

**Русінова О. С.**  
доцент кафедри менеджменту  
Європейського університету, м. Київ

**Rusinova O. S.**  
Associate Professor of Management  
European University, Kyiv

## ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

### ORGANIZATIONAL SUPPORT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

**Анотація.** Запропоновано підхід до організаційного забезпечення управління розвитком промислового підприємства. В основі цього підходу лежить пропозиція щодо трансформації існуючої організаційної структури підприємства з метою створення відокремленої функціональної групи – центру управління. Діяльність даного центру має бути спрямована на підвищення рівня розвитку підприємства шляхом формування єдиного виробничого циклу, у межах якого системно здійснюється виконання певного переліку робіт відділами та підрозділами, що входять до складу центру управління. Діяльність даного центру забезпечує: проведення оцінювання технічної можливості виготовлення продукції конструкторським відділом; вибір технологічного процесу (або розробку нового) технологічним відділом; коригування технологічного процесу під час узгодження контурів управління якістю розвитку промислового підприємства; удосконалення продукції та технології виробництва технологічною групою механообробного виробництва.

**Ключові слова:** підприємство, організаційне забезпечення, центр управління, відділи, підрозділи, розвиток.

**Вступ та постановка проблеми.** Практична реалізація моделей і методів управління розвитку промислового підприємства неможлива без визначення, яким чином і якими службами й підрозділами підприємства вони будуть реалізовані, тобто без організаційного забезпечення. Організаційне забезпечення – це узгоджене за місцем, часом та метою функціонування окремих виконавців, колективів і технічних засобів. Відповідно, під організаційним забезпеченням розвитку промислового підприємства необхідно розуміти сукупність методів і засобів, що регламентують за місцем, часом і метою функціонування окремих виконавців, колективів у відокремленому підрозділі або службі в структурі підприємства.

Тому створення центру управління розвитку в наявній організаційній структурі промислового підприємства з метою підвищення рівня якості виробництва продукції та організаційного забезпечення під час упровадження нових технологічних процесів свідчить про високий рівень розвитку промислового підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Визначення невирішених проблем. Питання розвитку підприємств досліджують багато науковців. Серед вітчизняних учених, які зробили значний внесок у розробку цієї проблеми або окремих її аспектів, варто визначити І.В. Алексеева, Б.М. Андрушківа, А.Е. Воронкову, І.С. Грозного, О.І. Пушкаря, О.М. Тридіда. Найбільш значущі зарубіжні роботи у сфері розвитку підприємств належать Ст. Біру, П. Друкеру, Д. Нортона, М. Портеру, Д. Стігліцу.

Розвиток підприємства є складним і багатоплановим явищем. Неоднозначність термінологічного апарату з питань управління забезпеченням розвитку підприємств ускладнює сам механізм управління розвитком. Недостатність теоретичних і практичних розробок у даній сфері, неможливість практичного використання багатьох із них обумовили вибір даного напрямку дослідження.

**Мета статті.** Метою роботи є розробка організаційного забезпечення розвитку промислового підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Центр управління розвитку промислового підприємства – це відокремлена сукупність конструкторського відділу, технологічного відділу, відділу оснащення та інструменту,



**Рис. 1.** Організаційна схема центру управління розвитку промислового підприємства

групи технологічної документації й технологічної групи механообробного виробництва, діяльність яких орієнтована на ефективне виконання комплексу робіт з підвищення якості розвитку підприємства в межах життєвого циклу продукції.

Організаційну схему центру управління розвитку промислового підприємства подано на рисунку 1.

Основні функції центру управління розвитку промислового підприємства:

1. Розробка нових технічно досконалих конструкцій і матеріалізація раніше виготовлених підприємством виробів.

2. Вивчення чинних вітчизняних і зарубіжних патентних матеріалів, створення патентно чистих виробів.

3. Складання квартальних і річних планів науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт.

4. Випуск робочих креслень і технічної документації нових та модернізованих виробів.

5. Узгодження робочих креслень та іншої технічної документації з дослідно-конструкторськими службами підприємства.

6. Узгодження із замовниками технічних умов на проєктовані вироби.

7. Розробка технічних умов на виготовлення й поставку виробів.

8. Участь у проведенні уніфікації та стандартизації окремих вузлів і деталей.

9. Проведення стендових і контрольних випробувань виробів, а також вузлів та систем управління.

10. Проведення дослідних і експериментальних робіт.

11. Вивчення та систематизація технічних матеріалів з експлуатації виробів.

