

ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА НАЯВНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Вступ: Стохастичність соціально-економічних процесів і нестійкість ринків обумовлює зростання невизначеності та суттєве збільшення ризиків функціонування економіки окремих підприємств. Зміни в бізнес-середовищі в свою чергу вимагають від менеджерів пошуку відповідних підходів і принципів управління з метою підвищення гнучкості та конкурентоспроможності промислових підприємств. **Мета:** Аналіз й узагальнення наявних підходів до управління матеріальними потоками на промислових підприємствах та дослідження підходів до визначення поняття «система» та «процес». **Методи:** логічного і порівняльного аналізу, метод групування. **Результати:** В статті наведено порівняльну характеристику існуючих підходів до управління матеріальними потоками на промислових підприємствах; досліджено підходи до визначення поняття «система» та «процес». **Висновки:** Застосування процесного підходу в управлінні промисловим підприємством дозволяє оптимально побудувати систему управління підприємством, скоротити накладні витрати на взаємодію підрозділів, підвищити швидкість прийняття управлінських рішень, забезпечити для підприємства здатність гнучко реагувати на зміни ринку.

Ключові слова: управління, система, процес, функція, системний підхід, процесний підхід, матеріальні потоки.

І. Б. Хабер

СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СУЩЕСТВУЮЩИХ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ МАТЕРИАЛЬНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Введение: Стохастичность социально-экономических процессов и неустойчивость рынков обуславливает рост неопределенности и существенное увеличение рисков функционирования экономики отдельных предприятий. Изменения в бизнес-среде в свою очередь требуют от менеджеров поиска соответствующих подходов и принципов управления с целью повышения гибкости и конкурентоспособности промышленных предприятий. **Цель:** Анализ и обобщение существующих подходов к управлению материальными потоками на промышленных предприятиях и исследование подходов к определению понятия «система» и «процесс». **Методы:** логического и сравнительного анализа, метод группировки. **Результаты:** В статье приведена сравнительная характеристика существующих подходов к управлению материальными потоками на промышленных предприятиях; исследованы подходы к определению понятия «система» и «процесс». **Выводы:** Применение процессного подхода в управлении промышленным предприятием позволяет оптимально построить систему управления предприятием, сократить накладные расходы на взаимодействие подразделений, повысить скорость принятия управленческих решений, обеспечить для предприятия способность гибко реагировать на изменения рынка.

Ключевые слова: управление, система, процесс, функция, системный подход, процессный подход, материальные потоки.

I. B. Haber

COMPARATIVE CHARACTERISTICS OF THE EXISTING APPROACHES TO MATERIALS MANAGEMENT AT INDUSTRIAL ENTERPRISES

Background: Stochasticity of social and economic processes and volatility of markets causes confusion and substantially increases risks of economies of individual enterprises. Changes in the business environment, in its turn, make managers find appropriate approaches and principles of management in order to increase flexibility and competitiveness of industrial enterprises. **Aims and Objectives:** Analysis and synthesis of existing approaches to materials management at industrial enterprises and research of approaches to the definition of "system" and "process". **Methods:** Logical and comparative analysis, method of grouping. **Results:** The article gives description of existing approaches to materials management at industrial enterprises; research approaches to the definition of "system" and "process". **Conclusion:** Use of

* Хабер І. Б. — аспірантка кафедри економічної кібернетики Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ, Україна.

Haber I. B. — Postgraduate of economic Cybernetics Department, Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, Ivano-Frankivsk, Ukraine.

the process approach in management of industrial enterprises permits to build the enterprise management system, reduce the overhead of interacting units, increase the speed of decision making, enhance the company's ability to respond flexibly to market changes.

Keywords: management, system, process, function, system approach, process approach, material flows.

Постановка проблеми. Стохастичність соціально-економічних процесів і нестійкість ринків обумовлює зростання невизначеності та суттєве збільшення ризиків функціонування економіки окремих підприємств [10].

Зміни в бізнес-середовищі в свою чергу вимагають від менеджерів пошуку відповідних підходів і принципів управління з метою підвищення гнучкості та конкурентоспроможності промислових підприємств.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питанню управління матеріальними потоками присвячено багато наукових праць як зарубіжних: Д. Бауерсокса, О. Бутрина, Д. Клосса, М. Крістофера, С. Нагловського, О. Семененка, Р. Радіонова, А. Баскіна, А. Білоусова, О. Блінкова, В. Гобермана, Д. Гришанова, Н. Кондратьєва, Ю. Неруша, так і вітчизняних вчених: І. Бланка, Є. Крикавського, М. Лепи, В. Николайчука, М. Окландера, В. Омельченка, Г. Плахути, М. Чумаченка, О. Лактіонової, Р. Ларіної, І. Сіренка, тощо.

Для забезпечення економічної стійкості українських промислових підприємств та їх успішної інтеграції в систему світового господарства необхідна системна оптимізація потокових процесів в тісному поєднанні з економічними параметрами зовнішнього середовища.

На сьогодні залишаються недостатньо вивченими питання, присвячені можливостям застосування синергетичного підходу в практиці управління матеріальними потоками промислових підприємств в умовах високої невизначеності їхнього середовища. Отже, існує необхідність проведення поглиблених досліджень у цьому напрямку.

