

УДК 658 (477)

Н.Б. Ярошевич

Національний університет "Львівська політехніка"

## УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ РЕСУРСАМИ ТА ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ПОДІЛ ВИРОБНИЧОЇ СИСТЕМИ

© Ярошевич Н.Б., 2001

**Проаналізовано різні погляди на складові менеджменту як виду діяльності. З позиції системного підходу до управління ресурсами виробничої системи обґрунтовано поділ менеджменту як діяльності на п'ять складових.**

**The article contains the analysis of different points of view of the management-activity elements. There are proofs of management-activity sharing into five parts, based on system approach to production system resources management, in the article.**

Як відомо, кожне підприємство є складною динамічною системою, яка здійснює діяльність – перероблення ресурсів для створення продуктів (товарів чи послуг) [1, с. 25 – 27]. Кожний цикл діяльності виробничої системи полягає у тому, що вона залучає виробничі ресурси, переробляє їх на продукти та випускає продукти у зовнішнє середовище. Тому діяльність системи в найзагальнішому плані можна розбити на три функції: постачання, виробництво, збут; а елементами системи вважати виробничі ресурси.

Серед вітчизняних та зарубіжних дослідників не існує єдиного трактування та визначеного складу виробничих ресурсів, тому виникає необхідність пояснення, якого саме поділу дотримується автор і що він розуміє під конкретним видом ресурсів.

Існує багато різних класифікацій виробничих ресурсів: за фізичним змістом, за роллю в процесі виробництва [3, с. 391, 4, с. 98 – 99,], за ступенем витрачання увиробничому процесі [5, с. 71,] тощо. У цьому дослідженні використано визнану в західній та вітчизняній економічній науці загальну класифікацію виробничих ресурсів за фізичним змістом, згідно з якою є чотири види виробничих ресурсів: матеріальні, людські, фінансові та інформаційні. Отже, під матеріальними ресурсами будемо розуміти сукупність адміністративних, виробничих, допоміжних будівель та споруд (просторові ресурси), машин, технологічного обладнання та устаткування, інструменту, виробничого та господарського інвентаря, транспортних засобів (технічні ресурси) та сировини, матеріалів, запасних частин, комплектуючих виробів тощо (матеріальні цінності).

Людські ресурси підприємства складаються з його персоналу. З позиції людських ресурсів підприємство як виробничу систему розділяють на дві підсистеми – керуючу та керовану [6, с. 19,], які є відповідно управлінськими та кадровими ресурсами підприємства.

Фінансові ресурси підприємства – це грошові кошти, що є в його розпорядженні.

Інформаційними ресурсами є інформація, яка функціонує в системі менеджменту підприємства. Інформаційні ресурси являють собою сукупність показників, повідомлень, документів, реквізитів, які відбивають рух і використання інших видів факторів виробництва. Сюди також належать технологія та нематеріальні активи підприємства. Відповідно до цього підходу поділ виробничих ресурсів можна подати схемою (див. рис. 1).

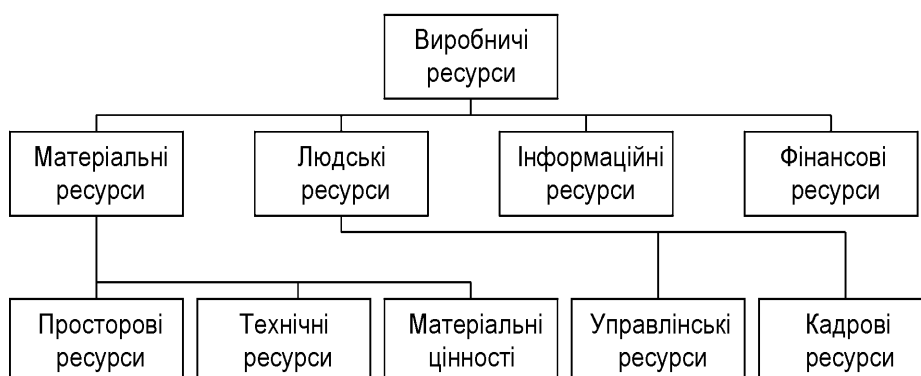


Рис. 1. Поділ виробничих ресурсів

Управління діяльністю виробничої системи включає в себе також управління її ресурсами. Сам по собі термін управління в найзагальнішому вигляді визначається як цілеспрямована дія на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку [6, с. 6] і є дуже широким поняттям, що застосовується для найрізноманітніших сфер і видів людської діяльності. Для більшого сприяння успішному дослідженню його змісту, форм, методів та результатів потрібно уточнювати зміст окремих видів діяльності в управлінні [7, с. 180], тому до управління виробничими ресурсами підприємств як складової управління соціальними системами застосовується термін менеджмент.