12. Виготовлення дослідних зразків виробів, вузлів, систем і деталей нових та модернізованих конструкцій продукції, що випускається підприємством.

13. Естетичне оформлення конструкцій і виробів.

14. Удосконалення та створення нових методів і методик конструкторських розрахунків для підвищення експлуатаційних властивостей надійності та довговічності виробів.

15. Інформування конструкторів і технологів про наявність початкових технічних матеріалів для проєкування.

16. Організація винахідницької та раціоналізаторської роботи в конструкторському та технологічному відділах і групах, обмін досвідом щодо конструкторських розробок.

17. Організація консультацій з метою вирішення окремих проблемних технічних питань.

18. Систематичне накопичення статистичних даних і розробка на їхній основі трудових нормативів на конструкторсько-технологічні роботи.

19. Обґрунтування економічної ефективності створюваних нових конструкцій.

20. Контроль за дотриманням технічної документації, ДСТУ, ТУ тощо.

21. Подання висновків щодо раціоналізаторських пропозицій і винаходів.

22. Забезпечення зв'язку з науково-дослідними інститутами та організаціями [5].

Розглянемо детальніше функції та обов'язки виділених підрозділів у структурі центру управління продукції (далі – ЦУП).

*Конструкторський відділ.*

Основні обов'язки конструкторського відділу ЦУП:

– складання висновку про доцільність пропозицій раціоналізаторів та винахідників;

– розробка місячних планів з упровадження раціоналізаторських пропозицій;

– підготовка висновків про технічні можливості та економічну доцільність раціоналізаторських пропозицій;

– надання допомоги раціоналізаторам під час виконання креслень, макетів, описів тощо, а також при дослідній перевірці за пропозиціями.

Як головне завдання конструкторського відділу ЦУП виділено оцінювання технічної можливості виготовлення продукції відповідно до вимог, що формуються під час заходів з управління розвитку промислового підприємства [1; 2].

Процес оцінювання технічної можливості виготовлення продукції конструкторським відділом ЦУП на стадії технічної підготовки виробництва подано на рисунку 2.

*Технологічний відділ.*

Основні обов'язки технологічного відділу ЦУП:

– розробка технологічного погодження конструкцій деталей, вузлів, систем, виробів, технічних умов, інструкцій та іншої технологічної документації;

– розробка пропозицій щодо підвищення технологічності конструкції деталей, вузлів, систем, виробів, технічних умов, інструкцій та іншої технічної документації;

– створення маршрутів обробки деталей, вузлів, систем і виробів по виробничих цехах і ділянках та узгодження технічних питань;

– креслення деталей, вузлів, виробів, систем, технічні умови, інструкції, подетальні маршрутні відомості в білках і кальках для узгодження маршрутів проходження і на технологічність;

– розробка повного комплексу креслень деталей, вузлів, систем і виробів; специфікація деталей, вузлів, що входять до кожної складальної одиниці, складання технічних умов, подетальної відомості покупних виробів та іншої технічної документації для розробки технологічних процесів, конструювання інструментів і оснащення;

– здійснення повідомлень про зміни в кресленнях, специфікаціях, відомостях, технічних умовах, інструкціях та іншій технічній документації; перелік деталей, вузлів, механізмів і приладів та інших поставок, які надходять у порядку міжзаводської кооперації [3; 4].

Основними завданнями технологічного відділу ЦУП є проведення вибору технологічного процесу (або розробки нового) у межах підготовки та прийняття управлінських рішень щодо підвищення рівня якості розвитку промислового підприємства та коригування технологічного процесу відповідно до вимог, що висувуються в процесі досягнення узгодженості між контурами управління розвитку підприємства.

*Група технологічної документації.*

Основні обов'язки групи технологічної документації ЦУП:

– обробка технічної документації, розробленої відповідними службами, копії повних комплектів креслень та іншої технічної документації;

– розробка технічної документації (оригінали та копії для реєстрації, обліку й збереження);

– виконання заявок на виконання робіт з розмноження, оформлення, комплектування та розсилки документації;

– виконання заявок на здійснення копіювальних та фоторобіт;

– здійснення повідомлень про зміни в технічній документації;

– виконання актів-наказів про списання технічних документів.

*Технологічна група механообробного виробництва.*

Основні обов'язки технологічної групи механообробного виробництва ЦУП:

- обробка запитів з виготовлення деталей, складання й випробування вузлів, систем і виробів;
- обробка запитів про можливість здачі деталей, вузлів, систем і виробів, що мають відхилення від креслень і технічних умов;
- виконання креслень деталей, вузлів, систем, виробів, технічних умов, інструкцій (через відділ технічної документації);
- підготовка та прийняття рішень з питань щодо відхилень від креслень і технічних умов;

- надання допомоги в освоєнні нових виробів;
- проведення консультацій за запитом цехів;
- узгодження рекламцій.

