

# ЗМІСТ

---

ВСТУП . . . . .	6
<b>Розділ 1. ОСНОВИ ТА СИСТЕМНІ СКЛАДОВІ ВИРОБНИЧОГО МЕНЕДЖМЕНТУ . . . . .</b>	<b>8</b>
<i><b>Тема 1. Підприємство та підприємництво в умовах відкритості ринку . . . . .</b></i>	<i><b>10</b></i>
1.1 Поняття підприємництва. Ознаки і види підприємств . . . . .	10
1.2 Виробнича функція та масштаби виробництва . . . . .	14
1.3 Витрати виробництва . . . . .	22
1.4 Складові максимізації прибутку як джерела розвитку підприємства . . . . .	30
<i><b>Тема 2. Ринок як базис виробничої діяльності . . . . .</b></i>	<i><b>41</b></i>
2.1 Типи ринкових структур. . . . .	41
2.2 Попит та пропозиція на товари і послуги . . . . .	48
2.3 Конкурентне середовище . . . . .	67
Питання для самоконтролю знань . . . . .	79
Тести для самоперевірки знань. . . . .	80
Рекомендована література . . . . .	83
<b>Розділ 2. СИСТЕМНІ СКЛАДОВІ ВИРОБНИЧОГО МЕНЕДЖМЕНТУ . . . . .</b>	<b>84</b>
<i><b>Тема 3. Планування виробничої діяльності . . . . .</b></i>	<i><b>85</b></i>
3.1 Сутність та особливості реалізації виробничого плану- вання . . . . .	85
3.2 Оперативне планування у системі виробничого менедж- менту. . . . .	94
3.3 Використання сучасних методів оптимізації виробничо- го планування. . . . .	104
<i><b>Тема 4. Організація виробництва . . . . .</b></i>	<i><b>112</b></i>
4.1 Організація виробничих процесів . . . . .	112
4.2 Організація основного та допоміжного виробництва . . . . .	140
4.3 Логістика виробничих процесів . . . . .	153
<i><b>Тема 5. Інноваційний розвиток підприємства. . . . .</b></i>	<i><b>165</b></i>
5.1 Складові життєвого циклу продукту. . . . .	165

5.2 Створення та освоєння нового продукту (послуги) . . . . .	175
5.3 Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи . . . . .	185
Питання для самоконтролю знань . . . . .	194
Тести для самоперевірки знань . . . . .	195
Рекомендована література . . . . .	198
<b>Розділ 3. МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ . . . . .</b>	<b>200</b>
<b>Тема 6. Формування персоналу підприємства . . . . .</b>	<b>201</b>
6.1 Структура підприємства та планування чисельності персоналу . . . . .	201
6.2 Стратегія управління персоналом . . . . .	206
6.3 Інтеграція працівника в колектив та формування соціально-трудових відносин . . . . .	212
<b>Тема 7. Сутнісні складові управління персоналом . . . . .</b>	<b>220</b>
7.1 Функціональний вимір управління персоналом . . . . .	220
7.2 Методи та стилі управління персоналом . . . . .	224
7.3 Теорії мотивації в системі управління персоналом . . . . .	230
Питання до самоконтролю знань . . . . .	238
Тести для самоперевірки знань . . . . .	239
Рекомендована література . . . . .	241
<b>Розділ 4. МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ . . . . .</b>	<b>242</b>
<b>Тема 8. Управління якістю продукції (послуг) та інструменти її контролю . . . . .</b>	<b>243</b>
8.1 Якість продукції та її взаємозв'язок з управлінням виробництвом . . . . .	243
8.2 Оцінка рівня якості продукції (послуг) . . . . .	248
8.3 Інструменти контролю якості . . . . .	250
<b>Тема 9. Міжнародний досвід управління якістю . . . . .</b>	<b>260</b>
9.1 Передумови створення стандартів серії ISO 9000 . . . . .	260
9.2 Державні стандарти України серії ISO 9000 . . . . .	266
9.3 Державна політика у сфері якості продукції (послуг) в Україні . . . . .	274
Питання для самоперевірки знань . . . . .	277
Тести для самоперевірки знань . . . . .	278
Рекомендована література . . . . .	280

<b>Розділ 5. ПРАКТИЧНІ СКЛАДОВІ ВИРОБНИЧОГО МЕ- НЕДЖМЕНТУ</b> . . . . .	282
<i>Практичне заняття № 1.</i> Техніко-економічне обґрунтування вибору варіанту технологічного процесу . . . .	282
<i>Практичне заняття № 2.</i> Організація простого виробничого процесу у часі . . . . .	287
<i>Практичне заняття № 3.</i> Розрахунок потужностей вироб- ничих підрозділів пресувально-пакувального виробництва. . .	298
<i>Практичне заняття № 4.</i> Оперативне управління технологічною системою серійного зварювально- складального виробництва . . . . .	302
<i>Практичне заняття № 5.</i> Оперативне управління системою виробничих операцій на дільниці пресувального обладнання .	311
<i>Практичне заняття № 6.</i> Оптимізація норм праці в заготівельному виробництві. . . . .	320
<i>Практичне заняття № 7.</i> Оперативне планування та управління потоковим виробництвом масового типу . . . . .	336
<i>Практичне заняття № 8.</i> Організація й оснащення робочих місць на промислових підприємствах . . . . .	345
<i>Практичне заняття № 9.</i> Оцінка трудової участі наукових та інженерно-технічних працівників у бригадній роботі . . . .	362
<i>Практичне заняття № 10.</i> Кваліметрія засобів виробництва .	370
(на прикладі виробничих споруд і комунікацій) . . . . .	370
<i>Практичне заняття № 11.</i> Прогнозування техніко- економічних показників виготовлення виробів на етапі підготовки виробництва. . . . .	377
<i>Практичне заняття № 12.</i> Вибір варіанта переходу на ви- пуск нових виробів. . . . .	385
<i>Практичне заняття № 13.</i> Організація планово- попереджувального ремонту технічного обслуговування об- ладнання. . . . .	392
<i>Практичне заняття № 14.</i> Показники якості. . . . .	402
<i>Практичне заняття № 15.</i> Вимір якості . . . . .	407
<b>ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ</b> . . . . .	413
<b>ПРЕДМЕТНИЙ ПОКАЖЧИК</b> . . . . .	414
<b>ІМЕННИЙ ПОКАЖЧИК</b> . . . . .	416
<b>ДОДАТКИ</b> . . . . .	417