В практичній діяльності вітчизняних підприємств управління кожним з виробничих ресурсів здійснюється в межах конкретного виду управлінської діяльності. Окремі види діяльності в управлінні (виробничий менеджмент, фінансовий менеджмент, менеджмент персоналу, інвестиційний менеджмент, інноваційний менеджмент, управління маркетингово-збутовою діяльністю), які виділилися в процесі розвитку менеджменту як науки управління внаслідок спеціалізації та поділу праці [7, с. 181], забезпечують ефективність управління кожним конкретним ресурсом.

В теорії та практиці вітчизняних підприємств управління виробничими ресурсами зводиться до забезпечення ефективності їх використання та раціонального розподілу між підрозділами виробничої системи. Відповідно кожний такий вид діяльності має власні цілі та критерії ефективності.

Управління фінансовими ресурсами забезпечує вид професійно-здійснюваної управлінської діяльності – фінансовий менеджмент. Фінансові ресурси, що рухаються в межах підприємства та за його межами, становлять фінансові потоки; фінансові потоки, що виходять за межі підприємства, спричиняють появу фінансових відносин між цим підприємством та іншими суб'єктами. Тому управління фінансовими ресурсами передбачає не тільки забезпечення ефективного їх витрачання, але й оптимізацію структури фінансових ресурсів, управління фінансовими відносинами. Отже, фінансовий менеджмент є широким видом діяльності, що включає в себе багато аспектів, одним з яких є (і на думку багатьох авторів центральним) управління фінансовими потоками [8, с. 39, 9, с. 15, с. 294].

Менеджмент персоналу як вид діяльності забезпечує управління працівниками і відносинами між ними в процесі виробничої діяльності. Ефективність менеджменту персоналу вимірюється ефективністю використання ресурсу праці.

Ефективність використання основних фондів підприємств (просторових та технічних ресурсів) покликаний забезпечувати вид діяльності, який називається виробничим мене-

джментом. Виробничим менеджментом вітчизняні науковці Плоткін Я.Д. та Пащенко І.Н. називають сукупність принципів, методів та форм управління виробництвом, яке має на меті підвищення його ефективності та збільшення прибутку [1, с. 12]. Отже, управління ефективним використанням основних фондів підприємства є лише однією із складових діяльності “виробничий менеджмент”, ефективність якого вимірюється кількістю продукту, отриманого в результаті діяльності.

Ефективність управління сировинно-матеріальною складовою матеріальних ресурсів визначається витратами на операції їх відвантаження, складування, утримання складських приміщень, витратами на додатковий обслуговуючий персонал. Разом з потоками сировинно-матеріальних ресурсів необхідно управляти і супроводжуваними їх інформаційними потоками. Діяльність, що забезпечує ефективне управління сировинно-матеріальними та супроводжуваними їх інформаційними потоками, названа вітчизняним науковцем Є.В. Крикавським логістичним менеджментом [10, с. 82]. Науковим підґрунтям логістичного менеджменту є концепція логістики. Логістика за деяким визначенням є наукою про планування, організацію, управління, контроль та регулювання руху матеріальних та інформаційних потоків у просторі і часі від їх первинного джерела до кінцевого споживача. [11, с. 7]. Вважаючи, що логістика є наукою, а логістичний менеджмент – діяльністю, можна перефразувати відоме визначення логістики так: “логістичний менеджмент – це процес планування, управління і контролю ефективного (з точки зору зниження витрат) потоку запасів сировини, матеріалів, незавершеного виробництва, готової продукції, послуг і супроводжуваної інформації від місця виникнення цього потоку до місця його споживання (включаючи імпорт, експорт, внутрішнє і зовнішнє переміщення) для цілей повного забезпечення потреб споживачів” [12]. Логістичний менеджмент охоплює різні сфери внутрішнього середовища виробничої системи – постачання, виробництво, збут, транспортування, інформування тощо. Основним критерієм його ефективності є мінімальні загальні витрати [13, с. 220].

Серед науковців не існує узгодженої позиції щодо визначення складу та складових менеджменту як виду діяльності. Також існують проблеми управління організацією, які виникають внаслідок неузгодженості взаємодії видів менеджменту.

