

ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ: ФУНКЦИЯ КОНТРОЛЯ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Актуальность исследований по управлению промышленными предприятиями и его социально-экономическими аспектами в новых условиях экономической реформы определяется, прежде всего, продолжающимся становлением рыночной экономики, что, в свою очередь, требует перестройки не только форм и методов хозяйствования, но и мышления всех категорий работников, участвующих в процессе управления.

Значение этой проблемы выходит и в теоретическом, и в практическом аспектах на первый план не только потому, что свыше 70 % всех работников объединены в производственные коллективы, где создается примерно 90 % национального дохода, но и из-за достаточно сложного, неустойчивого положения производственных организаций при нынешнем состоянии отечественной экономики.

Требуется коренная реформа не только на народнохозяйственном уровне, но и в основном звене отечественной экономики — предприятии. Несмотря на продолжающийся этап приватизации многих крупных промышленных объектов, изменение организационно-правовых форм, пока еще не удалось включить промышленные предприятия в рыночный механизм в качестве полноценного элемента. Переход к рынку невозможен также без создания нового механизма хозяйствования на уровне предприятия, обеспечивающего как его устойчивость, так и гибкость, его восприимчивость к изменениям конъюнктуры рынка и различными нововведениям. Формирование такого механизма методом проб и ошибок — слишком дорогой и затратный. Поэтому необходимым условием разрешения поставленных задач является научный поиск, анализ, обобщение практики и обоснование такой системы управления предприятием, которая могла бы обеспечить повышение эффективности производства и насыщение рынка высококачественными товарами, доступными массовому потребителю.

* Ст. преподаватель кафедры административного и предпринимательского права экономико-правового факультета ОНУ им. И. И. Мечникова.

Сейчас, в условиях перехода к рыночной системе хозяйствования, многие государственные предприятия претерпевают значительную реформу и изменяют свою организационно-правовую форму, превращаясь в акционерные общества открытого или закрытого типа и товарищества (партнерства).

Современное крупное промышленное предприятие представляет собой сложную производственную социально-экономическую систему, которой присущи все характеристики системы: вход, выход, процесс, цель, обратная связь и т.д.

Предприятие приобретает у поставщиков исходные материалы для производства продукции, осуществляет производственный процесс посредством организованной деятельности работников предприятия, получает готовую продукцию и поставляет ее потребителям. Кроме поставщиков и потребителей, внешней средой по отношению к предприятию являются вышестоящая организация, банк, через который осуществляются все финансовые операции с поставщиками и потребителями.

Промышленное предприятие, как и всякая сложная система, состоит из комплекса более простых систем, выполняющих определенные функции.

В производственно-техническом отношении предприятие представляет собой технико-технологический комплекс, систему рабочих машин и механизмов, подобранных пропорционально по количеству и мощности в соответствии с видами выпускаемой продукции (выполняемых работ, услуг), технологией ее изготовления и объема выпуска. Организационно предприятие представляет собой первичное звено промышленности, производственную единицу народного хозяйства с определенной внутренней структурой, внешней средой, закономерностями функционирования и развития. Организационная система предприятия включает его производственную и организационную структуру управления предприятием и цехами, а также связи между производством и управлением, между предприятием и внешними организациями.

В социальном отношении предприятие выступает в качестве социальной подсистемы общества, именно на нем осуществляется взаимодействие общественных, коллективных и личных интересов. Экономически предприятие является обособленным звеном промышленности, обладающим определенной оперативно-хозяйственной самостоятельностью и осуществляющим свою деятельность на основе полного хозяйственного расчета. Экономическая система предприятия включает

экономические отношения предприятия с государством, вышестоящей организацией, поставщиками и потребителями, финансовыми организациями. В информационном отношении предприятие — сложная динамическая система, характеризующаяся большим объемом, интенсивностью и разнонаправленностью информационных связей между подсистемами и элементами, постоянно обменивающаяся с внешней средой различного рода информацией. Информационная система предприятия включает отчетную и нормативно-техническую документацию, а также различную информацию, характеризующую состояние и движение компонентов предприятия. В экологическом отношении предприятие представляет собой производственную систему, взаимодействующую с внешней средой путем материально-энергетического обмена.