Метою статті є аналіз й узагальнення наявних підходів до управління матеріальними потоками на промислових підприємствах та дослідження підходів до визначення поняття «система» та «процес».

Виклад основного матеріалу. Теорія і практика дозволяють сформулювати такі основні підходи до управління матеріальними потоками в сучасних умовах: системний, процесний і синергетичний. При цьому найбільшого поширення в Україні набули саме системний та процесний підходи до управління матеріальними потоками. Далі представлена порівняльна характеристика вищезазначених підходів [11].

Системний підхід до управління матеріальними потоками промислового підприємства. Складність і динамічність сучасної виробничо-комерційної діяльності зумовлюють розв'язання багатьох проблем, пов'язаних із забезпеченням раціонального управління нею. При цьому необхідно вивчити оптимальні режими функціонування елементів в рамках всього матеріального і функціонального змісту відповідної діяльності. У зв'язку з цим основу роботи багатьох промислових підприємств становлять принципи системного підходу. Системний підхід – методологія створення з окремих функцій єдиного цілого, яке перевершує суму складових його частин або функцій. За такої методології функціональну досконалість слід визначати не за результатами роботи окремої функціональної області, а за її внеском в загальний робочий процес. Системний підхід припускає повну інтеграцію зусиль, спрямованих на досягнення намічених цілей. Увага менеджерів, що використовують такий підхід, спрямована на взаємодію всіх частин, або компонентів промислового підприємства, як системи. Кожен компонент виконує певну функцію, що сприяє досягненню загальних цілей, що поставлені перед системою в цілому.

Таким чином, основною категорією, якою оперує системний підхід, є поняття системи, але до теперішнього моменту згоди в її визначенні немає, а скоріш нава-

ки, спостерігається посилення розбіжності тверджень. Все різноманіття підходів до визначення поняття «система» можна розділити на п'ять груп [3].

Першу групу складають визначення системи як вибраної дослідником будь-якої сукупності змінних, властивостей або сутностей. Керуючись подібною логікою, системою слід визнати два довільно вибраних об'єкти, що мають у дійсності настільки слабкі взаємозв'язки, що вони або не можуть бути сприйняті спостерігачем, або ними можна знехтувати [4].

Друга група дослідників пов'язує систему з цілеспрямованою активністю. В даному випадку, якщо маються на увазі виключно штучні системи, залишається незрозумілим, чому з поля зору випали природні. Якщо ж розглядаються обидва типи систем, то для природних об'єктів слід визнати існування суб'єкта, що задає мету, тобто фактично Бога-творця, що виходить за рамки власне наукового дослідження, принаймні, в сучасних умовах. Далі, крім вдосконалення, в системах можуть відбуватися процеси деградації і руйнування, причому останні залежать не тільки від взаємодії систем з навколишнім середовищем, але і від внутрішніх її властивостей.

Третя група базується на розумінні системи як множини елементів, пов'язаних між собою. При цьому систему можна розглядати як множину, але сама по собі множиною вона не є.

Четверту групу становлять загальні визначення системи як комплексу елементів, що знаходяться у взаємодії. У цьому випадку може виникнути помилка, що будь-які, навіть слабо взаємодіючі об'єкти можуть бути віднесені до категорії «система» і розглянуті з точки зору системних позицій.

П'ята група вказує ознаки, які повинен мати об'єкт, щоб його можна було віднести до категорії «система». До таких ознак належать: цілісність; наявність двох і більше типів зв'язків (просторового, функціонального, генетичного, тощо); структура (організація); наявність рівнів та ієрархії рівнів, а також управління, цілі, доцільність характеру, процесів самоорганізації, функціонування і розвитку. Дане визначення має наступні недоліки:

наявність двох і більше типів зв'язків для віднесення об'єкта до категорії системного необхідне далеко не завжди;

організація не тотожна структурі;

крім самоорганізованих систем існують і організовані.

Таким чином, загального визначення системи на сьогоднішній день немає.

Для більш точного визначення поняття «система», перш за все, необхідно виробити вимоги, які до нього висуваються. Поняття «система» має відображати морфологічну, функціональну та інформаційну єдність доступних вивченню об'єктів, процесів і явищ, а також єдність законів їх руху.

Крім того, визначення системи має бути універсальним, відображати загальність системних властивостей і закономірностей [12].

Існує чотири основних властивості, які повинен мати об'єкт, щоб його можна було вважати системою [5].

цілісність і подільність. Система є цілісною сукупністю елементів, що взаємодіють один з одним. Елемент – частина системи, умовно не подільна на складові частини. Слід мати на увазі, що елементи існують лише в системі. За межами системи це лише об'єкти, котрі володіють потенційною здатністю утворювати систему. Елементи системи можуть бути різноякісні, але одночасно сумісні;

наявність зв'язку між елементами системи. Між елементами системи є суттєві зв'язки, які з закономірною необхідністю визначають інтегративні якості цієї системи. Зв'язки можуть бути дійсні, інформаційні, прямі, зворотні, тощо. При цьому зв'язки між елементами всередині системи повинні бути більш потужними, ніж зв'язки окремих елементів із зовнішнім середовищем, тому що в протилежному випадку система не зможе існувати;

наявність у системи інтегративних якостей – якостей, притаманних системі в цілому, але не властивих жодному з її елементів окремо;

організація. Наявність системоформувальних чинників в елементів системи лише передбачає можливість її створення. Для появи системи необхідно сформувати впорядковані зв'язки, тобто певну структуру, організацію системи.

