

ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД ДО ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ДОПОМІЖНИМИ ВИРОБНИЦТВАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто проблеми формування цілей допоміжних виробництв в системі управління промисловим підприємством. Обґрунтовано методологічні засади та досліджено принципові положення щодо постановки економічних цілей діяльності допоміжних виробництв промислових підприємств.

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

Постановка проблеми у загальному вигляді. Формування системи цілей пов'язано 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 дозволяє розглядати цілі керуючих і керованих підрозділів у єдності та слугує відправним моментом у розв'язанні завдань удосконалення системи управління допоміжними виробництвами.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Зазначений вище підхід досить повно розглянуто в спеціальній літературі [1, с.73–75; 2, с.140–150]. Він передбачає виконання таких основних процедур: формулювання загальної цілі системи та її редукцію шляхом постановки локальних цілей кожної підсистеми.

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

Постановка завдання. Метою статті 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 та 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. Отже, необхідно всебічно описати загальну мету у вигляді сукупності підпорядкованих їй приватних цілей (підцілей), тобто виконати її декомпозицію.

В економічній літературі пропонується декілька варіантів розв'язання цього завдання, найпоширенішими із яких є: 1) інтерпретація складної цілі у формі графа (дерева) цілей, де цілі вищого рівня послідовно дезагрегуються на окремі складові [3, с.132, с.146]; 2) опис складної цілі у вигляді матриці, в 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].

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

Незважаючи на те, що загальний підхід до цілеполягання 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 отже, вимагає чітких акцентів у змістовному формулюванні цілей.

Спільність економічних цілей допоміжних виробництв визначається, з одного боку, спільністю більшості класифікаційних характеристик, з іншого, – 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 має більш складний характер і є сукупністю взаємозалежних технічних, економічних і соціальних процесів. Існують й інші важливі для управління характеристики цілей, які зовсім випадають із поля зору в ході редукції загальної цілі. Не позначені, наприклад, сфери діяльності допоміжних виробництв, в яких реалізуються цілі, не враховується фактор часу, що визначає необхідність вибору різних організаційних форм і методів досягнення постійних і разових цілей. Взагалі, редукція розкриває тільки один, змістовний аспект проблеми цілеполягання, а це виявляється недостатнім для розв'язання багатоскладних 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 усіма підрозділами, реалізовані групами підрозділів, реалізовані окремими підрозділами;
- відношення до центрів відповідальності: з чітко обкресленими центрами відповідальності; з неухважною відповідальністю;
- відношення до об'єкта та 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 цьому конкретному випадку практичне значення мають класифікації цілей стосовно сфер діяльності та 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 та взаємодії конструкторської, технологічної, постачальницької, диспетчерської та інших функцій, перетворення центрів діяльності з «розсіяною» відповідальністю в центри з чітко окресленою відповідальністю, реалізації міжфункціонального підходу в управлінні, – усе це вимагає створення якісно нових функціональних форм, що створюють реальні умови для використання цілеспрямованого функціонуючого економічного механізму.

Вирішуючи завдання постановки економічних цілей діяльності допоміжних виробництв, необхідно виходити із такої методологічної посилки: кожному систему необхідно розглядати в ієрархії систем (з одного боку, як частину більш складної системи, а з іншого, – як відносно самостійну систему, що складається із низки 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 виконується з позицій мікропідходу – досліджується власна структура системи, вивчаються її внутрішні зв'язки, формуються загальні та 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 в 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 думку автора, уточнення, оскільки орієнтація на максимально можливу економію призводить до використання технічно необґрунтованих норм, зниження 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 погляд автора, акцент необхідно робити не на мінімізацію, а на оптимізацію витрат. Це припускає залучення у виробництві саме тих обсягів ресурсів, які дійсно необхідні в певних конкретних умовах з урахуванням заданих обсягів робіт і технічно обґрунтованих норм витрат 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 із тези про підпорядкованість цілі будь-якої системи інтересам і цілям надсистеми. При постановці локальних цілей кожного виду допоміжних виробництв необхідно виходити із таких принципових положень:

1. Допоміжне виробництво 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 із 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, на думку автора, доцільно використовувати на рівні підприємства в цілому. Наведені принципові положення в подальшому дозволяють розробити економічні цілі допоміжних виробництв та технічних служб, що безпосередньо керують їх діяльністю.

Список використаної літератури

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

Прийнято до друку 29.03.2013