

ЛІТЕРАТУРА

1. Пехота Е.Н. Индивидуализация профессионально-педагогической подготовки учителя. Диссерт...докт. Педнаук. – К., 1997. – 402 с.
2. Романишина Л.М. Модульно-рейтингова система навчання в педагогічному вузі // Методика викладання біології, хімії, географії. – К.: Освіта, 1991. – С.36-38.

Надія СОЛОНЕНКО^(ЗМІСТ 224)

МОДЕЛІ МЕНЕДЖМЕНТУ МАЙБУТЬОГО

Сучасний менеджмент — це не закріпилася наука. Він постійно підживлюється новими ідеями, тому націлений, перш за все, в майбутнє.

Неможливо радикально перебудувати господарські структури, не опанувавши законів управління економічною діяльністю людей в соціально — економічних системах. Нові економічні відношення докорінно змінюють організацію і механізми управління трудовими процесами.

Робота в умовах ринку потребує особливої підготовки, розвитку особистісного і ділового потенціалу спеціалістів, комерсантів, підприємців і менеджерів.

Суттєвим недоліком багатьох досліджень соціально- економічних процесів в трудових колективах була відсутність системності. Представники різних наукових дисциплін ізольовано один від одного вивчали організаційні, управлінські, технологічні, інформаційні і міжособистісні відношення. Окремі локальні моделі, отримані в цих дослідженнях, неможливо було об'єднати в цілісну модель системи.

Зокрема, в такому важливому напрямку теорії, “як управління персоналом”, увага дослідників концентрувалась на традиційних методах кадрової роботи (оцінка, підбір і розподіл, підготовка і підвищення кваліфікації і т.д.).

Іншим словами, завдання управління кадрами ставилось таким чином, щоб “підігнати людей до системи”. Разом з тим, досвід ергономічних досліджень впевнено доказує, що необхідно “підганяти систему під людину”, враховуючи реальні людські якості людей, що утворюють систему. Саме в цьому напрямку розглядаються основні положення теорії менеджменту.

Зрозуміло, що запропоновані теорією моделі менеджменту відрізняються між собою, по-перше, тим змістом, який автори вкладають в саме поняття “менеджмент”, і, по-друге, тими особливостями організації спільної діяльності на макро- і мікрорівні економічної поведінки людей, які знаходять в них своє відображення.

Складність моделювання управлінських процесів в соціально — економічних системах зумовлена як недосконалістю апарату, так і нехтуванням теоретиків менеджменту гносеологічними і методологічними питаннями цієї наукової дисципліни.

Всі фундаментальні наукові категорії не мають закінчених визначень. Арістотель стверджував, що принципово неможливо визначити такі самі загальні категорії, як властивість, відношення і стан. Все ж інші категорії повинні, за Арістотелем, розкривати суть речей. Однак, як стверджує показано в сучасній науці, всі використовувані в науці категорії і поняття розпливчасті за змістом, конвенційні і багатозначні за змістом.

Поняття “менеджмент” в цьому відношенні не є винятком. В сучасній науково — популярній і спеціальній літературі воно використовується принаймні в наступних трьох значеннях:

1. Як синонім терміну “управління організацією”, безвідносно до її розмірів (від транснаціональних корпорацій, енергосистем, аерокосмічних комплексів до малих підприємств) і до роду діяльності (спортивні, театральні, комерційні і некомерційні організації, школи, лікарні і ін.).

2. Як еквівалент терміну “управління національною економікою у вищих ешелонах адміністрування: в державному, регіональному розрізах економічної діяльності”.

3. Як аналогія терміну “керівництво колективом”.

Більш спеціальні визначення звужують зміст терміну “менеджмент” до цехового

керівництва (Ф.Тейлор) чи форми управління підприємством в умовах ринкової економіки. А.Файоль, засновник Центру адміністративних досліджень проблем організації адміністративного керівництва (Франція, 1918р.), розумів під цим словом принципи управління, підкреслюючи, що вони можуть бути застосовані однаково як в промисловості, так і в державних органах, армії, охорони здоров'я, зв'язку та ін.

Цієї точки зору сьогодні дотримуються такі авторитетні теоретики в сфері менеджменту і бізнесу, як Р.Акофф, Т.Пітерс, У.Оучі та багато інших.