## ВСТУП

---

У нових умовах господарювання підприємства самостійно визначають напрями розвитку та відповідають за результати своєї діяльності. Ефективність функціонування стає найголовнішою стратегією господарювання, що потребує адекватних реорганізаційних змін у виробництві та дозволяє забезпечити споживачів необхідними якісними товарами та послугами. Досягнення цих цілей становить зміст процесу управління виробництвом, який покладений в основу фахових дисциплін підготовки бакалаврів напряму «Менеджмент організацій і адміністрування», серед яких «Економіка підприємства», «Операційний менеджмент», «Організація виробництва», «Планування діяльності підприємства», «Обґрунтування інженерних рішень», «Логістика» тощо.

Організація, планування й управління виробничими процесами покликані забезпечити максимально можливу ефективність на всіх стадіях життєвого циклу виготовлення продукції та послуг. Арсенал засобів, який доступний в управлінні – різноманітний, але наразі, увага теорії й практики зосереджені на тих засобах, які мають забезпечити виробництво певних характеристик, що обумовлюються станом зовнішньо соціально-економічного середовища.

В умовах модернізації всіх сфер суспільного життя особливо вагомою вимогою до виробничих об'єктів і його елементів є гнучкість виробництва, яка разом із інноваційною й інтеграційною компонентами забезпечують здатність до адаптації. Такий товаровиробник може регулювати свою пропозицію відповідно до змін і коливань кон'юнктури ринку, а також враховувати інші фактори, які впливають на рентабельність і конкурентоспроможність.

Отже, з урахуванням вимог зовнішнього середовища сучасне виробництво має бути спроможним, відповідно до потреб ринку, за мінімальних витрат часу та ресурсів налагодити випуск нової продукції, максимально урізноманітнювати її асортимент та умови поставок у відповідності до споживчих уподобань. Тож, виробництво ґрунтується на використанні новітніх технологій (у тому числі – інформаційних) і методів організації, планування й управління виробничими процесами, зважаючи на зміни ринкового середовища.

Чітко виражена необхідність системної інтеграції ринкового середовища, науки й освіти вимагає відповідної модернізації методів навчання. Активні методи передбачають використання креативних підходів до навчання в аудиторії, динамічного характеру у викладі та вивченні теоретичного матеріалу; проблемну постанову завдань з варіаціями умов

та обмежень у процесі розв'язання креативних завдань. Це потребує навчання щодо проведення відповідних розрахунків і прийняття самостійних рішень у нестандартних навчальних ситуаціях.

У даному підручнику усі розділи добре ілюстровані, мають єдину структуру: мету заняття, вихідні теоретичні положення, методичні вказівки, характеристику окремих ситуацій, порядок їх вирішення, приклади розрахунків і вимоги щодо самостійного опанування матеріалу. Наміри авторського колективу – розкрити стрижневі функції менеджменту, сучасні напрями розвитку виробництва в умовах посилення інтеграційних процесів у виробництві. Приклади вихідних даних за варіантами дають можливість студентам на початку кожного практичного заняття врахувати особливості виробничого менеджменту у різних сферах економічної діяльності.

Вирішення організаційно-економічних завдань з виробництва дозволяє розглядати організацію, планування й управління виробництвом як системну гілку менеджменту. Відтак, даний навчальний комплекс являє собою системну оболонку процесу забезпечення виробництва конкурентоспроможними властивостями, а змістовне наповнення становить завдання їхнього забезпечення засобами комплексної організації та управління виробничими процесами.

Підручник має реконструктивно-варіантний характер з елементами завдань пошукового та дослідницького типу, що дозволяє створити у процесі навчання необхідні передумови для поступової трансформації контролю у самоконтроль, менеджменту – у самоменеджмент, навчання – у самовдосконалення. Таким чином, у студентів формується досвід поелементного проектування системи управління виробництвом і реалізації цієї ідеї у вигляді комплексного рішення завдань, які вивчаються та досліджуються.

Підручник є творчим доробком кафедри менеджменту інноваційної діяльності та державного управління Чернігівського національного технологічного університету під керівництвом завідувача цієї кафедри доктора економічних наук, професора Бутка М.П.

Окремі теоретичні розділи підручника розробляли:

д.е.н., проф. Бутко М.П. – вступ, розділ 1;

к.е.н., доц. Задорожна С.М. – розділ 3;

к.е.н., доц. Іванова Н.В. – розділ 2;

к.е.н., доц. Мурашко М.І. – розділ 3;

д.держ.упр., проф. Олійченко І.М. – розділ 4;

к.т.н., доц. Оліфіренко Л.Д. – розділ 2;

к.е.н., доц. Самійленко Г.М. – розділ 2.

Практичні завдання розроблені всім складом авторського колективу за відповідними напрямками.