Вітчизняний науковець І.О. Хміль вважає, що склад менеджменту-діяльності залежить від того, як розглядати цей феномен у статичності чи в динаміці. При статичному розгляді менеджменту можна виділити такі його складові: 1) організація; 2) функції; 3) особисті якості менеджера [14, с. 20]. В динаміці менеджмент поділяється на три складові: фінансовий менеджмент, виробничий менеджмент та маркетинг. Своєю чергою виробничий менеджмент поділяється на дві складові: 1) операційний менеджмент – управління виробничими процедурами; 2) менеджмент персоналу [14, с. 21]. Для наочності зобразимо цю динамічну класифікацію схемою (рис. 2).

Подібної позиції дотримується і професор Кузьмін О. Є., який вважає, що за напрямком здійснення менеджмент поділяється на три види: виробничий менеджмент, фінансовий менеджмент та маркетинг [6, с. 6].

Науковці Я. Д. Плоткін та І. Н. Пащенко вважають, що менеджмент як вид діяльності містить такі чотири складові: виробничий менеджмент, фінансовий менеджмент, менеджмент персоналу та маркетинг [1, с. 11] (рис. 3).

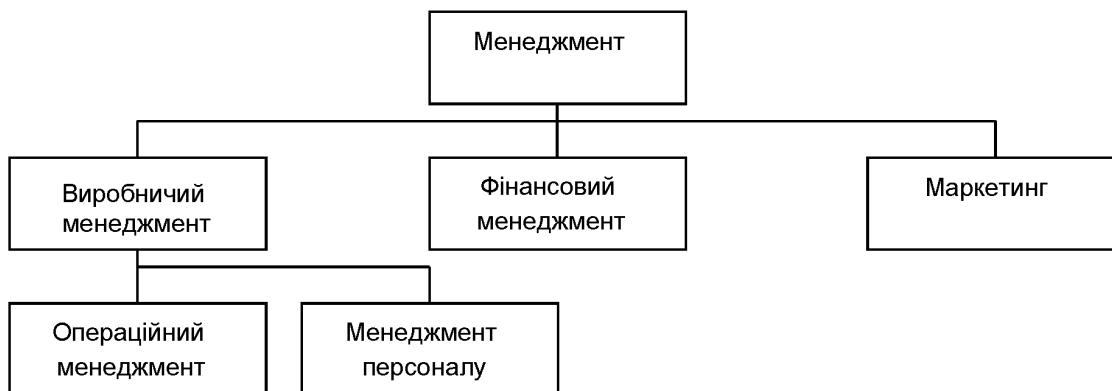


Рис. 2. Класифікація виробничого менеджменту

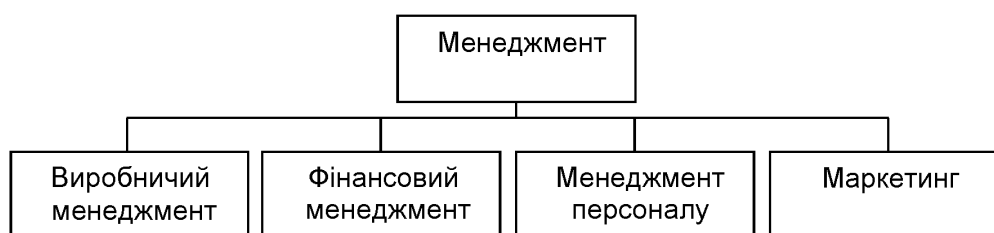


Рис. 3. Складові менеджменту

Професор Є. В. Крикавський пропонує складовими менеджменту-діяльності вважати виробничий менеджмент, фінансовий менеджмент, маркетинговий менеджмент та логістичний менеджмент [10, с. 84] (рис. 4).



Рис. 4. Складові менеджменту-діяльності

Виробничий менеджмент, фінансовий менеджмент та маркетинговий менеджмент або маркетинг (у цьому випадку мається на увазі, що маркетинг є видом діяльності) є постійними складовими усіх вищеперерахованих класифікацій.

Усі ці класифікації є елементно-функціональними – управління виробничою системою складається з частин:

1) Управління конкретним елементом чи елементами (ресурсами, підрозділами). Сюди можна віднести менеджмент персоналу, фінансовий менеджмент, логістичний менеджмент. Їх об'єктами є елементи виробничої системи.

2) Управління функціями виробничої системи (постачання, виробництво, збут). Сюди можна віднести виробничий та маркетинговий менеджменти (управління маркетингово-збутовою діяльністю) – їх об'єктами є функції виробничої системи.