Таким чином, будемо розрізняти менеджмент на макрорівні господарського регулювання національної економіки і менеджмент на мікроекономічному рівні.

Скажемо також, що в науковий обіг сьогодні входить термін “стратегічний, чи масштабний, менеджмент”, що визначає процеси управління в транснаціональних компаніях.

Менеджмент на мікрорівні господарювання ми розуміємо як керівництво діяльністю в таких соціально-економічних системах, як підприємства та їх підрозділи, фірми, банки та інші господарські організації, а також школи, театри, лікарні та ін.

Термін “організація” — центральний в теорії менеджменту. Він народився в недрах гуманітарних наук і витіснив такий невизначений термін, як “соціальний інститут”. Інколи використовується і термін “система”, але він часто несе в собі пережитки захоплення кібернетикою і системними дослідженнями.

Поняття “система” підкреслює існування універсальних закономірностей у природі, механізмах, автоматах і суспільстві, але знання кібернетичних законів, таких, наприклад, як принцип зворотнього зв'язку або закон необхідного різноманіття Росса Ешбі, закон збільшення ентропії в замкнених системах та ін., ще не достатні для регулювання поведінки соціальних систем.

Організація — це особливий тип соціальної системи або групи людей, що об'єднані спільною метою. Організації можуть створюватись стихійно, коли “дифузному натовпі” або “народних масах” народжується ідея об'єднання в ім'я загальної мети, або свідомо проектується організаторами для реалізації задуманих планів.

Люди об'єднуються в організації в ім'я мети, яку вони не змогли б здійснити, коли б були самі. Потреба в спільних діях на основі солідарності між людьми є головною причиною створення найрізноманітніших організацій.

Історичний досвід показує, що організована меншість володіє великою силою і має більші шанси на успіх, ніж неорганізована більшість.

Теорія менеджменту претендує на те, щоб дати вмотивовані дані про структуру і функціонування організації. Як і всі інші емпіричні науки, вона побудована на узагальненні і логічному аналізі досвіду управління різними організаціями. Це значить, що систематизовані знання, закони, висновки і рекомендації менеджменту не носять абсолютного характеру. Весь підхід менеджменту до теорії управління має знання, він не є завершеним і кінцевим.

Більш того, визнані науковим світом знання про принципи, функції і методи управління відчують вплив цінних оцінок та ідеологічних настанов найбільш авторитетних учених в світі менеджменту.

На макрорівні регульована політика, ідеологія та етика суть особливих вимірів суспільства. Неможливо висунути яку-небудь творчу гіпотезу для пояснення спостережуваних фактів соціального життя, залишаючись у вузьких рамках традиційних наук.

Щоб управляти господарським життям суспільства на науковій основі, треба об'єднати досягнення всіх наук про людину і її діяльність.

В цій вимозі синтезу наукових підходів і криється відмінність менеджменту від інших наукових дисциплін, які вивчають ті ж процеси управління людською діяльністю. В своєму прагненні відокремитись одна від одної і чітко визначити свій предмет гуманітарні науки, по суті, перетворюються в езотеричні вчення, відгородженні від неінформованих частково туманної термінології, неперевірені аксіомами і доведеннями до рафінованих абстракцій моделями реальної дійсності. Це однаково можна віднести до економічної кібернетики, політології, мистецтвознавства і, звичайно, до багатьох економічних теорій.

Принципова обмеженість всіх минулих і теперішніх економічних вчень саме цим і

пояснюється: вони будують свої теоретичні моделі економічних процесів, використовуючи обмежену кількість змінних. Найстрашнішим звинуваченням на адресу тих еретиків, які намагались ввести нові виміри, пропонуючи, наприклад, замість особистого фактора виробництва чи людського фактора, психологічні властивості людини-робітника і людини-споживача, було звинувачення в “психологізмі”.

Як пише Б.Селігмен, економісти принципово ігнорують складність природи людини, в свої моделі вони закладають одну-дві характеристики із безмежного набору людських рис.

В бажанні залишатися по можливості на “строго наукових позиціях” економісти забувають про корінну причину складності буття. Перетворивши економічну теорію в “науку про себе”, вони не хочуть визнати, що економіка — це соціальна наука, що економіст повинен бути філософом, психологом, антропологом, істориком, правознавцем, соціологом і політологом так само, як і математиком.

