

## СКЛАДОВІ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ДО РОЗВИТКУ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*О.Н.Старенькая* Содержание системного подхода к развитию оперативного контроля деятельности промышленного предприятия. В статье рассматривается содержание системного подхода к развитию оперативного контроля деятельности на промышленном предприятии.

*O.N.Starenikaya* Contents of the system approach to development of the operative checking the functioning of the industrial enterprise. Contents of the system approach is considered In article to development of the operative checking the expenseses on industrial enterprise.

У загальному вигляді проблема полягає в тому, щоб поглибити наукові передумови розвитку системи оперативного контролю діяльності підприємства і таким чином сприяти удосконаленню його практики.

З робіт [1..4], тільки в [4] вироблено логіку загального підходу до розвитку організації оперативного контролю економічної діяльності промислового підприємства. При тому, що в цілому основні його складові визначено обґрунтовано. Деякі слабкі місця все ж таки в ньому виявляються.

Так, у блок концептуальних рішень чомусь введено поглиблення теоретичних положень, але в ньому не визначене місце, цілі і завдання оперативного контролю в цілісній системі управління, не передбачається необхідність обґрунтування доцільності поєднання ситуаційного і циклічного підходів у рішенні завдань оперативного управління та багаторівневого підходу до організації контролю; класифікації об'єктів і центрів оперативного контролю ніяк не пов'язані з іншими складовими підходу.

Передбачається оцінка стану організації контролю у практиці, однак не ставиться завдання оцінити наукові результати дослідників-попередників з точки зору можливості їх використання в сучасних умовах практичного управління і окреслити коло невирішених і дискусійних питань, які потребують подальшого опрацювання.

Нарешті, підхід націлений на вирішення проблеми, що пов'язана з організацією контролю підприємства як цілісної системи. Вона містить ряд невирішених наукових питань, які мають важливе значення у практиці контролю економічної діяльності підприємства.

Необхідність поповнити прогалину і є метою цієї статті. Намагаючись осмислити логіку підходу до вирішення цієї проблеми, ми використаємо результати попередників, що стосуються системи оперативного управління у широкому його значенні [5]. При тому, перевага буде віддана системному підходу, оскільки його використання дозволяє уникнути недоліків і витрачених можливостей, що притаманні фрагментарному підходу, орієнтованому на дослідження і вирішення окремих завдань загальної проблеми.

Рішення, які входять в склад системного підходу до розвитку оперативного контролю представлені у блок-схемі (див. рисунок.). Розглянемо його складові, які можна звести до чотирьох блоків питань – аналітичного, теоретичного, концептуального, методичного.

Аналітичний блок включає в себе: аналіз літератури, обстеження стану практики, дослідження передумов побудови системи оперативного контролю.

Зміст теоретичного блоку складає визначення місця, цілей та завдань оперативного контролю в управлінні підприємства, в тому числі в системі оперативного управління, формування системи об'єктів оперативного контролю, установлення основних його центрів, визначення цілей, відповідно цілей об'єктів оперативного контролю, поглиблення класифікації передумов, які визначають цілеспрямованість системи оперативного контролю.