При цьому основним системоутворювальним чинником системи є її функція. Функція задається системою ззовні і показує, яку роль дана система виконує по відношенню до більш загальної системи, в яку вона включена складовою частиною поряд з іншими системами, які виступають для неї середовищем [12].

Це положення має дуже важливі наслідки: імпульс до зміни, в тому числі і розвитку системи, може як генеруватися всередині системи, так і викликатися зовнішніми чинниками. Якщо перше точно обґрунтоване ще в рамках матеріалістичної діалектики, то друге потребує логічного обґрунтування. По-перше, будь-яка зміна функції, спричинена середовищем, викликає зміну механізму функціонування системи, а це призводить до зміни структури системи і зв'язків, що може відбуватися як у напрямі прогресу, так і в напрямку регресу. По-друге, з ускладненням функції в межах старої будови відбувається диференціація, яка в майбутньому може викликати відокремлення нової частини, тобто розвиток системи. Саме те, що функція визначає структуру, функціонування і розвиток системи, дає підставу говорити про неї як про головний системоутворювальний чинник [13].

Крім функції, система може мати мету. Мета – це «бажане» стан виходів системи, тобто деяке значення або підмножина значень функцій системи. Мета може бути заданою ззовні або поставлена системою сама собі. В останньому випадку мета буде виражати внутрішні потреби системи. Тому, всупереч сформованому як в економічній літературі, так і в дослідженнях з системного аналізу твердженні, цілі підсистеми, якщо вона, в свою чергу, є самокерованою цілеспрямованою системою, не можуть (і не повинні) бути підпорядковані цілям системи, в яку вона входить в силу початкової відмінності потреб. Їх цілі повинні бути несуперечливими, взаємно не виключати один одного, для чого в системному аналізі розроблено чимало ефективних процедур, детально описаних у відповідній літературі. Щоб досягти мету, система повинна знаходитися в «області досяжності», що означає, що параметри як самої системи, так і її середовища повинні досягти певних значень.

Важливе значення має питання про співвідношення функції і цілі системи. За визначенням, функція відображає призначення системи, її роль в середовищі і є об'єктивно зумовленою середовищем; мета, навпаки, виражає внутрішні потреби системи, що має внутрішній блок управління, отже, про ототожнення мети і функції або підпорядкування одного іншому мова йти не може. Можна стверджувати лише те, що кожна з них в змозі перешкоджати здійсненню іншої, або не перешкоджати. При цьому чільна роль належить функції, оскільки саме від неї залежить можливість самого існування системи. Якщо функція не виконується, вплив середовища може бути для системи руйнівним, в той час як протилежне вірне не завжди: якщо система виконує свою функцію, то недосягнення (або досягнення) мети, як правило, не несе безпосередньої загрози руйнування. Наприклад, якщо якесь підприємство не задовольняє потреб споживачів своєї продукції (функція), то рано чи пізно воно розориться. Якщо ж, цілком задовольняючи потреби, підприємство не отримує прибуток (одна з можливих цілей), воно цілком може існувати значний час.

Таким чином, мета має великий вплив як на структуру, так і на поведінку системи і поряд із функцією повинна бути визнана системоутворювальним чинником, але при визначальній ролі функції [13].

Далі слід зазначити, що будь-яка система має певний склад. Компоненти системи можна умовно розділити на підсистеми і елементи. Підсистеми являють

собою компоненти системи, які в свою чергу також є складними системами. Елемент же може розглядатися як «межа подільності в межах даної якості системи».

Вивчення складу системи має особливе значення при визначенні властивостей системи на основі аналізу властивостей її елементів. При цьому необхідно враховувати «кооперативний ефект» – виникнення при взаємодії компонентів системи інтегративних якостей.

Слід зазначити, що компоненти системи існують не незалежно, а мають один з одним певні зв'язки. Система може мати внутрішні і зовнішні зв'язки. Останні реалізуються вхідними і вихідними елементами, а також забезпечуються функцією системи. Як зовнішні, так і внутрішні зв'язки можуть мати матеріально-речовинний, енергетичний або інформаційний характер і можуть бути присутніми в будь-яких типах систем. Компоненти системи можуть бути пов'язані між собою як безпосередньо, так і опосередковано – через інші компоненти.

Зв'язки можуть бути також прямими і зворотними. При цьому роль зворотних зв'язків у системі важко переоцінити. Тільки завдяки їм в системі можуть відбуватися процеси цілеспрямованої діяльності і управління. Вони неможливі, якщо керуюча система або підсистема не буде отримувати інформацію про ефект впливу. Крім того, зворотний зв'язок забезпечує відносну стійкість системи, дозволяє формувати повторювані процеси.