Як основне завдання технологічної групи механообробного виробництва виділено проведення аналізу зауважень, пропозицій та розробки поліпшень у процесі вдосконалення продукції і технології виробництва (рис. 3).

*Відділ оснащення та інструменту.*

Основні обов'язки відділу оснащення та інструменту ЦУП:

- складання переліку дефіцитних матеріалів і виробів для обмеження застосування їх у конструкторських розробках;

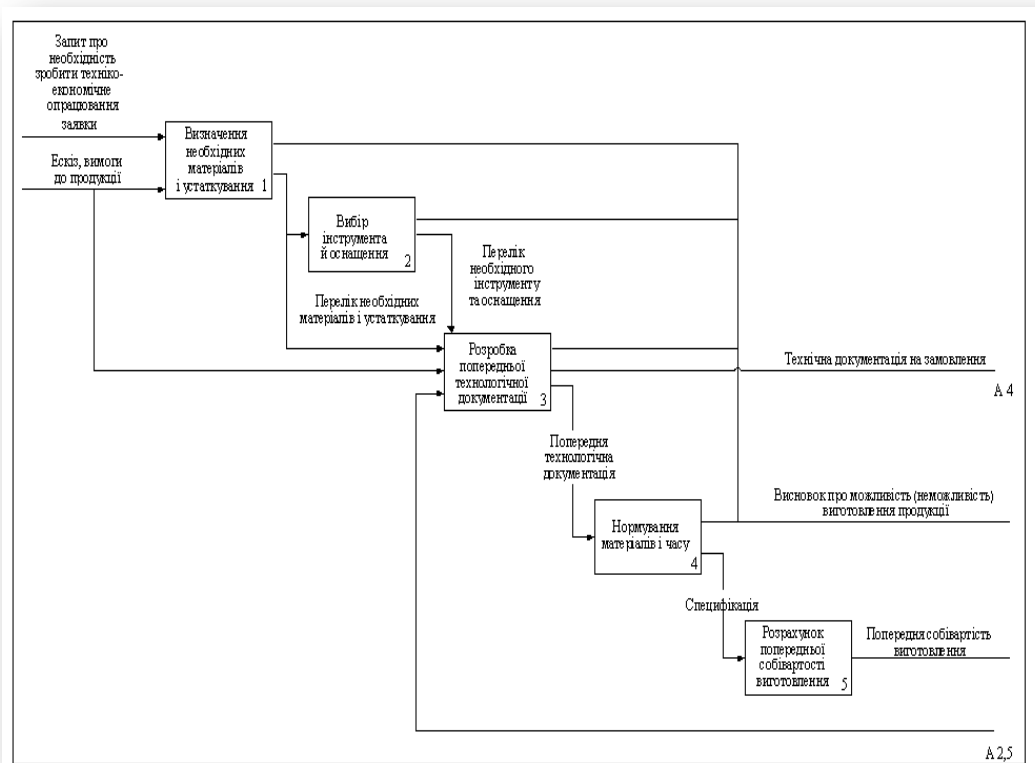


Рис. 2. Процес оцінювання технічної можливості виготовлення продукції конструкторським відділом ЦУП