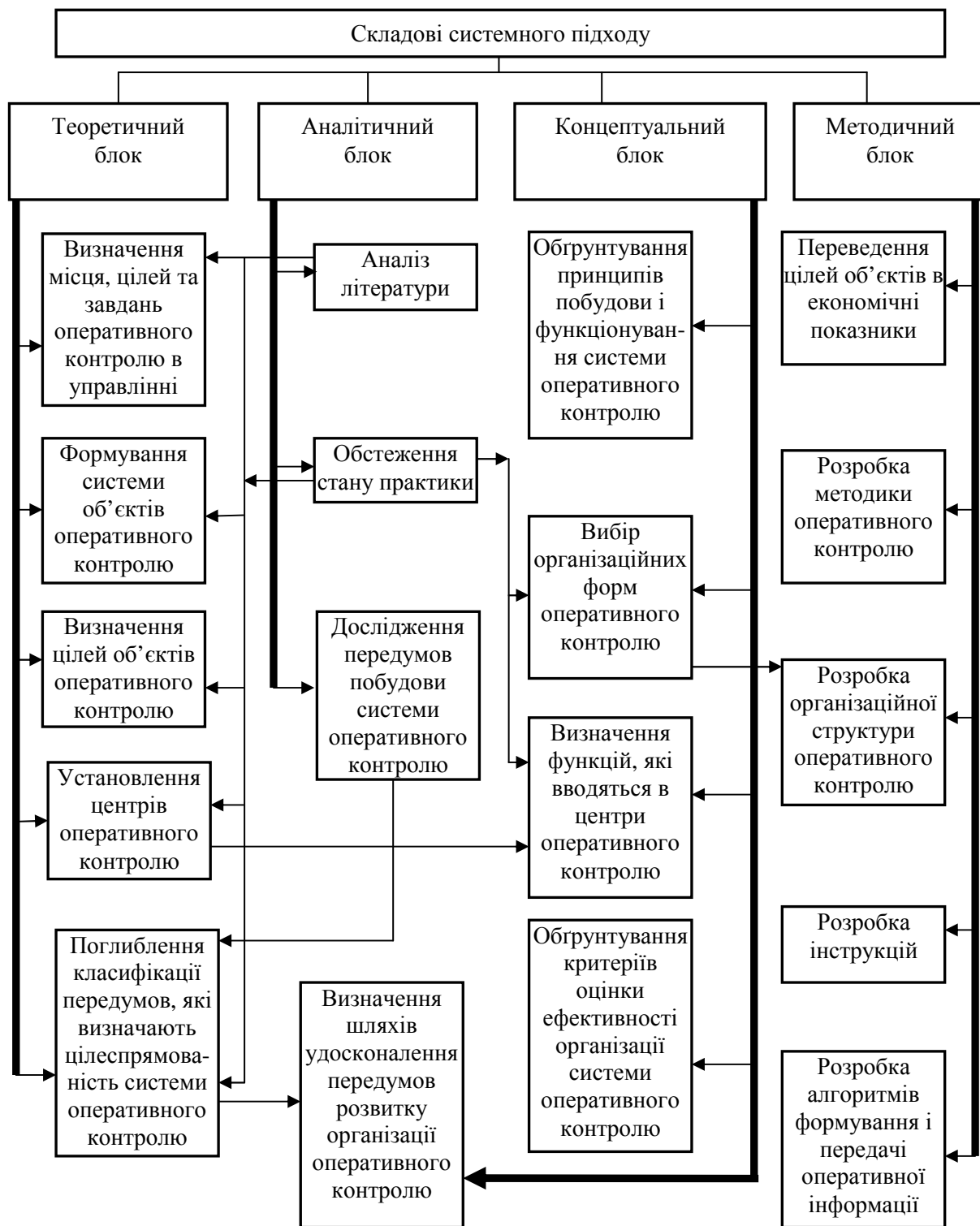


Рис. Блок-схема системного підходу до розвитку оперативного контролю

Концептуальний блок об'єднує питання, що пов'язані із обґрунтуванням принципів побудови і функціонування системи оперативного контролю, вибором його організаційних форм, визначенням функцій, які вводяться в центри оперативного контролю, обґрунтуванням критеріїв оцінки її ефективності, визначенням шляхів вдосконалення передумов його розвитку.

У методичному блоці доцільно виділити такі складові, як переведення цілей в площину конкретних економічних показників, розробка організаційної структури, методики оперативного контролю, інструкцій, алгоритмів формування і передачі оперативної інформації тощо.

Тепер зробимо деякі обґрунтування і пояснення, які свідчать про необхідність таких наукових рішень.

В аналітичному блоці важливе значення мають питання, пов'язані, по-перше, з оцінкою проблеми в її науковому стані. Мається на увазі обґрунтованість концептуальних положень і методична забезпеченість системи оперативного контролю. Вони особливо актуальні сьогодні, коли широко пропагуються західні концепції управлінського обліку, контролінгу, внутрішнього аудиту, що мають безпосереднє відношення до оперативного контролю. Більш того, визначають напрямки їхнього розвитку. Треба критично їх осмислити для того, щоб не припустити помилок у визначенні цих напрямків, щоб обрати дійсно ефективні рішення.

Здійснення аналізу теоретичних положень та методичних рекомендацій, які знаходяться у спеціальній літературі, дасть можливість виявити їх сильні та слабкі місця, виділити невирішені та дискусійні питання, використовувати та при необхідності розвивати результати попередників в інтересах поставленого завдання.

По-друге, не менш важливо оцінити стан практики оперативного контролю, узагальнити результати обстежень, зробити корисні для неї висновки та виробити відповідні концептуальні і методичні рішення.

Важливе значення в цьому блоці має аналіз передумов побудови системи оперативного контролю. Тобто, повинна існувати певна інфраструктура, складові якої забезпечать ефективне функціонування системи. Треба визначити передумови, які сприятимуть організації оперативного контролю діяльності підприємства.