Зв'язки перетворюють систему з простого набору компонентів в єдине ціле і разом з компонентами визначають стан і структуру системи, звичайно, за визначального впливу функції. Таким чином, структуру системи можна визначити як сукупність компонентів і внутрішніх зв'язків системи. При цьому структура під впливом функції багато в чому визначає властивості системи, у тому числі і загальносистемні властивості цілісності, ієрархічності і інтегративності. Вона також відіграє важливу роль у функціонуванні системи, забезпечуючи її відносну стійкість і сприяючи збереженню її якісної визначеності [14].

Функціонування системи являє собою реалізацію у часі і просторі її функцій і відбувається за певними законами [6].

Фінальні закони, або закони функціонування, визначають рух системи в рамках відповідної її якості, а закони зміни, розвитку диктують правила зміни якості. Обидва типи законів взаємно впливають один на одного, один одного обумовлюють.

В економічній літературі існує кілька підходів до визначення поняття «економічна система». Все розмаїття позицій з цього питання можна розділити на кілька груп:

економічна система розглядається як сукупність економічних суб'єктів;

економічна система досліджується як упорядкована система зв'язку між виробниками і споживачами матеріальних і нематеріальних благ або як взаємозв'язок і взаємозалежність видів праці на основі критерію економії часу;

економічна система розглядається як система виробництва, розподілу, обміну та споживання;

економічна система досліджується як сукупність економічних процесів, які пов'язані з розподілом обмежених ресурсів, що характерне для представників неокласичної школи.

Розгляд даних груп визначень з системних позицій показує, що перша група визначає економічну систему через склад, упускаючи зв'язок; друга, навпаки, абстрагується від складу; а четверта група пов'язує економічну систему лише з процесами розподілу.

Економічну систему можна визначити як сукупність ресурсів та економічних суб'єктів, взаємопов'язаних і взаємодіючих між собою в сфері виробництва, розподілу, обміну та споживання, що утворюють єдине ціле [15].

У зв'язку з цим промислове підприємство являє собою економічну систему зі зворотним зв'язком, що виконує ті чи інші функції, яке складається з декількох

підсистем і має широкі зв'язки з зовнішнім середовищем. У свою чергу, управління матеріальними потоками на основі системного підходу є однією з підсистем промислового підприємства, що можна зобразити таким чином (рис. 1).

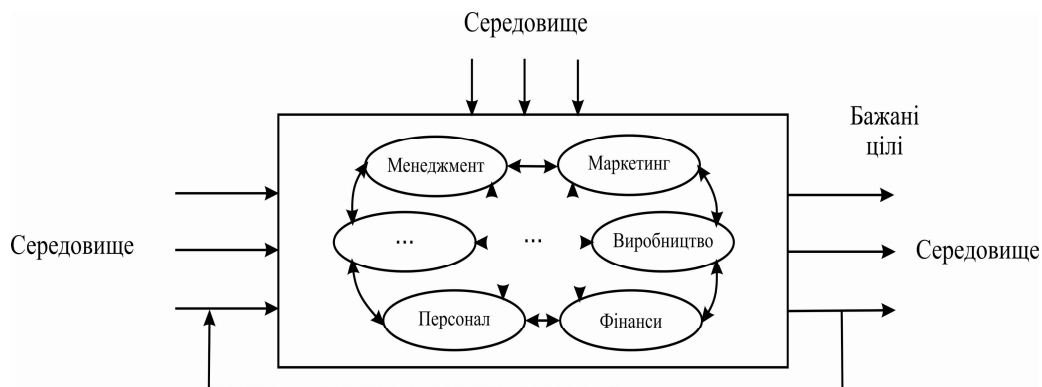


Рис. 1. Системний підхід до управління матеріальними потоками промислового підприємства

Отже, управління матеріальними потоками промислового підприємства на основі системного підходу – це управління, в результаті якого відбувається перетворення набору вкладених у виробництво ресурсів – витрат (сировина, обладнання, люди) – в товари та послуги. Таке управління відбувається всередині більшої системи і характеризується складними взаємодіями з різними підсистемами, які задіяні в управлінні матеріальними потоками [16].

Процесний підхід до управління матеріальними потоками промислового підприємства. В українській мові слово «процес» має занадто багато значень і відтінків. Так, у великому енциклопедичному словнику наведені наступні значення даного слова: «процес (від лат. Processus – рух) – 1) послідовна зміна станів об'єкту в часі; 2) сукупність послідовних дій для досягнення якого-небудь результату; 3) процес в праві – порядок розгляду судових справ». У термінах ISO 9000:2001: «Процес – сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих видів діяльності, яка перетворює «входи» в «виходи». Визначення занадто загальне і неконкретне. Для того щоб охарактеризувати його однозначно, необхідно виділити його особливості і характеристики.

На думку автора, найточнішим є таке визначення: процес – логічна послідовність дій, тривала в часі, що призводить до послідовної зміни проміжних станів системи, у якій цей процес протікає, і перетворює вихідні (вхідні) ресурси в кінцеві (вихідні) [17].

Дане визначення найбільш повно розкриває поняття «процес» і досить близько поєднується з іншими загальноприйнятими визначеннями.

Тоді можна виділити наступні основні характеристики процесу:

тривалість у часі;

наявність перехідних станів, як наслідку певних дій;

наявність чітко визначених подій початкового і кінцевого;

наявність чітко визначених ресурсів, що підтримують виконання процесу.

