

Міністерство освіти і науки України

**Національний університет
«Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»**

О.В. Комеліна, О.В. Редкін

ВИРОБНИЧИЙ ТА ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Навчальний посібник

Полтава 2021

УДК 65.012.32:658

ББК

Комеліна О.В., Редкін О.В. Виробничий та операційний менеджмент: навч. посібник. Частина 1. Полтава: «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2021. –337 с.

Рецензенти:

Бутко М.П. д.е.н., проф., зав. кафедри менеджменту та державної служби, Національний університет "Чернігівська політехніка", Заслужений економіст України;

Семко О.В. – докт. техн. наук, проф., зав. кафедри архітектури та міського будівництва, лауреат державної премії в галузі науки і технік,;

Дубіщев В.П., д.е.н., проф., професор кафедри економічної теорії та економічної кібернетики; Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

Навчальний посібник формує цілісну систему новітніх знань і практичних навичок щодо сутності, основних підходів, принципів, процедур та інструментів виробничого та операційного менеджменту. Значну увагу приділено теорії та практиці дослідження, проектування, планування, організації й управління виробництвом і операційною діяльністю, розробленню та реалізації «під ключ» дієвих стратегій, проектів і програм неперервного інноваційно-високотехнологічного розвитку продукції, виробництва та підприємства, забезпеченню їх конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання й переходу вітчизняної економіки на світові стандарти ведення бізнесу.

Основні підходи, процедури та інструменти теорії та практики виробничого й операційного менеджменту розглядаються з позицій найкращого світового досвіду, останніх досягнень передової науки, техніки і технологій, форм і методів організації й управління сучасним виробництвом і операційною діяльністю всього персоналу підприємства.

Посібник призначений для інженерно-технічних, економічних, управлінських і наукових працівників промислових підприємств, будівельних, проектних, наукових та інших організацій, студентів, магістрів, аспірантів і викладачів вищих закладів освіти, він буде корисним різним фахівцям сфери реальної економіки, бізнесу й органів виконавчої влади.

.

УДК 65.012.32:658

ББК

© О.В. Комеліна, О.В. Редкін, 2021

© О.В. Редкін, оригінал-макет,
оформлення, 2021

© Національний університет
«Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка», 2021

Зміст

Вступ.....	9
Частина 1. Виробничий і операційний менеджмент сучасного підприємства та управління його розвитком.....	13
Розділ 1. Сутність виробничого та операційного менеджменту як дисципліни і виду діяльності на підприємстві.....	13
1.1. Сутність дисципліни «Виробничий і операційний менеджмент».....	13
1.2. Об'єкт, предмет, загальні поняття і завдання виробничого та операційного менеджменту на підприємстві.....	16
1.3. Функції, методи і принципи виробничого та операційного менеджменту.....	17
Контрольні питання і завдання.....	21
Розділ 2. Засади державної політики в сфері успішного функціонування та розвитку промисловості	22
2.1. Сутність і механізм реалізації державного регулювання в промисловості	22
2.2. Особливості структурної політики в промисловості та основні пріоритети її високотехнологічного розвитку.....	33
2.3. Засади державної інвестиційної політики в промисловій сфері.....	39
2.4. Особливості політики реформування відносин власності та забезпечення державно-приватного партнерства для розвитку промислової сфери	44
2.5. Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності та реформування міжнародних відносин у реальному секторі економіки.....	47
Контрольні питання і завдання.....	49
Розділ 3. Характеристика сучасних підприємств: виробництво, структура та бізнес-процеси.....	51
3.1 Функціонування підприємств у сучасних ринкових умовах України.....	51
3.2. Структура і принципи організації виробничого процесу.....	56
3.3. Виробнича система і структура підприємства.....	60
3.4. Класифікація виробничих систем.....	66
3.5. Організаційні форми підприємств в Україні та їх загальна структура...	68
3.6. Основні бізнес-процеси підприємства.....	77
Контрольні питання і завдання.....	86
Розділ 4. Стратегічне планування та управління діяльністю і розвитком підприємства.....	90
4.1. Засади стратегічного управління підприємством та програмою його розвитку.....	90

