АКТУАЛЬНІСТЬ ЗМІН ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ВИРОБНИЧОГО ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ВПРОВАДЖЕННІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Лебединець В. О.

доцент кафедри управління якістю, к.ф.н.

Національний фармацевтичний університет, м. Харків

Складна економічна і політична ситуація, що склалась сьогодні в Україні, вимагає якнайшвидшого удосконалення всіх процесів в організаціях і на підприємствах будь-якої галузі і будь-якої форми власності задля збільшення конкурентоздатності вітчизняної продукції. Особливе місце посідають такі життєво важливі сфери діяльності, як виробництво продуктів харчування, медичних виробів та лікарських засобів (ЛЗ). Ця задача пов'язана як з гострою необхідністю забезпечення населення нашої країни такою продукцією власного виробництва, так і з важливістю виведення українського товару на закордонні ринки збуту для надходження валютних коштів ззовні, що припинить чи уповільнить тенденції здешевлення гривні. Безумовно, виконання цих задач можливе виключно за умов виробництва якісного товару та надання якісних послуг за прийнятними цінами. У свою чергу, забезпечення якості продукції на рівні світових вимог можливе лише через впровадження новітніх технологій виробництва та – головне – сучасних підходів до управління.

Одним з перших кроків на шляху створення системи управління, орієнтованої на виконання вимог до продукції і підвищення задоволеності споживачів, є впровадження системи управління якістю (СУЯ) відповідно вимогам стандарту ISO 9001:2008. СУЯ охоплює всі види діяльності організації, які так чи інакше впливають на відповідність продукції встановленим вимогам. Впровадження СУЯ може сприяти суттєвому підвищенню стабільності всіх функцій і процесів організації, налагодженню взаємодії між підрозділами, зменшенню непродуктивних витрат тощо. Як

наслідок, відмічається поліпшення ключових показників діяльності організації, у тому числі – зменшення кількості й критичності невідповідностей, зменшення собівартості продукції, збільшення ступеню задоволеності споживачів, поліпшення «керованості» підприємства тощо. У той же час, формування СУЯ на більшості вітчизняних фармацевтичних підприємств (ФП), як і на підприємствах інших галузей, носить несистемний і досить формальний характер, що пояснюється некоректним розумінням принципів менеджменту якості, покладених в основу стандартів ISO серії 9000. Так, при реалізації одного з наріжних принципів – «процесного підходу» – деякі підприємства практично не змінюють сталу організаційну структуру, складаючи досить формальну процесну модель, яку використовують лише для цілей сертифікації СУЯ. При цьому не змінюється ані розподіл відповідальності та повноважень між існуючими керівниками різних рівнів, ані умови взаємодії підрозділів, ані власне архітектура потоків діяльності. Однак стандарт ISO 9001:2008 [п. 4.1] передбачає, що для процесів, визначених як необхідні для СУЯ, мають бути встановлені взаємозв’язки та регламентована їх взаємодія. Це уможливлює керування всіма процесами як єдиною системою (реалізація принципу «Системний підхід до управління»). СУЯ має додавати цінність з погляду споживача і сприяти досягненню корпоративних цілей щодо якості продукції. Це досягається шляхом розробки оптимальної архітектури процесів (процесної моделі), регламентації їх здійснення (розробка документованих процедур різних рівнів), встановлення показників для оцінки їх результативності та вжиття заходів з постійного поліпшення (реалізація циклу PDCA).

Проблемним питанням для багатьох вітчизняних ФП є визначення процесів, необхідних для функціонування СУЯ, та встановлення їх взаємозв’язку і умов взаємодії. Це питання обговорюється багатьма фахівцями і є предметом численних досліджень. Однак, на наш погляд, не менш важливою проблемою є визначення підходів до реформування організаційної структури підприємства при впровадженні СУЯ, адже структура процесів такої системи

має певним чином корелювати з ієрархічною (і часто архаїчною) структурою підрозділів. Не вирішуючи цю проблему, вітчизняні ФП при впровадженні СУЯ часто створюють відділ управління якістю і на цьому закінчують будь-які організаційні перетворення. Як наслідок, створена процесна модель СУЯ не завжди узгоджується з організаційною структурою підприємства, а це призводить до того, що до виконання тих чи інших процесів залучаються працівники різних підрозділів з численними, різнонаправленими функціями. Особи, що відповідають за результативність процесів («хазяї процесів») або змушені керувати персоналом, який не є їм прямо підлеглим, або стикаються з нестачею ресурсів, неузгодженими «входами» і «виходами» процесів-споживачів і процесів-постачальників тощо. Деякі ФП для вирішення таких проблем почали застосовувати елементи проектного менеджменту (як, наприклад, ПАТ «Фармак»), для чого залучають персонал різних підрозділів для виконання певного проекту (розробка нового ЛЗ, будівництво нової дільниці). Однак, на наш погляд, при впровадженні СУЯ слід орієнтуватися на створення постійно діючої системи зі сталими узгодженими процесами і раціонально визначеними підрозділами, кожен з яких працюватиме по чіткому алгоритму у тісному взаємозв’язку за принципом «внутрішніх ринкових відносин». Як варіант, можна розглядати побудову організаційної структури ФП за концепцією створення департаментів, діяльність яких відбиває суть процесів, до яких ставляться вимоги у відповідних розділах стандарту ISO 9001. Наприклад, Департамент забезпечення інфраструктури і виробничого середовища (включаючи такі служби, як інженерна, енергетична, транспортна, комунікаційна, інформаційна, метрологічна, господарча); Департамент виробництва продукції (включаючи служби з досліджень і розробок, виробничі дільниці, склади сировини, матеріалів і готової продукції, маркетингових досліджень, збуту і взаємодії із замовниками); Департамент контролю, забезпечення і управління якістю (служби забезпечення функціонування СУЯ, контролю якості сировини, напівпродуктів і готової продукції, валідації

технологічних процесів, кваліфікації систем та обладнання, внутрішніх аудитів, моніторингу та аналізування СУЯ). Департамент кадрового забезпечення можна виділяти як окремий (визначення, забезпечення і розвиток кадрових ресурсів, загальна кадрова облікова робота тощо). Описаний підхід (чи його варіанти) дасть змогу підприємству створити функціональну організаційну структуру, яка узгоджується із сучасними вимогами щодо процесно-орієнтованої СУЯ.

ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ (КСВ)

Левченко О.П., Міщенко І.В.*

*доцент кафедри менеджмента ХНАДУ,

напрям підготовки «Менеджмент», 4 курс

Харківський національний автомобільно-дорожній університет, м.Харків

Розвиток національного бізнесу, інтеграція України у світову економічну систему, посилення конкуренції ставить перед вітчизняними компаніями багато нових питань, одне з яких пов’язано із впровадженням корпоративної соціальної відповідальності. Для багатьох українських підприємств розробка стратегії корпоративної соціальної відповідальності є концептуальним завданням для забезпечення сталого розвитку, адже мова йде не просто про спонтанну благодійність, а про системну діяльність, вбудовану в усі бізнес-процеси.

Мета дослідження полягає в розкритті змісту поняття корпоративна соціальна відповідальність та її ролі для підприємстві та середовища.

Різноманіття підходів до розуміння корпоративної соціальної відповідальності знайшло своє відображення у роботах багатьох закордонних та вітчизняних вчених. Класичним вважається визначення КСВ Ф. Котлера –це вільний вибір компанії на користь зобов’язання підвищувати добробут