Таким чином, для процесу визначені вхід і вихід. Під входом в даний випадку ми розуміємо вихідні ресурси, під виходом результуючі ресурси. При цьому кожен вихідний ресурс має свого постачальника.

Постачальником є об'єкт або попередній процес, що виробляє і / або передає вихідні ресурси (входи).

У свою чергу виконання будь-якого процесу веде до певного результату, яким можна скористатися. Крім того, результати попереднього процесу може використовувати наступний процес. Звідси можна зробити висновок, що для кожного процесу є певний споживач, який в обов'язковому або випадковому порядку сприймає й використовує результати (виходи) процесу.

При реалізації будь-якого процесу слід враховувати зворотні зв'язки між процесом і постачальником входів, а також між споживачем виходів і процесом. Як правило, зв'язки подібного роду носять інформаційний характер, тобто є потоками інформації між процесом і зовнішнім середовищем.

Тоді під процесним підходом в управлінні слід розуміти підхід, що визначає розгляд діяльності будь-якої компанії як мережі бізнес-процесів, пов'язаних з цілями і місією організації. Такий підхід до управління дозволяє отримати структуру, діяльність якої спрямована на постійне поліпшення якості кінцевого продукту і задоволення клієнта. При цьому управління розглядається як процес: робота по досягненню цілей за допомогою інших – це не певна одноразова дія, а серія безперервних взаємопов'язаних дій, які в сукупності складають набір управлінських функцій. Кожна управлінська функція і являє собою процес. Таким чином, процес управління є загальною сумою всіх функцій [18].

Власне самий процесний підхід – це підхід, згідно з яким вся діяльність організації розглядається як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих процесів. Застосовуючи процесний підхід до управління матеріальними потоками, промислове підприємство повинно ідентифікувати процеси за управлінням ними, визначити входи і виходи, власників процесів, встановити вимоги до процесів, а також встановити взаємодію цих процесів. При цьому метою управління матеріальними потоками на основі процесного підходу є максимально можливе задоволення вимог зовнішніх і внутрішніх споживачів найбільш ефективним шляхом.

Управління матеріальними потоками промислового підприємства на основі процесного підходу можна представити таким чином (рис. 2).

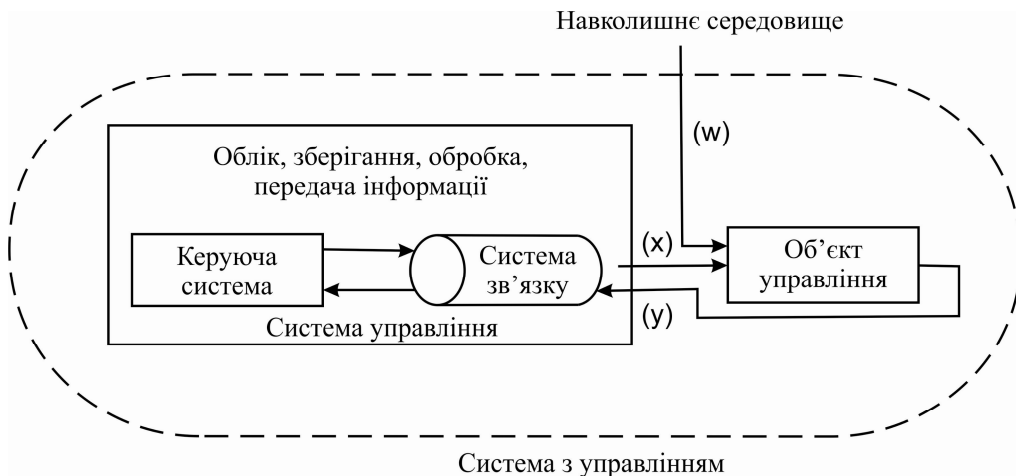


Рис. 2. Процесний підхід до управління матеріальними потоками промислового підприємства

На рис. 2 зображено три підсистеми: керуюча система, об'єкт управління і система зв'язку. Керуюча система спільно з системою зв'язку утворює систему управління. Система зв'язку включає канал прямого зв'язку, по якому передається вхідна інформація $\{x\}$ і канал зворотного зв'язку, за яким до керуючої системи передається інформація про стан об'єкта управління $\{y\}$. Інформація про керований

об'єкт і зовнішнє середовище сприймається керуючою системою, переробляється відповідно до тієї чи іншої мети управління та у вигляді керуючих впливів передається на об'єкт управління. Використання поняття зворотного зв'язку є характерною рисою процесного підходу [19].

Тут слід зазначити, що застосування процесного підходу до промислових підприємств вимагає опису їх основних властивостей за допомогою математичних моделей. А це, в свою чергу, дозволяє розробляти і автоматизувати алгоритми оптимізації системи управління на підприємствах [19].

Сьогодні існує декілька причин підвищення інтересу до процесного підходу в управлінні.

Стрімко зростає інтерес українських менеджерів до впровадження на своїх підприємствах систем менеджменту якості. В останні роки причиною цьому служить навіть не бажання поширити свою експансію на світові ринки, а захистити себе на вітчизняному, оскільки на сучасному етапі економічного розвитку спостерігаються тенденції глобалізації ринків і втягування України в систему світогосподарських зв'язків. Таким чином, діючи навіть на вітчизняному ринку, українські підприємства змушені конкурувати із зарубіжними компаніями, які мають значні переваги, обумовлені ефективністю систем управління.

