждого сотрудника или подразделения по отдельности;
- организация эффективного рабочего процесса;
- поддержание мотивации и коммуникации сотрудников;