В административно-правовом отношении предприятие выступает в качестве юридического лица с установленными государством в законодательном порядке правами и обязанностями.

Промышленное предприятие, как и любая система, может находиться в двух состояниях (характеризующих положение предприятия как экономическую систему или систему управления): устойчивом и неустойчивом.

Устойчивое состояние характеризуется ритмичным функционированием структурных подразделений предприятия, равномерным ходом производства во всех подразделениях, достаточным материально-техническим и кадровым обеспечением. Неустойчивое предприятие характеризуется сбоями в ходе производственного процесса, неэффективностью существующей системы управления на предприятии. Такое состояние может быть результатом как внешних, так и внутренних воздействий и носить временный характер.

Предприятиям различных отраслей промышленности присуща своя специфика. Однако наряду с особенностями имеется и ряд общих признаков, которые позволяют их классифицировать по нескольким направлениям. Основанием для таких классификаций могут быть такие:

- характер потребляемого сырья;
- назначение готовой продукции;
- характер протекания производственного процесса;
- время работы в течение года;
- размеры предприятий.

В промышленной сфере в настоящее время ко всем предприятиям предъявляются следующие требования:

— использование достижений научно-технического прогресса и обеспечение на этой основе высокого технико-экономического уровня производства и выпускаемой продукции;

— маневренность и мобильность, т.е. способность в короткие сроки переключаться с производства одних видов изделий на другие или выпускать их параллельно;

— рациональное использование всех видов ресурсов, обеспечение высокой эффективности производства;

— экологичность всех видов деятельности.

Как известно, процесс управления заключается в планировании, организации действий по выполнению планов и контроле за конечным результатом.

Чтобы планы были реализованы, кто-то, очевидно, должен фактически выполнить каждую из задач, вытекающих из целей организации. Для этого руководство обязано найти эффективный способ сочетания ключевых переменных, характеризующих задачи и людей. Постановка целей и обеспечение их политикой, стратегией, процедурами и правилами способствуют решению этой задачи. Мотивация и контроль также играют существенную роль в обеспечении эффективного выполнения задач. Однако организация как процесс представляет собой функцию, которая наиболее очевидно и непосредственно связана с систематической координацией многих задач и, соответственно, формальных взаимоотношений людей, их выполняющих.

Организация — это процесс создания структуры предприятия, которая дает возможность людям эффективно работать вместе для достижения его целей. Имеется два основных аспекта организационного процесса. Одним из них является деление организации на подразделения соответственно целям и стратегиям. Это то, что многие ошибочно принимают за весь организационный процесс. Второй аспект основан на взаимоотношениях полномочий, которые связывают высшее производство с низкими уровнями работающих и обеспечивают возможность распределения и координации задач.

Этапы производственного проектирования:

1. Осуществление деления организации по горизонтали на широкие блоки, соответствующие важнейшим направлениям деятельности по реализации стратегии.

2. Установление полномочий различных должностей. При этом руководство устанавливает цель команд, если необходимо, производит дальнейшее деление на более мелкие организационные подразделе-

ления, чтобы более эффективно использовать специализацию и избежать перегрузки руководства.

3. Определение должностных обязанностей как совокупность определенных задач и функций, и поручение их выполнения конкретным исполнителям. В промышленных организациях руководство разрабатывает даже конкретные задачи и закрепляет их за непосредственными исполнителями, которые и несут ответственность за их надлежащее выполнение [1].

Важно понять, что появившаяся в итоге разработки организационная структура — это не застывшая конструкция (форма), схожая с каркасом какого-либо строения. Поскольку организационные структуры основываются на планах, то существенные изменения в планах могут потребовать соответствующих изменений в структуре. В действующих организациях процесс изменения организационной структуры носит характер реорганизации, по сути являясь непрерывными модернизациями для соответствия сложившимся обстоятельствам.