Впровадження систем менеджменту якості асоціюється з отриманням сертифікату відповідності вимогам стандартів ISO серії 9000. Це є причиною активізації інтересу до процесного підходу в управлінні, оскільки він є одним з восьми базових принципів систем менеджменту якості.

Інша причина популярності процесного підходу пов'язана з підвищенням інтересу до логістики серед вітчизняних підприємств. Основною метою товароруку і маркетингової логістики є забезпечення запланованого рівня обслуговування споживачів з найменшими витратами. Тому можна говорити про підвищення ефективності роботи системи промислового підприємства при використанні процесного підходу, тому що він максимально відповідає цілям даної системи.

Висновки. Застосування процесного підходу в управлінні промисловим підприємством дозволяє оптимально побудувати систему управління підприємством, скоротити накладні витрати на взаємодію підрозділів, підвищити швидкість прийняття управлінських рішень, забезпечити для підприємства здатність гнучко реагувати на зміни ринку. Кожен підрозділ, кожен співробітник при використанні даного підходу відчуває свою роль у створенні кінцевого продукту, що дозволяє контролювати і підвищувати якість роботи [20].

Підводячи підсумок, сформулюємо основні положення щодо практичної реалізації процесного підходу:

суть і єдине призначення процесу (і процесного підходу) полягають у тому, щоб, змінюючи вхід, отримувати задане значення цільової функції на виході;

між результатом на виході і керованими характеристиками на вході повинен існувати об'єктивний зв'язок, тобто власник процесу повинен мати можливість: оцінити, наскільки результат процесу відповідає поставленій меті, тобто мету процесу та її результат повинні вимірюватися; змінити результат на виході процесу в напрямку наближення до мети, міняючи на власний розсуд характеристики входу процесу;

спосіб реалізації процесного підходу, зокрема кількість виділених процесів, вибирає сама організація.

Отже, на нашу думку, під процесним підходом до організації та управління діяльністю підприємства розуміється орієнтація діяльності підприємства на бізнес-процеси, а системи управління підприємства на управління як кожним бізнес-процесом окремо, так і всіма бізнес-процесами підприємства загалом. При цьому системи якості підприємства забезпечують якість технології виконання бізнес-процесів в межах існуючої або перспективної організаційно-штатної структури та організаційної культури підприємства [21].

В сучасних умовах існування у промислових підприємств з'являється необхідність в об'єднанні окремих ланок ресурсопровідної мережі в єдину систему, здатну ефективно адаптуватися до змін навколишнього середовища на основі інтеграції техніки, технології, економіки, методів планування та управління потоками [22].

Удосконалення лише одного бізнес-процесу не дає необхідного ефекту. Потрібний комплексний підхід до всіх елементів системи, що виражається в інтеграції зусиль. Це сприяє тому, що матеріально-технічне забезпечення і транспортування товарів стають невід'ємними елементами виробничого процесу, що істотно змінює критерії оцінки ефективності в системі «постачання – виробництво – перевезення» [23].

Література

1. Вірченко В. Синергетичний підхід в економічних дослідженнях / В. Вірченко // Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. — 2009. — № 110. — С. 34-36.
2. Гулик Г. С. Синергетичний підхід у застосуванні економіко-правових інструментів під час формування системи сталого лісокористування / Г. С. Гулик // Науковий вісник НЛТУ України. — 2012. — № 22.15. — С. 331-335.
3. Гвишиани Д. М. Теоретико-методологические основания системных исследований и разработка проблем глобального развития // Системные исследования: Методологические проблемы: Ежегодник: 1982. — М.: Наука, 1982. — С. 7-25.
4. Кориков А. М. Основы системного анализа и теории систем / А. М. Кориков, Е. Н. Сафьянова ; под ред. Ф.П. Тарасенко. — Томск: Изд-во Том. Ун-та, 1989. — С. 43.
5. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / [под общ. и науч. ред. проф. В. И. Сергеева]. — М.: ИНФРА-М, 2004. — С. 27.
6. Шарапов О. Д. Економічна кібернетика : навч. посіб. / О. Д. Шарапов, В. Д. Дербенцев, Д. Є. Семьонов. — К.: КНЕУ, 2004. — 231 с.
7. Шеремет А. Д. Теория экономического анализа : [учебник] / А. Д. Шеремет, М. И. Баканов. — 4-е изд., доп. и перераб. — М.: Финансы и статистика, 1999. — 417 с.
8. Рязанов А. В. Організація системи управління матеріальними потоками промислового підприємства / А. В. Рязанов // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — № 11. — С. 131-137.
9. Федулова Л. І. Організаційно-методологічні підходи до створення системи управління матеріальними та інформаційними потоками промислового підприємства на основі логістичного підходу / Л. І. Федулова, І. В. Сіренко. — К.: Науковий світ, 2001. — 305 с.
10. Николаенко И. В. Методологические подходы к управлению экономическими рисками в регионе [Электронный ресурс] / И. В. Николаенко, В. В. Гриценко // Економічний форум. — 2011. — № 2. — Режим доступа : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ekfor/2011_2/23.pdf
11. Долженкова Е. В. Управление материальными потоками промышленных предприятий на основе синергетического подхода: автореф. дис. ... канд. эконом. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» [Электронный ресурс] / Елена Владимировна Долженкова. — Екатеринбург, 2009. — Режим доступа : <http://economy-lib.com/upravlenie-materialnymi-potokami-promyshlennyh-predpriyatiy-na-osnove-sinergeticheskogo-podhoda>
12. Д'яконова І. І. Обґрунтування системного підходу в дослідженні банківської системи / І. І. Д'яконова // Збірник наукових праць ДЕТУТ. Серія: Економіка і управління. Вип. 10. — Київ: Вид-во ДЕТУТ, 2007. — С. 252-259.
13. Понятие системообразующего фактора. Основные системообразующие факторы [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://rudocs.exdat.com/docs/index-75169.html?page=9>
14. Структура и функции системы. Базовые типы структуры систем [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://rudocs.exdat.com/docs/index-75169.html?page=8>
15. Національна економіка з точки зору системного аналізу [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://referatus.com.ua/ekonomichna-teoriya-teoriya-ekonomichnih-nauk/nacionalna-ekonomika-z-tochki-zoru-sistemnogo-anal/>

