

ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД ДО ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ДОПОМІЖНИМИ ВИРОБНИЦТВАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

В статті розглядаються проблеми формування цілей допоміжних виробництв в системі управління промисловим підприємством. Обґрунтовано методологічні засади та принципи положення щодо постановки економічних цілей діяльності допоміжних виробництв промислових підприємств.

In the article considers the problems of forming purposes auxiliary production in the executive system of the enterprise. The methodological principles and fundamental provisions for setting economic goals of supporting production of industrial enterprises.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Формування системи цілей пов'язане з необхідністю розкриття загального підходу до їхньої структуризації, розробки самої системи цілей, аналізу зв'язків, що існують між цілями виробничих підрозділів і відповідних служб підприємства. Такий підхід і дає можливість розглядати цілі керуючих і керованих підрозділів у єдності й служити відправним моментом у розв'язку завдань удосконалювання системи управління допоміжними виробництвами.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Загальний підхід до цілополювання досить повно розглянутий у спеціальній літературі [1, с. 73 – 75; 3, с. 140-150]. Він передбачає виконання наступних основних процедур: формулювання загальної цілі системи і її редукцію шляхом постановки локальних цілей кожної підсистеми.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Даний підхід досить повно реалізовано у визначенні цілей промислового підприємства та його основних виробничих підрозділів. Проте досі невирішеною залишаються проблема формулювання основних методологічних посилок формулювання цілей допоміжних виробництв.

Постановка завдання. Завданням дослідження є визначення принципових положень постановки локальних цілей окремих видів допоміжних виробництв.

Викладення основного матеріалу дослідження. Визначальним у формулюванні змістовних цілей будь-якої системи є мета системи більш високого порядку.

Загальна мета повинна найбільш повно характеризувати основні орієнтири функціонування системи й сприяти виявленню ефективних шляхів їх досягнення. Цього можна добитися шляхом її опису у вигляді ієрархічної структури, усі елементи якої взаємозалежні й взаємообумовлені, конкретизують загальну мету, визначені її втримуванням. Іншими словами, необхідно всебічно описати загальну ціль у вигляді сукупності підлеглих їй приватних цілей (підцілей), тобто виконати її декомпозицію.

В економічній літературі пропонується кілька варіантів розв'язку цього завдання. Найпоширенішими з них є:

1) інтерпретація складної цілі у формі графа (дерева) цілей, де цілі вищого рівня послідовно дезагрегуються на окремі складові [3, с. 146; 132];

2) опис складної цілі у вигляді матриці, у якій за підметом та присудком перелічується єдиний набір цілей, а на перетинанні рядків і стовпців ставиться позначка при наявності (відсутності) взаємозв'язку відповідних цілей [3, с. 146].

Слід зазначити, що графічна й матрична структури доповнюють одна одну. Перша описує принциповий склад і співвідношення цілей різних рівнів, друга більш детально характеризує внутрішні відносини й взаємозв'язок багаточільових систем.

Незважаючи на те, що загальний підхід до цільополягання є повністю справедливий і відносно допоміжних виробництв, його використання в даному конкретному випадку вимагає урахування двох обставин:

1) об'єктивно існує підпорядкованість цілей допоміжних виробництв інтересам і цілям основного виробництва;

2) економічні цілі є загальними для окремих видів допоміжних виробництв.

Перша обставина обумовлена тим, що діяльність допоміжних виробництв спрямована, головним чином, на забезпечення продукцією й послугами підрозділів основного виробництва. Продукція допоміжних виробництв використовується переважно на даному підприємстві, і всі витрати, пов'язані з її виробництвом, включаються в собівартість кінцевої продукції. Це робить не завжди доцільним збільшення обсягів виробництва окремими допоміжними підрозділами, а виходить, вимагає чітких акцентів у змістовному формулюванні цілей.

Спільність економічних цілей допоміжних виробництв визначається, з одного боку, спільністю більшості класифікаційних характеристик, з інший, - самим змістом економічної діяльності, пов'язаної з використанням усіх видів ресурсів і одержанням матеріально-речовинних результатів. Ці дві обставини прийняті до уваги на стадії постановки економічних цілей допоміжних виробництв.

Функціонування допоміжних виробництв носить більш складний характер і представляє із себе сукупність взаємозалежних технічних, економічних і соціальних процесів. Існують і інші важливі для управління характеристики цілей, які зовсім випадуть із поля зору в ході редукції загальної цілі. Не позначені, наприклад, сфери діяльності допоміжних виробництв, у яких реалізуються цілі, не враховується фактор часу, що визначає необхідність вибору різних організаційних форм і методів досягнення постійних і разових цілей. Загалом, редукція розкриває тільки один, змістовний аспект проблеми цільополягання, а це виявляється недостатнім для розв'язку багатоскладових завдань управління. Інші аспекти характеризує наступна класифікація цілей промислового підприємства:

- характер цілей: технічні, економічні, соціальні;
- відношення до сфер діяльності: інвестиційні, конструкторські, технологічні, матеріально-технічного забезпечення, виробничого обслуговування, основного виробництва, сфери збуту, господарського обслуговування;
- відношення до центрів реалізації: реалізовані всіма підрозділами, реалізовані групами підрозділів, реалізовані окремими підрозділами;
- відношення до центрів відповідальності: із чітко обкресленими центрами відповідальності з неуважною відповідальністю;
- відношення до об'єкта й суб'єкта управління: цілі керованої системи, цілі керуючої системи;
- строки досягнення: стратегічні, поточні, оперативні;
- стабільність реалізації: постійні, періодичні, разові;
- форма вираження результату: кількісні, якісні;
- зв'язок з функціями управління: функціональні міжфункціональні [4].