І лише представники такої течії в західній економічній думці, як інституціоналісти, вважають, що економічна наука не тільки повинна враховувати досягнення інших гуманітарних наукових дисциплін, але й бути головним засобом вивчення всього комплексу соціальної поведінки. В одному, вимірі економіка стає гілкою загальної теорії соціальних систем, в другому, — метатеорія економічної діяльності.

Діяльний підхід до аналізу економічних організацій виходить з ідеї: чим би ми не керували — заводом, корпорацією, вузом, лікарнею чи військовим підрозділом, — ми керуємо поведінкою людей в їх спільній діяльності.

А це означає, що всі психологічні закономірності людської діяльності повинні з повною підставою бути внесені в моделі менеджменту. І ще одне зауваження методологічного плану. Без сумніву, менеджмент — це емпірична дисципліна, яка має багато подібного з політологією, теологією, військовою підготовкою.

Як і інші емпіричні дисципліни, менеджмент формулює теорії, які пояснюють особливості структури і функціонування організацій. Але чи може глобальний менеджмент чи теорія керування національним господарством пропонувати політичним і господарським лідерам програму дій? Адже в цьому випадку менеджмент вільно чи не вільно втручається в сферу дій політичної ідеології. Висунення мети загального розвитку і вказане на спосіб їх досягнення багато дослідників відносять до компетенції державних служб.

В процесі вибору пріоритету політики впираються не стільки на науку, скільки на ідеологію, панівні доктрини і цінності, виражаючи визначене світобачення. Примітно, що такі авторитетні політологи, як М.Вебер, Ф.фон Хайек і Р.Міхельс, стверджують, що формулювання мети діяльності і виділення пріоритетів не являються завданням політичної науки: це функція політичної ідеології і доктрин, визнаних суспільним менталітетом.

Л.Саністебан пропонує чітко розрізнати наукові знання про соціальну діяльність і конкретні соціальні дії. Згідно М.Вебера і Ф. Фон Хайека, єдине, що може показати своїми засобами “емпірична дисципліна”, це:

- 1) необхідні міри і адекватні засоби досягнення поставленої мети
- 2) неминучі наслідки.

Таким чином, теорія менеджменту, використовуючи методи системного аналізу і програмно-цільового планування, може показати, що за даних обставин деяку мету не можна досягнути, вибрані для її досягнення засоби не адекватні, а ті чи інші дії можуть привести до катастрофічних наслідків.

Однак цей аналіз не говорить нам, яких все-таки доктрин дотримуватися і які пріоритетні цілі соціально-економічного розвитку вибирати.

Отже, на думку ряду соціологів і політологів, всі емпіричні науки, які вивчають ті чи інші форми людської діяльності, не повинні складати програми дій, їх завдання — сприяти ефективності в тій мірі, яка забезпечується теоретичними знаннями.

В економіці і економічній соціології висловлюється і прямо протилежна думка, коли вимагають, щоб наука освітила своїм авторитетом вибір мети, виділила пріоритети і алгоритми розвитку.

Власне, це завдання покладалось у свій час на теорію соціального управління, але вирішити його не вдалося.

Зрозуміло, цінності і ідеологічні доктрини формуються під сильним впливом таких членів товариства, які належать до певних верств, які зацікавлені в цьому і мають власний суб'єктивний погляд на речі. Їм властиво змішувати свою думку з науковою істиною, і ця обставина може виміркованим чином впливати на замовлення політиків. Та й у своїй чисто науковій діяльності вони будуть вибирати в якості об'єкту дослідження ті аспекти соціальної діяльності, які узгоджуються з їх поглядами, і відкидати ті, які їм заперечують.

В результаті цього теоретичні докази, а звичайно, і практичні пропозиції стануть не тільки відображенням цієї діяльності, стільки вираженням щохвилинних інтересів і пересудів.

Ще одне обмеження, властиве теорії менеджменту, як і всім іншим емпіричним наукам, полягає в тому, що її концепції, моделі і принципи мають лише перехідну цінність.

Добуті з великими зусиллями знання не завершені і не кінцеві. Наука — це не система безперечних і стійких тверджень, а ряд сміливих передбачень, які повинні пройти серйозні випробовування, перш ніж бути прийнятими.