4.1.1. Сутність і процес стратегічного управління.....	92
4.1.2. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища.....	95
4.1.3. Стратегічний аналіз стану підприємства.....	97
4.1.4. Розвиток стратегії підприємства.....	100
4.1.5. Забезпечення реалізації стратегії та програми розвитку підприємства.....	102
4.2. Завдання розвитку бізнес-процесів підприємства і сучасні правила їх системного розв'язання.....	103
Контрольні питання і завдання.....	107
Розділ 5. Засади виробничого й операційного менеджменту при створенні інноваційної продукції та організації конкурентоспроможних підприємств.....	109
5.1. Високотехнологічний прогрес виробництва як базовий фактор економічного зростання та конкурентоспроможності.....	109
5.2. Місце виробничого й операційного менеджменту в забезпеченні прогресу та конкурентоспроможності підприємств і їх продукції.....	111
5.2.1. Виробничий та операційний менеджмент і сучасні принципи раціонального планування розвитку продукції й виробничих систем.....	111
5.2.2. Базові аспекти операційного менеджменту щодо планування проектів та їх результатів.....	114
5.3. Порядок та особливості сучасного проектування підприємств, промислових об'єктів і споруд.....	127
Контрольні питання і завдання.....	133
Розділ 6. Проектне управління та професійна діяльність у проектах і програмах розвитку підприємства, промислових об'єктів і споруд.....	135
6.1.Сучасна концепція проектного менеджменту.....	135
6.1.1.Загальні відомості про проект, програму та проектне управління.....	135
6.1.2. Місце і роль проектного менеджменту.....	136
6.1.3. Основні види проектів і програм	141
6.2. Характеристика сучасного проекту.....	154
6.2.1. Класифікація проектів, їх життєвий цикл.....	154
6.2.2. Учасники та оточення проекту.....	159
6.3. Організація проектного менеджменту на підприємстві.....	164
6.3.1. Організація процесу та системи управління проектами.....	164
6.3.2. Формування і розвиток команди менеджерів та персоналу проекту....	173
Контрольні питання і завдання.....	180
Розділ 7. Особливості інженерно-технічного та технологічного проектування нових підприємств і промислових об'єктів.....	182
7.1. Сутність процесу проектування промислових підприємств. Визначення їх виробничої потужності.....	182

7.2. Проектний підхід та основні завдання проектування виробничих процесів і систем.....	185
7.3. Розроблення технологічних схем і вибір устаткування.....	188
7.4. Проектування виробничої структури.....	191
7.5. Проектування основного виробництва в часі.....	198
7.6. Визначення потреби в основних ресурсах і планування складського господарства.....	202
7.7. Розроблення генерального плану та внутрішньозаводського транспорту підприємства.....	205
7.8. Особливості стандартного оцінювання ефективності проектів промислових підприємств.....	210
Контрольні питання і завдання.....	211
Розділ 8. Особливості організаційного планування гармонійного розвитку та технічного переозброєння діючих підприємств.....	213
8.1. Проблеми та організаційні резерви розвитку виробництва.....	213
8.2. Гармонізація та вдосконалення організаційно-виробничого механізму сучасних підприємств.....	215
8.2.1. Сутність організаційного проекту розвитку виробництва на підприємстві.....	215
8.2.2. Діагностика стану організації виробництва та рівня технологічної досконалості діючих систем.....	222
8.2.3. Планування прогресу організаційно-виробничої системи підприємства.....	237
8.2.4. Процес організаційного проектування.....	238
8.3. Оцінювання економічної ефективності прогресу організації та управління виробництвом на підприємстві.....	247
Контрольні питання і завдання.....	259
Розділ 9. Сучасні механізми та інструменти приведення підприємств до світового рівня розвитку і конкурентоспроможності.....	261
9.1. Операційний консалтинг.....	261
9.2. Оновлення бізнес-процесів.....	264
9.3. Синхронне виробництво та теорія обмежень.....	266
9.4. Інжиніринг як ефективна функція передових підприємств.....	276
9.5. Застосування сучасної концепції девелопменту в процесі розвитку підприємств.....	278
9.6. Розвиток професійної діяльності, системи управління та	

організаційної структури промислових підприємств і потужних компаній..	281
9.6.1. Формування навичок, стандартів професійної діяльності та управління в процесі розвитку суб'єкта господарювання.....	281
9.6.2. Приведення якості й систем управління персоналом до нових стандартів розвитку та господарювання.....	299
9.6.3. Удосконалення організаційної структури потужних підприємств при створенні девелоперсько-інжинірингових компаній і стратегічних бізнес-одиниць.....	302
Контрольні питання і завдання.....	308