У теоретичному блоці перш за все слід обґрунтувати місце, цілі та завдання оперативного контролю в управлінні. Необхідно відмітити, що попередниками ці питання розглядалися стосовно оперативного контролю в системі оперативного управління економічними об'єктами промислового підприємства.

На стадії осмислення підходу слід сформулювати ту основну ціль, на яку далі повинна орієнтуватися система оперативного контролю виходячи з її місця в цілісній системі управління підприємства. Ця ціль повинна знаходитись у взаємозв'язку з іншими цілями управління і орієнтувати систему оперативного контролю на створення умов, необхідних для реалізації інших функцій управлінського циклу. Формування цілі системи оперативного контролю дозволяє визначити основні впливаючі з неї завдання. Від того, яку спрямованість вони будуть мати залежать ефективність організації персоналу, що виконує контрольні функції, своєчасність виявлення відхилень встановленого режиму функціонування об'єкту.

Водночас треба розглянути систему об'єктів оперативного контролю. Тобто, необхідно їх класифікувати і привести в систему різноманітність їх угруповань. Застосування об'єктно-орієнтованого підходу дозволить створити системну модель в якій, об'єкти, будуть відображені за усією сукупністю класифікаційних ознак. Необхідно також визначити центри контролю. Їх класифікація повинна базуватись на угрупованні процесів головних сфер діяльності і реально існуючій організаційній структурі виробництва і управління.

Не менш важливе значення має формування системи цілей об'єктів оперативного контролю, оскільки це дозволить виробити економічні показники як безпосередні, конкретні об'єкти контролю. Цілі і показники, що введені в сферу оперативного контролю, повинні бути орієнтовані на рішення задачі запобігання і виявлення відхилень, які наносять шкоду підприємству.

Не можна переоцінити передумови, які визначають можливість створення цілеспрямованої системи оперативного контролю. Можна мати добрі теоретичні рішення і методики, але не побудувати ефективну систему контролю, якщо не налагоджене оперативне планування, застаріли норми витрат матеріалів, несвоєчасна інформація, недосконала організаційна структура управління. Необхідно удосконалювати передумови, а для цього необхідно перш за все їх класифікувати.

Класифікація передумов розвитку системи оперативного контролю діяльності промислового підприємства дає можливість виявляти, описувати та в послідуочому удосконалювати ті сторони діяльності підприємства, стан яких визначає можливості розвитку системи. Дуже важливо виділити передумови, які знаходяться у полі впливу самих підприємств, та відокремити їх від передумов, які складають компетенцію зовнішніх структур, бо у кожному окремо взятому випадку конструктивні можливості підприємств різні.

Необхідно також чітко визначитися, з якої точки зору, в якій якості треба розглядати систему оперативного контролю, на яку проектується ті чи інші передумови: як відносно автономну систему або як підсистему цілісної системи управління підприємством. Від цього залежить відповідь на питання: що відносити до передумов удосконалення, а що вважати власними недоліками та можливостями самої системи.

У концептуальному блоці доцільно виділити і проробити питання, пов'язані із обґрунтуванням принципів побудови і функціонування системи оперативного контролю. Необхідно обґрунтувати їх склад і чітко розкрити зміст кожного з них. Це дасть змогу визначити в подальшому конкретні вимоги до функції контролю і вирішити інші важливі завдання його розвитку.

Актуальність осмислення відомих принципів і посилення в них акцентів на розвиток системи оперативного контролю і поглиблення інтеграційних процесів в інтересах удосконалення цілісної системи управління зростає у зв'язку з тим, що в законодавчі документи, наукову і методичну літературу перенесено зарубіжні принципи обліку та контролю, що визначають напрямки їх розвитку в організаційному і інформаційному смислі.

Вибір доцільних організаційних форм оперативного контролю створює умови для ефективного комбінування функцій і засобів впливу на об'єкти. Характер спеціалізації організаційних структур, їх тип та призначення повинні бути погоджені зі структурою об'єктів і відповідати загальним завданням управління. Необхідно орієнтувати організаційні структури як на управління стабільно функціонуючими об'єктами в ключових сферах діяльності, так і на вирішення ситуаційних задач періодичної і разової дії.

Побудова багаторівневої організаційної структури оперативного контролю передбачає виділення двох груп центрів: локальних, які безпосередньо здійснюють вплив на об'єкти конкретних ділянок економічної діяльності, та координаційних, які забезпечують цілісність системи оперативного контролю.