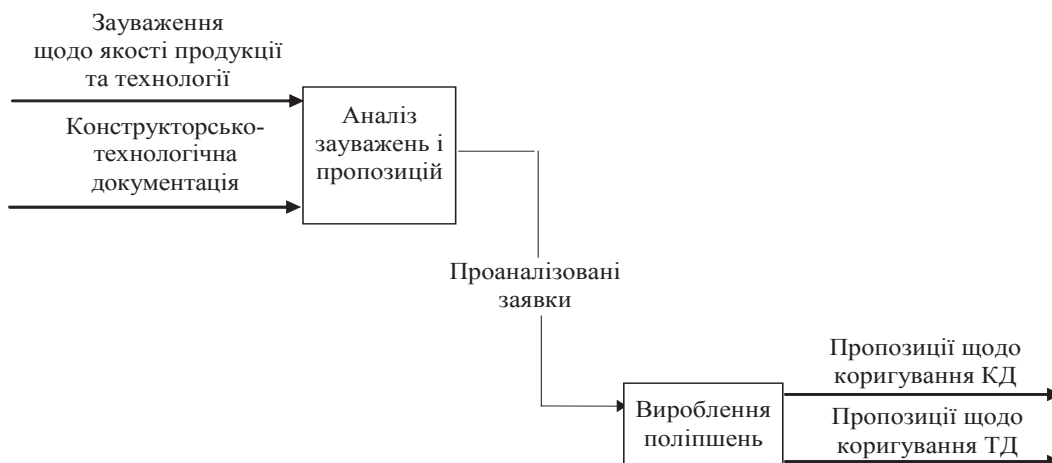


Рис. 3. Процес удосконалення продукції та технології виробництва технологічною групою механообробного виробництва ЦУП

- здійснення повідомлень про заміну матеріалів і покупних комплектуючих виробів;
- виконання запитів про можливість відхилень від технічних вимог отриманих від постачальників комплектуючих виробів;
- дотримання технічних умов на спеціальні матеріали та вироби на погодження;
- складання договорів на поставку комплектуючих виробів на погодження;
- складання відомості про виділення фондами матеріалів за заявками та довідки про наявність матеріалів на складах;
- дотримання специфікованих норм витрат комплектуючих виробів, а також затверджених технічних умов на їх поставку;
- складання відомості про зміни норм;
- сповіщення про заміну матеріалів і покупних комплектуючих виробів;
- складання висновків за запитом про заміну матеріалів, покупних комплектуючих виробів, а також за відхиленням від технічних умов на їх поставку;
- складання переліку матеріалів і покупних комплектуючих виробів, необхідних для забезпечення дослідних зразків виробів, систем, вузлів і деталей.

Як основне завдання відділу оснащення та інструменту виділено формування графіка ремонту і виробництва оснащення та інструменту впродовж кожного етапу здійснення заходів з управління розвитку промислового підприємства.

**Висновки.** Таким чином, основу запропонованого підходу до організаційного забезпечення управління розвитком промислового підприємства становить пропозиція щодо трансформації існуючої організаційної структури підприємства з метою створення відокремленої функціональної групи – центру управління, діяльність якого має бути спрямована на підвищення рівня розвитку підприємства шляхом формування єдиного виробничого циклу, у межах якого системно здійснюється виконання певного переліку робіт відділами та підрозділами, що входять до складу центру управління, який забезпечує:

- проведення оцінювання технічної можливості виготовлення продукції конструкторським відділом ЦУП;
- вибір технологічного процесу (або розробку нового) технологічним відділом ЦУП;
- коригування технологічного процесу під час узгодження контурів управління якістю розвитку промислового підприємства;
- удосконалення продукції та технології виробництва технологічною групою механообробного виробництва ЦУП.

#### Список використаних джерел:

1. Пустовойт О. Кількісна та якісна складові економічного розвитку України: управлінські аспекти / О. Пустовойт // Економіка України. – 2006. – № 2. – С. 20-26.
2. Пушкарь А.И. Модели управления развитием производственно-экономических систем : [монография] / А.И. Пушкарь. – Харьков : ХГЭУ, 1997. – 268 с.
3. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – Москва : Стандарты и качество, 2004. – 408 с.
4. Робсон М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / М. Робсон, Ф. Уллах ; [пер. с англ. под ред. Н.Д. Эриашвили]. – Москва : Аудит : ЮНИТИ, 1997. – 224 с.
5. Осипов Д.С. Методика квалиметрической оценки и анализа производственных процессов / Д.С. Осипов, И.А. Михайловский, И.Г. Гунн // Век качества. – 2011. – № 3. – С. 36-38.

**Аннотация.** Предложен подход к организационному обеспечению управления развитием промышленного предприятия, в основе которого лежит предложение о трансформации существующей организационной структуры предприятия с целью создания обособленной функциональной группы – центра управления, деятельность которого должна быть направлена на повышение уровня развития предприятия путем формирования единого производственного цикла, в рамках которого системно осуществляется выполнение определенного перечня работ отделами и подразделениями, входящими в состав центра управления.

**Ключевые слова:** предприятие, организационное обеспечение, центр управления, отделы, подразделения, развитие.

**Summary.** An approach to the organizational support of management of development of industrial enterprise which is based on a proposal for the transformation of the existing organizational structure in order to create separate functional group – the control center, whose activities should be aimed at improving the development of the company through the formation of a single production cycle, in which a systematic It carried out execution of a certain list of works departments and units that are part of the control center.

**Key words:** enterprise, organizational support, control center, departments, divisions, development.