Отже, виробничий менеджмент та маркетинговий менеджмент самі по собі є складними і місткими поняттями. До функцій виробничого менеджменту належить: управління

виробничими процесами, управління використанням виробничих фондів, управління якістю продукції і праці; управління створенням і освоєнням нових виробів [1, с. 12]. На відміну від інших складових менеджменту, функція виробничого менеджменту – управління виробництвом, реалізовується не на рівні конкретного окремого підрозділу, а на загальногосподарському рівні. Тому поняття виробничого менеджменту та маркетингового менеджменту потрібно розбити на елементні складові.

Автор підтримує позицію проф. Є.В. Крикавського щодо пріоритетності використання термінів маркетинговий менеджмент, та логістичний менеджмент для визначення складових менеджменту-діяльності, а не термінів маркетинг та логістика. Потрібно зазначити, що термін "менеджмент" в країні свого походження має широке застосування [15, с. 7.; 6, с. 7], вживається досить вільно і в різних значеннях. У вітчизняній і зарубіжній практиці є відомими такі способи вживання терміна "менеджмент" [15, с. 8 – 9]: 1) як наука (мистецтво) управляти; 2) як вид професійно-здійснюваної діяльності; 3) як процес управління; 4) як орган (апарат) управління; 5) як категорія (соціальний шар) людей. З такої позиції терміни маркетинговий менеджмент та логістичний менеджмент є більш відповідними, оскільки їх застосування уникає двозначності трактування: маркетинг та логістика можуть бути складовими менеджменту-діяльності, але не є складовими менеджменту-науки.