Розглядаючи підходи до моделювання економічної поведінки на макрорівні, вибір стратегічної лінії економічної політики, як вже було сказано, не можна вибрати мети, стратегії, пріоритети і принципи управління економічним життям суспільства, залишаючись в межах економічної теорії. Це завдання вирішується на основі синтезу економіки, політики, етики, соціологічних, психологічних і культурологічних доктрин, пануючих в суспільному менталітеті.

Наука може рекомендувати модель менеджменту, включаючи в себе також систему методів, функцій, механізмів і структуру управління. Але вибір стратегії економічної політики — це завдання державних органів. Одним з найболючіших питань вироблення стратегії перехідного періоду і формування ринкових відносин є питання про роль держави в регулюванні економічних і соціальних процесів.

Політичні функції держави вивчає політологія, теорія соціального управління займається соціальними функціями, а завдання аналізу економічних функцій цілком полягає в теорії глобального менеджменту.

Жодна з сучасних економічних шкіл не заперечує необхідності державного макроекономічного регулювання. Питання — в мірі втручання і змісті економічних функцій держави. Моделі національного менеджменту — північноамериканського, західноєвропейського, скандинавського, японського, турецького чи латиноамериканського, — незважаючи на існуючі відмінності між ними, в умовах інтернаціоналізації економічних зв'язків поступово втрачають свою специфіку.

У підручниках, здавалося б, виражена відмінність моделей США і Японії насправді перебільшена інтерпретаторами. Звичайно, успіхи японської економіки на цьому етапі її розвитку потребували пояснень.

Поряд із дійсними організаційними, історичними і етнопсихологічними факторами, що забезпечують переваги великих японських корпорацій, спеціалісти не втрималися перед спокусою апологетичного трактування методів японського менеджменту. Цьому, до речі, немало допомагали самі японські менеджери і власники компаній.

Перебільшуючи національні переваги свого менеджменту і методів виробництва, вони водочас мало говорили про такі вагомні причини "японського економічного дива", як велика фінансова і технологічна допомога США, невеликі витрати на оборону і ВПК, які в інших країнах забирають більшу частину національного доходу, величезні ринки в Південно-Східній Азії, відсутність конкуренції в області високих технологій аж до початку 70-х років і, нарешті, знижена в декілька разів заробітна плата робітників порівняно з Західною Європою і США.

Якщо вірити працям таких авторитетів, як П.Дракер і Д.Мерсер, моделі японського і американського менеджменту в дійсності мають багато спільного. Вони використовують досвід корпорації УБМ починаючи з післявоєнного періоду.

Звичайно, з пізнавальною метою потрібно узагальнити і описати головні відмінності північноамериканського і японського менеджменту. Результати огляду докладної літератури по цьому питанню є у вигляді висновку.

Порівняльні особливості американського і японського менеджменту

Американська модель

1. Індивідуальні рішення і свобода дій
2. Індивідуальна персональна відповідальність
3. Жорстка посадова субординація в чітко установленій канонічній організаційній структурі управління
4. Чіткі формалізовані посадові інструкції, процедури контролю і алгоритми управління
5. Чітко встановлена владна вертикаль єдиного початку
6. Неперервний моніторинг, швидка оцінка кількості і якості індивідуальної праці
7. Швидке просування за результатами праці і індивідуальним досягненням
8. Критерії відбору: поточні результати, професійні якості, самостійність і ініціатива
9. Стиль керівництва направлений на конкретного працівника, адміністративно-командні методи управління
10. Орієнтація менеджерів на досягнення індивідуальних результатів
11. Жорстка формальна регламентація відносин, в ієрархії “керівник — підлеглий”
12. Спеціалізована посадова і кваліфікована професійна підготовка (перевага вузьким спеціалістам технократичної орієнтації)
13. Матеріальне стимулювання в тісному зв’язку з індивідуальними результатами праці і досягнутим виробництвом
14. Короткострокова зайнятість