Виключно важливим завданням є зосередження необхідних функцій в центрах прийняття управлінських рішень, що надає системі потрібний динамізм, створює передумови їх ефективної діяльності.

Складові методичного блоку, представляють сукупність рекомендацій, які дозволяють перевести концептуальні рішення в практичну площину – в форму методик і рекомендацій. Також необхідно продовжити розробку методики оперативного контролю, внести пропозиції щодо її поглиблення. Вихідними положеннями тут повинні бути висновки та рішення, вироблені на концептуальному рівні узагальнення.

Формування системи об'єктів передбачає структурування цілісного об'єкту з метою виділення в ньому, з одного боку, відносно відокремлених груп економічних об'єктів, стан яких визначають кінцеві результати діяльності підприємств, з другого, - розкриття об'єкту оперативного контролю в організаційному смислі. Тобто економічні об'єкти знаходяться в рамках певних організаційних структур, тому вплив на них здійснюється опосередковано - через управління діяльністю основних та допоміжних цехів, відділів та служб.

---

Конкретні економічні об'єкти, які представляють інтерес для оперативного контролю, обов'язково необхідно ввести в відповідні організаційні структури, які також є його об'єктами. Тільки таким чином можна предметно підійти до розробки системи економічних показників, які надають кількісну характеристику змістовно сформульованим цілям.

Розробка системи цілей, орієнтованих організаційні структури всіх рівнів на ефективне функціонування економічних об'єктів, здійснюється у відповідності з генеральною ціллю, яка ставиться перед підприємством як цілісною системою. Її розгортання в локальні цілі дає можливість виділити із сукупності саме ті цілі, які визначають ефективність економічної діяльності підприємства та в зв'язку з цим повинні постійно знаходитися у полі оперативного контролю, а також конкретизувати їх в системі економічних показників і ввести у головні сфери діяльності через відповідні організаційні структури.

Оперативне управління має справу не з цілями, а з показниками, що кількісно характеризують стан та «поведінку» найбільш важливих для підприємства економічних об'єктів.

Трансформація цілей об'єкту в систему економічних показників, покладених в основу механізму внутрішнього управління, переводить змістовно сформульовані цілі у практичну площину, робить їх реально працюючими, орієнтованими персонал на вирішення конкретних завдань, які погоджуються з загальними інтересами підприємства.

Суттєве значення має питання вибору і розробки доцільних організаційних структур, які здатні ефективно здійснювати оперативний контроль.

Підхід до побудови і вдосконалення організаційної структури та економічного механізму управління кожним окремо взятим об'єктом не вступає в протиріччя із загальною логікою системного підходу. Вона існує в однаковій мірі як для розуміння цілого, так і окремих його частин. Різниця складається лише у складових підходу, але не в його сутності.

Також необхідно розробити найбільш важливі положення, що регламентують діяльність відділів та служб у сфері оперативного контролю. Це дасть можливість здійснити делегування повноважень та відповідальності в локальні та координаційні центри, оцінювати та стимулювати за встановленими критеріями корисності.

Таким чином, розглянуто основні рішення, які складають зміст та логіку системного підходу до розвитку оперативного контролю діяльності промислового підприємства виходячи з інтересів його цілісної системи управління. В рамках системного підходу ці рішення невід'ємні.

Наукову новизну результатів, які містяться в статті, складають положення, що поглиблюють системний підхід. Подальший їх розвиток передбачається в дослідженні його складових частин і виробленні практичних рекомендацій, що сприятимуть удосконаленню системи оперативного контролю.

#### Література

1. Фінансові аналітичні інструменти реформування економічної системи України: За ред. З.Г. Ватаманюка. – Львів: Інтереко, 2001. – 366 с. (Формування ринкової економіки в Україні. Спец. вип. 7.)
2. Паламарчук А.И. Принципы и формы интеграции функции учёта в усилении экономической безопасности промышленных предприятий: Автореф. дис...канд. экон. наук: 08.06.04.- Луганськ, СУНУ, 2001. – 17 с.
3. Зайцев Г.І. Організація оперативного управління економічними об'єктами промислового підприємства: Автореф. дис...канд. экон. наук: 08.06.02. – Одеса, ОДЕУ, 1995. – 18 с.
4. Суварно Р.В. Развитие организации оперативного контроля экономической деятельности промышленного предприятия: Автореф. дис...канд. экон. наук: 08.06.02. – Одеса, ОДЕУ, 1998. – 16 с.
5. Оперативный контроль экономической деятельности предприятия / Б.И. Валуев, Л.П. Горлова, Е.Л. Зернов и др. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 224 с.