16. Теорія системного підходу до організацій як ідея для досягнення ефективного управління [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://refs.co.ua/83898-Teoriya_sistemnogo_podhoda_k_organizaciyam_kak_ideya_dlya_dostizheniya_effektivnogo_upravleniya.html
17. Єсіпова К. А. Теоретичні засади управління бізнес-процесами туристичного підприємства [Електронний ресурс] / К. А. Єсіпова // Економічні науки: Зб. наук. праць. Серія: "Економіка та менеджмент". Вип. 7 (26). Ч. 1. — Луцьк : Луцький національний технічний університет, 2010. — Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/en_em/2010_7_1/40.pdf
18. Четыре составляющие менеджмента [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://quality.eup.ru/MATERIALY2/4sostmen.html>
19. Алесинская Т. В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления : учеб. пособ. / Т. В. Алесинская. — Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2005. — 121 с. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.aup.ru/books/m95/5_2.htm
20. Чернов О. С. Рационализация бизнес-процессов как форма развития финансово-кредитных организаций : дис. ... канд. эконом. наук / Олег Сергеевич Чернов. — Нижний Новгород, 2007. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://финансы-кредит.pdf/biznes-protsessy/analiz-protsessnogo-podhoda-upravleniyu.html>
21. Эксузян Э. С. Процесний підхід до управління, моделювання бізнес-процесів : курсова робота / Э. С. Эксузян // Московський авіаційний інститут (Державний технічний університет). — М., 2009 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://bukvar.su/informatika_programmirovanie/173829-Processnyi-podhod-k-upravleniyu-modelirovanie-biznes-processov-Razrabotka-PO.html
22. Булатова З. К. Совершенствование управления материальными потоками в газовой промышленности республики Дагестан : автореф. дисс. ... канд. эконом. наук : спец. 08.00.05 "Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность)" / Зухра Курбанова Булатова. — Махачкала, 2005 г. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://economy-lib.com/sovershenstvovanie-upravleniya-materialnymi-potokami-v-gazovoy-promyshlennosti-respubliki-dagestan>
23. Гончарук А. М. Можливості логістики у формуванні конкурентних переваг промислового підприємства / А. М. Гончарук // Вісник Хмельницького національного університету. — 2010. — №5. — Т. 3. — С. 84-88.

References

1. Virchenko V. *Visnyk Kyivskoho natsionalnogo universytetu im. Tarasa Shevchenka*, 2009, no. 110, pp. 34-36.
2. Hulyk H.S. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, 2012, no. 22.15, pp. 331-335.
3. Hvyshyany D.M. *Sistemnyye issledovaniya: Metodologicheskiye problemy. Ezhegodnik: 1982* [Systems Research: methodological problems. Annual: 1982]. Moscow: Nauka, 1982. pp. 7-25.
4. Korikov A.M., Safyanova E.N., Tarasenko F.P. *Osnovy sistemnogo analiza I teorii system* [Fundamentals of systems analysis and systems theory]. Tomsk: Tomskiy universitet, 1989. pp. 43.
5. Sergeev V.I. *Korporativnaya logistika. 300 otvetov na voprpsy professionalov* [Corporate logistics. 300 responses to the questions of professionals]. Moscow: INFRA-M, 2004. pp. 27.
6. Sharapov O.D., Derbentsev V.D., Semonov D.Ye. *Ekonomichna kibernetika* [Economic Cybernetics]. Kyiv: KNEU, 2004. 231 p.
7. Sheremet A.D., Bakanov M.I. *Teoriya ekonomicheskogo analiza* [Theory of Economic Analysis]. Moscow: Finansy I statistika, 1999. 417 p.
8. Riazanov A.V. *Actual Problems of Economics*, 2009, no. 11, pp. 131-137.
9. Fedulova L.I., Sirenko I.V. *Orhanizatsiino-metodolohichni pidkhody do stvorennia systemy upravlinnia materialnymi ta informatsiinymi potokamy promysloвого pidpriemstva na osnovi lohistychnoho pidkhody* [Organizational and methodological approaches to the creation management system of material and information flows of the industrial enterprise based on logistics approach]. Kyiv: Naukovyi svit, 2001. 305 p.
10. Nikolayenko I.V., Grytsenko V.V. *Metodologicheskiye podkhody k upravleniyu ekonomicheskimi riskami v regione* [Methodological approach to managing economic risks in the

region]. *Ekonomichnyi forum*, 2011, no. 2. Available at: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ekfor/2011_2/23.pdf