У даному конкретному випадку практичне значення мають класифікації цілей стосовно сфер діяльності й центрів відповідальності, стабільності реалізації, зв'язки з функціями управління. Вони, насамперед, потрібні для осмислення принципових напрямків удосконалювання організаційної структури управління, тому що об'єктивна необхідність посилення взаємозв'язків й взаємодії конструкторської, технологічної, постачальницької, диспетчерської і інших функцій, перетворення центрів діяльності з "розсіяною" відповідальністю в центри із чітко обкресленою відповідальністю, реалізації міжфункціонального підходу в управлінні, - усе це вимагає створення якісно нових функціональних форм, що створюють реальні умови для використання цілеспрямовано функціонуючого економічного механізму.

Вирішуючи завдання постановки економічних цілей діяльності допоміжних виробництв, необхідно виходити з наступної методологічної посилки: кожную систему слід розглядати в ієрархії систем (з одного боку, як частину більш складної системи, з інший, - як відносно самостійну систему, що складається з ряду підсистем).

У першому випадку система досліджується в рамках більш складної системи, частиною якої вона є. Її зв'язки, цілі, інші параметри "поведінки" аналізуються при цьому з погляду інтересів надсистеми. У другому випадку аналіз ведеться з позицій мікропідходу - досліджується власна структура системи, вивчаються її внутрішні зв'язки, формуються загальні й локальні цілі. Але досить повна характеристика складної системи може бути дана тільки на основі сполучення макро- і мікропідходів [4].

Виходячи із цього, загальна ціль допоміжного виробництва як системи об'єктивно визначається ціллю надсистеми, тобто підприємства. Вона деталізується шляхом постановки локальних цілей окремих видів допоміжних виробництв, що виступають у якості відособлених підсистем.

Сформульована в літературі генеральна економічна ціль підприємства - одержання необхідних матеріально-речовинних результатів при досягненні максимально можливої економії живої й упредметненої праці [4] потребує, на нашу думку, уточнення, оскільки орієнтація на максимально можливу економію приводить до використання технічно необґрунтованих норм, зниженню якості продукції, робіт і послуг. Обґрунтоване нормування й дотримання технологічних режимів виробництва виключає можливість значної економії, і цю обставину потрібно враховувати в процесі формулювання цілей.

На наш погляд, акцент слід робити не на мінімізацію, а на оптимізацію витрат. Це припускає залучення в виробництві саме тих обсягів ресурсів, які дійсно необхідні в певних конкретних умовах з урахуванням заданих обсягів робіт і технічно обґрунтованих норм витрати ресурсів.

Висновки і перспективи подальших розробок. Генеральною ціллю допоміжного виробництва як цілісної відособленої системи є задоволення потреб підприємства в продукції й послугах при оптимізації обсягів споживаних ресурсів і рівня витрат. Це впливає з тези про підпорядкованість цілі будь-якої системи інтересам і цілям надсистеми. При постановці локальних цілей кожного виду допоміжних виробництв слід виходити з наступних принципових положень.

1. Допоміжне виробництва як економічна система має на вході ресурси - засоби праці, предмети праці, трудові ресурси, на виході - продукцію й послуги. Ефективність використання ресурсів знаходить узагальнене вираження в рівні витрат виробництва.

Цей момент повинен знайти відбиття в системі економічних цілей.

2. Використання ресурсів і створення конкретних результатів виробництва складає зміст економічної діяльності кожного з допоміжних виробництв, тому економічні цілі повинні бути для них загальними.

3. Підхід до редукції генеральної цілі, що припускає її детально розгорнуту характеристику, тобто виділення окремих локальних цілей, доцільно використовувати, як нам представляється, на рівні підприємства в цілому. Наведені принципові положення, на наш погляд, в подальшому надають змогу розробки економічних цілей допоміжних виробництв та технічних служб, що безпосередньо керують їх діяльністю

Література

1. Архипов Н.И. Исследование систем управления. - М.: ПРИОР, 2002. — 384 с.
2. Валуев Ю.Б. Программно-целевой подход в формировании организационной структуры управления промышленным предприятием: Дис. ... канд. экон. наук / Одесское отделение Института экономики АН УССР. - Одесса, 1987. - 153 с.
3. Мильнер Б.З. Организация планомерно-целевого управления. - М.: Наука, 1960. - 376 с.
4. Рубцов С.В. Методика программно-целевого управления предприятием: [Електронний ресурс]. - (режим доступу: <http://www.printer-publisher.ruprint.ru>)