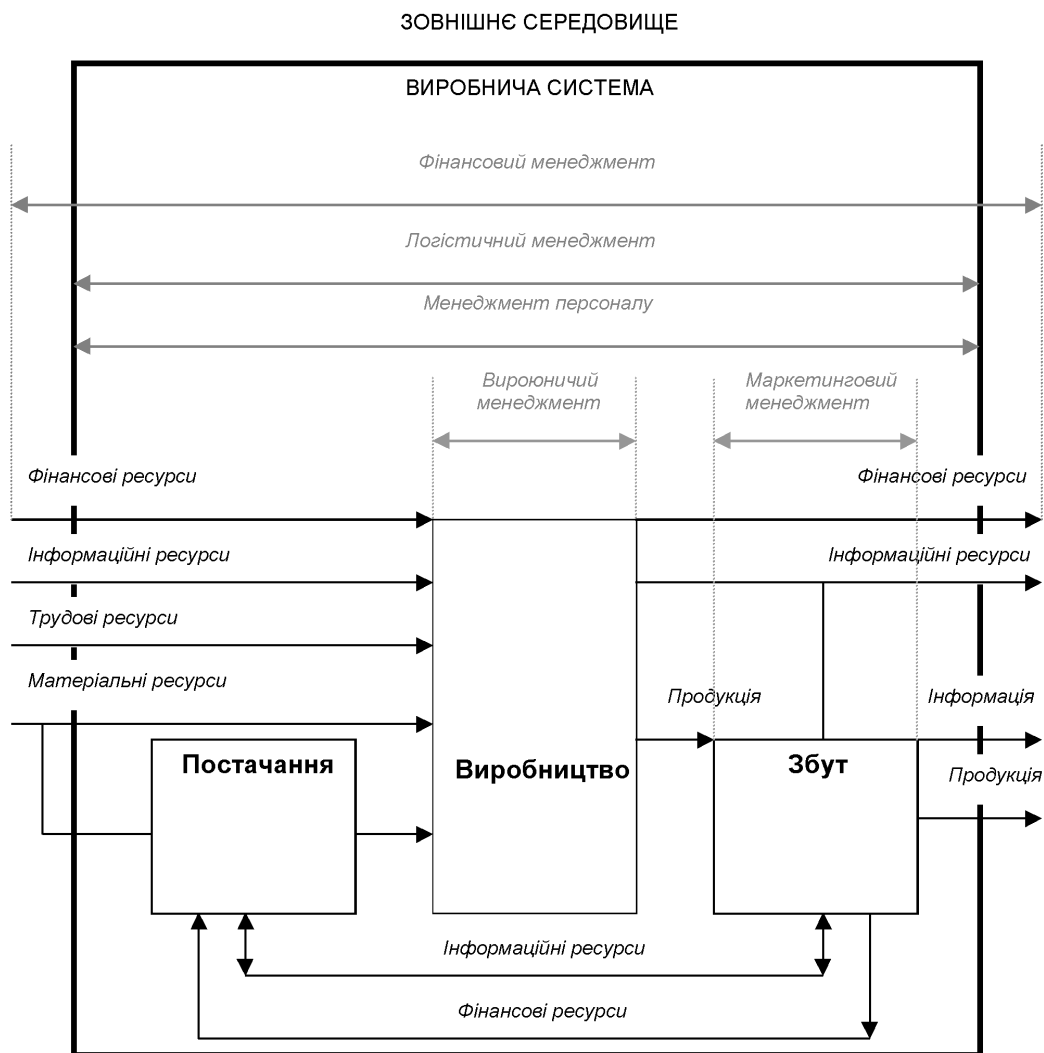


Рис. 5. Схема функціонального поділу виробничої системи

Оскільки під виробничим менеджментом розуміється управління виробництвом, то менеджмент персоналу не може бути його (виробничого менеджменту) складовою, оскільки:

1) Такі функції менеджменту персоналу, як набір та відбір персоналу, формування кадрової політики підприємства, організація системи оплати праці, організація професійного навчання та перепідготовки кадрів, дослідження ринку праці тощо, виводять менеджмент персоналу за межі виробничого менеджменту.

2) Об'єкти управління менеджменту персоналу знаходяться як в межах виробництва, так і поза його межами (постачання та збут).

Як видно, визначення складових менеджменту-діяльності є складною проблемою, для розв'язання якої необхідно визначити сфери впливу конкретної управлінської діяльності на елементи виробничої системи. Сфери впливу кожного функціонального виду менеджменту можна зобразити схемою функціонального поділу виробничої системи (рис. 5).

Відповідно до вищенаведеного функціонального поділу виробничої системи поділ менеджменту-діяльності на складові буде таким (рис. 6).

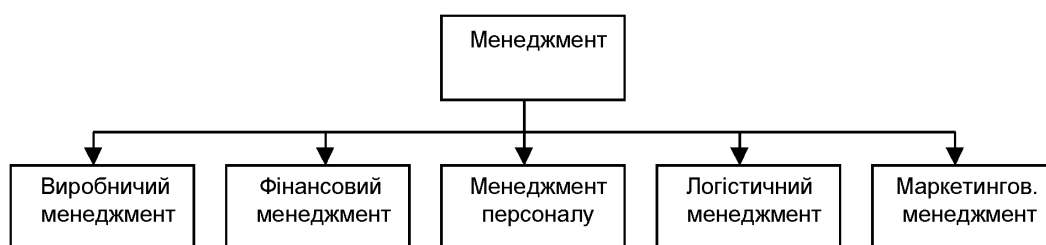


Рис. 6. Поділ менеджменту-діяльності

1. Плоткін Я.Д., Пащенко І.Н. *Виробничий менеджмент: Навч. посібник; збірник вправ.* – Львів, 1999. – 258 с.
2. Гамаюнов В.Г., Дорофійенко В.В., Поважний С.Ф. *Менеджмент в непроизводственной сфере.* – Харьков, 1997. – 444 с.
3. *Самостоятельность и управление производственным профилем предприятия.* – М., 1990.
4. Канторович Л.В. *Экономический расчет наилучшего использования ресурсов.* – М., 1960. – 346 с.;
5. Кузьмін О.Є. *Сучасний менеджмент: Навч. посібник.* – Львів, 1996.
6. Петрович Й.М., Семенів О.М., Кіт А.Ф. *Моніторинг і контроль конкурентоспроможності підприємств в перехідний до ринку період.* // Вісн. ДУ “Львівська політехніка” – 2000. – №384.
7. Балабанов И.Т. *Основы финансового менеджмента: Учеб. пособие.* – М., 1998. – 480 с.
8. *Финансовый менеджмент* // Под ред. Н.Ф.Самсонова. – М., 1999. – 495 с.
9. Крикавський Є. *Економічний потенціал логістичних систем.* – Львів, 1997. – 168 с.
10. *Логистика: Учеб. пособие* // Под ред. Б.А. Аникина. – М., 1997. – 327 с.
11. *Основы логистики: учеб. пособие* // Под ред. Л.Б.Миротина и В.И.Сергеева. – М., 1999. – 200 с.
12. Чернописька Н.В. *Інформаційні потоки в логістичних системах.* // Вісн. ДУ “Львівська політехніка”. – 2000. – №384.
13. Хміль Ф.І. *Становлення сучасного менеджменту в Україні (проблеми теорії і практики)* – К., 1996. – 206 с.
14. Туленков Н.В. *Введение в теорию и практику менеджмента.* – К., 1998. – 136 с.