Японська модель

1. Спільне рішення і дії на основі загальної згоди
2. Колективна відповідальність
3. Пластичний перерозподіл функцій управління прав і обов’язків в неформальній структурі ділових відносин
4. Неформалізовані процедури координації прийняття рішень і колективного контролю
5. Нечіткість в латентних структурах управління права, уповноваження і функції управління (перебудова процесів колективної самоорганізації).
6. Відстрочена оцінка колективних результатів праці.
7. Повільне просування за результатами і стажем праці.
8. Критерії відбору: здатність працівників зайняти в колективі позиції ділового неформального лідера
9. Стиль керівництва направлений на групу, групові санкції і стимулювання
10. Орієнтація менеджерів на досягнення гармонії в колективі, груповий консенсус і групові досягнення
11. Власні неформальні відносини з підлеглими і вищим начальством
12. Неспеціалізована професійна підготовка працівників і менеджерів універсального типу
13. Сумісність морального стимулювання з матеріальним в залежності від стажу праці, керівництва і показників праці всього колективу
14. Довгострокова зайнятість (найм на все життя)

Сьогодні можна говорити про прискорений процес конвергенції моделей менеджменту. Теоретики і практики менеджменту різних країн і економічних шкіл взаємозбагачують один одного ідеями, найбільш продуктивними методами керівництва, сучасними організаційно-структурними формами і технологічними засобами управління.

Головні моменти в усіх національних моделях менеджменту, що чекають свого вирішення, скрізь одні і ті ж. Це проблема балансу в системі “ринковий механізм — планове державне регулювання”.

Всі визнають, що економічна політика та її стратегічні орієнтири повинні спиратися на признаний фундамент економічної теорії. На цій же основі повинна бути побудована модель менеджменту на макроекономічному рівні регулювання.

На практиці цей беззаперечний термін виявилось дуже важко втілити в життя. Економічна наука, мабуть, як ніяка інша, пропонує на вибір набір взаємозаперечних теорій, досягнення яких перекреслюються наявними недоліками.

Питання про те, яка із відомих теорій “модерн економікс” повинна лягти в основу моделі управління економікою, викликає суперечки не тільки науковому, але і в політичному діловому середовищі. Ключова проблема полеміки як у вітчизняній, так і в світовій науці — які

принципи, методи і механізми регулювання повинні відповідати закономірностям конкретного стану соціально-економічного розвитку країн.

Моделі менеджменту на мікроекономічному рівні, тобто на рівні управління фірмою, підприємством, трудовим колективом, окремими підрозділами господарської організації будуються, по-перше, на уявленні про природу людини і людських якостях і, по-друге, на базі даних про групову динаміку поведінки малих соціальних груп і закономірностей взаємної діяльності людей в організаціях.

Найбільш відомі концепції про природу людини належать Д.Мак-Грегору ("теорії X і Y"), Ф.Герцбергу (двофакторна теорія мотивації), А.Маслоу і Д.Макклеланду (теорії ієрархії людських потреб), Е.Мейо і Ф.Ретлісбергеру (теорія "людських відносин"), М.-А. Роберу і Ф.Тільману (психологія індивідуума і групи), У.Оучі ("теорія Z").

Однак моделі менеджменту на мікрорівні управління організаційною поведінкою окрім базових даних про людські якості розрізняються і за такими параметрами, як принципи, методи, функції і структура управління, стиль керівництва і типи економічного мислення.

Уявлення про функції керівництва, не зазнали особливих змін у порівнянні з першими працями А.Файоля і Г.Емерсона.

Тому, нижче розглянемо такі основні системоутворюючі параметри моделі менеджменту, як мета, методи, структура і принципи менеджменту.

Цілі господарської діяльності на макро- і мікроекономічному рівнях хоч і дуже відрізняються, але представляють собою цілісну систему. Як правило, мета більш низького ієрархічного рівня в економічній системі є засобом або умовою досягнення більш високого рівня.

Правда, відповідно до загального принципу багатоцільового напрямку економічної поведінки, в процесі діяльності мета і засоби можуть помінятися місцями, що, звичайно, зараз же знизить загальну ефективність системи. Саме цей механізм заміни мети засобами діяльності лежить у фундаменті всіх бюрократичних систем і безперервно відновлюється ними. Формальні контрольні апарати не в силах справитись з цим, бо самі представляють собою таку ж ієрархічну бюрократичну систему.

Єдиним засобом боротьби з подібними явищами є розвиток групової самоорганізації з делегуванням і перерозподілом прав, функцій, обов'язків і відповідальності. Потрібно мати на увазі, що в сучасних моделях менеджменту рекомендується всю увагу приділяти не завданням, наказам, проектам або програмам, а чітко сформульованим і відкрито сказаним цілям діяльності.

Розглянемо цілі економічної діяльності на макро- і мікрорівнях господарювання.