11. Dolzhenkova Ye.V. *Upeavleniye materialnymi potokami promyshlennykh predpriyatiy na osnove sinergeticheskogo podkhoda* [Materials Management of industrial enterprises based on a synergistic approach]. Abstract of Ph.D. dissertation, Economic sciences : 08.00.05. Ekaterinburg, 2009. Available at: <http://economy-lib.com/upravlenie-materialnymi-potokami-promyshlennykh-predpriyatiy-na-osnove-sinergeticheskogo-podkhoda>

12. Diakonova I.I. *Zbirnyk naukovykh prats DETUT. Serii: Ekonomika i upravlinnia* [Collected papers of State economics and technical university fo transport. Series: Economics and management]. Kyiv: SETUT, 2007. no. 10, pp. 252-259.

13. *Ponyatiye sistemoobrazuyushchego faktora. Osnovnyye sistemoobrazuyushchiye factory* [The concept of system-factor. The main system factors]. Available at: <http://rudocs.exdat.com/docs/index-75169.html?page=9>

14. *Struktura i funktsii systemy. Bazovyye typy struktury system* [Structure and system functions. Basic types of systems structure]. Available at: <http://rudocs.exdat.com/docs/index-75169.html?page=8>

15. *Natsionalna ekonomika z tochky zoru systemnoho analizu* [National economy in terms of system analysis]. Available at: <http://referatus.com.ua/ekonomichna-teoriya-teoriya-ekonomichnih-nauk/nacionalna-ekonomika-z-tochki-zoru-sistemnoho-anal/>

16. *Teoriia sistemnoho pidkhodu do orhanizatsii yak ideia dlia dosiahnennia efektyvnoho upravlinnia* [Theory of a systematic approach to organizations as an idea to achieve effective management]. Available at: http://refs.co.ua/83898-Teoriya_sistemnoho_podhoda_k_organizaciyam_kak_ideya_dlya_dostizheniya_effektivnogo_upravleniya.html

17. Yesipova K. A. *Teoretychni zasady upravlinnia biznes-protsesamy turystychnoho pidpriemstva* [Theoretical principles of business process management of tourism enterprises]. *Ekonomichni nauky: Zb. nauk. pr. Serii: Ekonomika ta menedzhment* [Economic Science: Series: Economics and management]. Lutsk : Lutsk national technical university, 2010, no. 7 (26). Vol. 1. Available at: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/en_em/2010_7_1/40.pdf

18. *Chetyre sostavlyayushchiye menedzhmenta* [The four components of management]. Available at: <http://quality.eup.ru/MATERIALY2/4sostmen.html>

19. Aleksinskaya T.V. *Osnovy logistiki. Obshchiye voprosy logisticheskogo upravleniya* [Fundamentals of logistics. General questions of logistic management]. Taganrog: Izd-vo TRTU, 2005. 121 p. Available at: http://www.aup.ru/books/m95/5_2.htm

20. Chernov O.S. *Ratsionalizatsiya biznes-printsessov kak forma razvitiya finansovo-kreditnykh organizatsiy* [Rationalization of business processes as a form of financial and credit organizations]. Ph.D. dissertation, Economic sciences. Nizhniy Novgorod, 2007. Available at: <http://финансы-кредит.pdf/biznes-printsessy/analiz-printsessnogo-podhoda-upravleniyu.html>

21. Eskuzyan E.S. *Protseyny pidkhd do upravlinnia, modeliuvannia biznes-protsesiv* [The process approach to management, modeling business processes]. Moscow, 2009. Available at: http://bukvar.su/informatika_programmirovaniye/173829-Processnyiy-podhod-k-upravleniyu-modelirovaniye-biznes-processov-Razrabotka-PO.html

22. Bulatova Z.K. *Sovershenstvovaniye upravleniya materialnymi potokami v gazovoy promyshlennosti respubliki Dagestan* [Improving the management of material flows in the gas industry of the Republic of Dagestan]. Abstract of Ph.D. dissertation, Economic sciences : 08.00.05. Makhachkala, 2005. Available at: <http://economy-lib.com/sovershenstvovaniye-upravleniya-materialnymi-potokami-v-gazovoy-promyshlennosti-respubliki-dagestan>

23. Honcharuk A.M. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 2010, no. 5, Vol. 3, pp. 84-88.

© І. Б. Хабер, 2013

Рецензент

д.е.н., проф. І. С. Благун
Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника,
м. Івано-Франківськ, Україна.

Reviewer

I. S. Blagun
Doctor of Economic Sciences, Professor
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, Ivano-Frankivsk, Ukraine