Вступ

Успішний досвід прогресу провідних країн і компаній світу показує, що їх успіх ґрунтується на застосуванні інноваційної моделі сталого розвитку, реалізації проектів і програм оновлення та високотехнологічної модернізації господарського комплексу за умов використання новітніх досягнень науки і техніки, високих технологій, ефективних процедур та інструментів сучасного виробничого та операційного менеджменту. Тому в умовах низької ефективності попередніх реформ і слабкості національної економіки актуальним завданням стає пошук та формування нових процедур забезпечення стійкого економічного прогресу і конкурентоспроможності підприємств України на основі залучення найкращого світового досвіду господарювання і розвитку, планування, організації та управління виробництвом і операційною діяльністю підприємств.

У сфері вивчення проблем і завдань організації та управління виробничо-операційною діяльністю, розвитком промислових та інших підприємств, розроблення теоретичних обґрунтувань і практичних процедур управління інноваційними процесами та високотехнологічним прогресом виробництва вагомий внесок зробили відомі вітчизняні й закордонні вчені І.Т. Балабанов, В.М. Біляков, І.А. Бланк, С.В. Валдайцев, З.С. Варналій, В.О. Василенко, А.П. Васильєв, Г.В. Васильков, О.В. Востряков, О.В. Гаврилюк, І.О. Галиця, В.М. Геєць, Н.П. Гончарова, О.М. Гребешкова, В.Ф. Гринев, В.Н. Гунін, М.Л. Денисенко, В.П. Дубіщев, Н.Д. Еквілайн, П.Н. Завлін, С.М. Іл-ляшенко, М.А. Йохна, І.Б. Капітан, А.О. Касич, Т.М. Качала, Б.Є. Кваснюк, Н.В. Краснокутська, Б.Я. Коняк, А.А. Мазаракі, І.І. Мазур, С.М. Максимов, А.Є. Никифоров, В.О. Онищенко, В.І. Піла, О.В. Поважний, В.І. Полохало, А.А. Пересада, В.П. Семиноженко, В.П. Соловійов, В.В. Стадник, В.Д. Стивенсон, Н.П. Тарнавська, О.Г. Туровець, Л.І. Федулова, М.А. Хвесик, В.В. Черняк, С.М. Чистов, М.Г. Чумаченко, Й.А. Шумпетер, Р.Ф. Якобс та ін.

Узагальнюючи погляди провідних учених і світові тенденції сучасного інноваційно-високотехнологічного прогресу, стійкого зростання високо розвинутих країн і компаній світу можна стверджувати, що стратегічними факторами відновлення вітчизняних підприємств та їх переходу на шляхи сталого розвитку повинні стати:

- відновлення процесу прискореної модернізації та неперервного динамічного зростання економічного потенціалу і конкурентоспроможності вітчизняного господарства;
- формування фундаментальних основ для початку сталого розвитку України;
- успішна реалізація національних реформ і закріплення стабільно-стійких темпів прогресу держави та добробуту людей;

- перехід на світові стандарти господарювання і забезпечення розвитку всього суспільства.

Головною метою даного посібника є формування поглибленої та цілісної системи теоретичних знань і практичних навичок щодо нових підходів ефективної реалізації та управління взаємо інтегрованими процесами проектування, організації й забезпечення гармонійної реалізації сучасних заходів, проектів і програм підвищення ефективності , якості та конкурентоспроможності вітчизняної продукції, підприємств і організацій, систем їх виробництва та операційної діяльності на основі досягнень сучасної науки, науково-технічного прогресу, методології і стандартів виробничого та операційного менеджменту.

Визначена мета досягається шляхом викладання в цьому навчальному посібникові фундаментальних основ теорії і практики планування, організації та управління виробництвом й операційною діяльністю на .

Автори навчального посібника глибоко вдячні рецензентам за слушні поради і змістовні рецензії.

Посібник є авторським баченням сучасної концепції виробничого та операційного менеджменту для підприємств України з урахуванням їх нинішнього стану, наявної нормативно-правової бази та умов господарювання, а також передового світового досвіду сучасного науково-технічного та іншого прогресу в промисловій сфері.