Макроекономічні цілі:

- створення загальної стратегії соціально-економічного розвитку і шляхи її реалізації;
- входження в світову економіку і завоювання в ній позицій лідера;
- визначення економічних функцій держави і їх здійснення (програмно-цільове планування і оперативне управління та контроль за діяльністю підприємств (фірм, корпорацій) система державного господарського моніторингу);
- захист і врівноваження механізму конкуренції (встановлення законів ринкової поведінки, антимонопольні законодавства та ін.);
- утримування інфляції на допустимому рівні;
- зниження безробіття до допустимого рівня і створення нових робочих місць (ці дві мети далеко не тотожні одна одній, створення нових робочих місць може привести до технологічного чи структурного безробіття, тому що вивільнені на застарілих виробництвах люди не мають необхідної кваліфікації для поповнення робочих місць, що утворилися);
- розробка фіскальної політики, яка направлена на збалансування державного бюджету;
- досягнення найбільшого виробництва суспільної праці;
- технологічне та науково-технічне лідерство;
- розвиток інноваційної діяльності та інноваційного бізнесу.
- розвиток соціальної і економічної інфраструктури;
- підтримка невиробничих, некомерційних галузей;
- досягнення правової безпечності (правова база і механізм правового захисту);

-
- розвиток інформаційного забезпечення і інформаційної безпеки як основ стратегічного керування і соціального керування;
 - захист навколишнього середовища, екологія;
 - розвиток системи забезпечення якості продукції;
 - контроль зовнішньоекономічної діяльності (залучення іноземного капіталу, політика протекціонізму і ін.);
 - політики конверсії;
 - забезпечення конвертування грошової одиниці.

Легко переконатися, що всі перераховані цілі, як, можливо, і інші, які не увійшли до переліку, за своїм суттєвим значенням, пов'язані тісно між собою, утворюють не дерево незалежних цілей, як це постулюється в моделях системного аналізу, а замкнутий графік нечітко виділених величин, які взаємно перекриваються.

Перед теорією управління стоїть актуальне завдання виділити точне значення цих розмитих понять, їх пріоритетів чи рангу, і в ролі функції управління, володіючи при цьому явно вираженим мотивуючим потенціалом.

Щодо цілей господарювання на мікроекономічному рівні, то до них належать:

- розробка базової виробничо-господарської стратегії корпорації (фірм, організацій, підприємства);
- розробка і утвердження корпоративної філософії, системи цінностей фірми, створення іміджу, традицій і ритуалів організаційної поведінки (наприклад, як заявлена цінність може проявляти прагнення до співробітництва з суспільством, урядом і зовнішніми організаціями — “філософія партнерства”, “паблік рілейшнз”);
- вихід на зовнішнє середовище на неформальному рівні і налагодження латентних зв'язків (господарських, політичних, ідеологічних, соціальних і інших);
- розробка інноваційної політики як головного фактора розвитку організації (підвищення сприймання до нововведень);
- складання програми НІОКР і проведення науково-технічних досліджень;
- розробка програми економічного розвитку організації;
- розробка програми розвитку соціальної інфраструктури організації;
- інтрепренерство, розвиток внутрігосподарського підприємництва (підприємницьке управління по П. Друкеру);
- завоювання своєї сфери ринку, ринкова експансія;
- підтримка найвищої якості продукції;
- сервісне і післяпродажне обслуговування;
- інтеграція виробничо-господарської діяльності з маркетинговими операціями і виходом на зовнішній ринок;
- розвиток за допомогою диверсифікації;
- мінімізація ринку;
- стабілізація, надійність, безпека, збереження статус-кво;
- діловий експансіонізм;
- посадова підготовка і підвищення кваліфікації персоналу;
- створення мотиваційного механізму;
- підтримка корпоративного бойового духу, створення приємного психологічного клімату;
- раціоналізація управління і технології менеджменту (НОТіУ).

Неважко побачити, що цілі підприємства знаходяться у суперечливих відносинах між собою. Будь-який намір узгоджених і взаємопов'язаних цілей характеризує певну модель менеджменту на мікроекономічному рівні. Іншими словами, локальних моделей менеджменту може бути стільки, скільки стратегій, принципів, методів і цілей може втілити в своїй виробничо-господарській діяльності конкретне підприємство.