Стабилизирующей составляющей организационной структуры является специфическая функция управления — контроль. Контроль — это важнейшая составляющая содержания управленческой деятельности. Исходя из понимания сущности контроля в сфере управления как наблюдение за соответствием деятельности управляемого объекта и исполнением принятых решений. Функция контроля в управлении заключается в анализе и сравнении фактического положения в той или иной ситуации, а также оценке деятельности и целесообразности именно такой линии поведения. Такая специализированность функции контроля дает возможность выделить его среди других функций управления. В литературе можно встретить утверждения, что функция контроля по сравнению с другими функциями имеет второстепенный характер. На мой взгляд, определение функции как второстепенной несправедливо потому, что можно вести речь не про второстепенность, а про порядок применения функции в управленческом процессе, т.е. очередность применения этой функции. “Эта очередность может лишь подчеркнуть самостоятельность и специфику исполняемой функции, но не второстепенность” [2]. В управлении контроль находится в тесной связи с другими функциями управления, обеспечивая конкретность управления. С помощью контроля субъект управления получает информацию о результатах деятельности, а также сведения о тех ошибках и изменениях ситуации, которые могут привести к невыполнению поставленных задач или помогают пред-

видеть и предотвратить нежелательные последствия. При обладании подобной информацией, полученной в процессе осуществления контрольной функции, возникает ситуация, позволяющая оперативно вмешиваться в управленческую ситуацию для приведения ее в соответствие с реальной обстановкой. Функция контроля дает возможность не только корректировать управленческую деятельность, но и определить перспективу дальнейшего развития управленческой ситуации и вероятность достижения необходимого результата. Принимая во внимание реальность управленческих задач, стоящих перед производственным предприятием, можно выделить основные принципы функции контроля в управлении:

- объективность;
- эффективность (функциональность);
- систематичность (системность);
- регулярность.

Объективность контроля дает возможность реально оценить управленческую ситуацию, сопоставить ее с ранее определенными заданиями и определить необходимость вмешательства в возникшую управленческую ситуацию. Принцип объективности контроля предусматривает анализ реальных фактов и детальное их изучение, и, несмотря на то, что во всяком управленческом решении присутствует элемент субъективного восприятия действительности со стороны органа или должностного лица, принимающего управленческое решение, оно должно базироваться на объективных данных.

Эффективность контроля заключается в реальных последствиях выявления нарушения в управленческом процессе. На функцию контроля следует возлагать не только выявление нарушений управленческого процесса, но и анализ этих явлений, и формулирование выводов о возможных последствиях этого нарушения, а также “активацию” механизма защиты в управленческом процессе, в ходе которого в управленческом аппарате будут определены компетентные исполнители подобных функций. Принцип эффективности контроля должен лежать в основе реагирования всего аппарата управления предприятием на управленческую ситуацию.

Функцию контроля необходимо осуществлять на основе систематичности или регулярности ее проведения. Это позволяет исключить из факторов неожиданности некоторые явления субъективного характера и дает возможность создать и поддерживать определенный порядок в работе как контролируемого, так и того, кто контролирует.

Эффективный контроль предполагает постоянное взаимодействие со всеми другими функциями управления — планированием, организационной деятельностью, распределением ресурсов и руководством людьми.

Организация контроля считается одной из самых сложных задач, стоящих перед современным управлением. Это связано с расширением и усложнением деятельности крупных концернов. Управленческий контроль, являющийся необходимым условием функционирования всякого хозяйственного механизма, в современных условиях получает свое дальнейшее теоретическое развитие, практическое совершенствование на основе улучшения методов управленческого учёта и автоматизированной обработки информации, применения аналитических методов принятия решений, системного анализа. По существу, в любой сфере деятельности промышленного предприятия, включая управление производством, сбытом, финансами, кадрами и т.д., могут быть найдены общие и специфические методы и процедуры контроля. В тоже время различные уровни управления имеют совершенно различные потребности в информационном обеспечении.

Эффективность управленческого контроля играет важнейшую роль в обеспечении жизнедеятельности промышленного предприятия. Задача управленческого контроля состоит в обеспечении выполнения управленческих решений для достижения намеченных целей. Контроль включает в себя сбор, обработку и оценку информации о результатах деятельности различных производственных подразделений, выявление отклонений от установленных целей и причин этих отклонений и определение действий, необходимых для достижения целей.

Литература

1. Потрубач Н. Н. Социально-экономические проблемы совершенствования системы управления предприятием в условиях экономической реформы. — М., 1992.
2. Андрийко О. Ф. Контроль у сфері державного управління. — К., 1998.