

ТКАЧЕНКО

Сергій Анатолійович  
nukoblikaudit@inbox.ru

к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту, в.о. ректора Вищого навчального закладу «Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»

УДК 338.242.2:[65.012.122:338.43]

## КОРПОРАТИВНІ АЛЬТЕРНАТИВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ

## THE CORPORATE OF PRODUCTION MANAGEMENT ALTERNATIVES

*У статті переконливо доведено: управління включає у себе чотири самостійні взаємопов'язані функції – планування, облік, діагностика та регулювання; виключення із циклу управління будь-якої із цих функцій робить управління неможливим або, принаймні, неефективним. Обґрунтовано, з точки зору кібернетики, будь-яку із функцій управління можливо назвати підсистемою функціонально розвинутої системи стратегічного управління діяльністю підприємством (об'єднанням), а відповідно, правомірним виступає виділення в функціонально розвинутої системі стратегічного управління діяльністю підприємств і виробничих об'єднань підсистеми інтегрованої економічної діагностики. Серед перспектив розвідок актуальністю відрізняється питання визначення ролі функцій інтегрованої економічної діагностики у системі управління.*

*В статті убедительно доказано: управление включает в себя четыре самостоятельные взаимосвязанные функции - планирование, учёт, диагностика и регулирование; исключение из цикла управления любой из этих функций делает управление невозможным или, по крайней мере, неэффективным. Обосновано, с точки зрения кибернетики, любую из функций управления можно назвать подсистемой функционально развитой системы стратегического управления деятельностью предприятием (объединением), а соответственно, вполне правомочным выступает чёткое выделение в функционально развитой системе стратегического управления деятельностью предприятий и производственных объединений подсистемы интегрированной экономической диагностики. Среди перспектив дальнейших исследований актуальностью отличается вопрос определения роли подсистемы интегрированной диагностики в системе стратегического управления, др.*

*The article convincingly proved that management comprises four independent interconnected functions - planning, accounting, diagnosis and control; exception control cycle of any of these functions makes it impossible to control, or at least ineffective. It is proved from the point of view of cybernetics, any of the control functions can be called subsystem functionally advanced strategic management activity of the enterprise (association), and, accordingly, it is quite legitimate to favor a clear selection in the functional development of the system of strategic management of business activities and production associations integrated economic subsystem diagnostics. Among the prospects for further research actuality different question defining the role of integrated economic subsystems diagnostics in system of strategic management and others.*

**Ключові слова:** виробництво, діагностика, загальні питання, управління

**Ключевые слова:** диагностика, общие задачи, производство, управление

**Keywords:** diagnostics, general issues, production, management system, goal

## ВСТУП

Українська наука управління стрімко розвивається. У порівняно короткі строки було створено крупні науково-дослідницькі центри, які займаються дослідженням теоретичних та прикладних питань управління, сформовано кадри вчених, які працюють над різними проблемами науки управління, поставлено значні за величиною виробничо-економічні експерименти. Про успіхи управління свідчить також той факт, що було опубліковано значну кількість робіт, присвячених різноманітним аспектам системи управління, ін.

Розгляд опублікованих робіт таких вчених-авторів, як: К. Боумен [1], Д. Джоббер [2], Х.Т. Джонсон [3], П. Друкер [4], Ф. Котлер, Г. Армстронг [5],

М. Мак-Дональд [6], Д. Хассі [7], Рам Чаран, Джеффри Колвін [8], Дж.А. Штайнер [9] та інших, надає підґрунтя стверджувати, що управління як наука на сучасному етапі являє собою симбіоз декількох основних напрямків.

Заслуговує на увагу той факт, що погляди більшості фахівців про основні положення науки управління суб'єктами господарської діяльності та оцінка її місця серед інших наук збігаються. Більшість вказує на необхідність і закономірність існування самостійного розділу – теорії системи управління, тому що в самому управлінні наявні загальні методологічні проблеми, які не доцільно розглядати у межах окремих напрямків розвитку науки управління.

Найбільш повно сутність управління може бути розкрито через його функції. На жаль, тлумачення самого поняття «функція управління» та визначення поняття «управління», що зустрічаються в літературі, різні і інше.

На наш погляд, більш вірно розглядає зміст функцій системи управління О. Лесюк та А. Устенко, які під ними мають на увазі не тільки особливий вид управлінської діяльності, результат процесу поділу праці й спеціалізації в управлінні, але і певну ділянку системи управління, що відрізняється цілковитою самостійністю. «Функції управління, - пишуть автори, - особливі види діяльності, що відображають напрями або стадії цілеспрямованого впливу на зв'язки і відносини між людьми в процесі виробництва» [10, с.856].

Іноді, функції системи управління ототожнюють з функціями органів системи управління або із функціями працівників системи управління. Насправді саме функції управління створюють базу для розуміння та функцій органів, і функцій працівників, й тому повинні бути розглянуті самостійно, ін.

Значно різняться погляди авторів – провідних вітчизняних та іноземних вчених при визначенні кількісно-якісного складу функцій управління й інше.

Так, колектив таких економістів-дослідників, як: М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі у своїй фундаментальній праці виділяють наступні функції управління: планування, організація, мотивація і контроль [11, с.253].

В.В. Сопко та В.П. Завгородній серед функцій системи управління виділяють такі угруповання: бухгалтерський облік, контроль і аналіз [12, с.4].

А представники наукової школи – Ф.Ф. Бутинець, О.П. Войналович, І.Л. Томашевська – переконані у тому факті, що до функцій управління, окрім обліку, відносяться також планування, аналіз та контроль [13, с. 21], ін.

Деякі автори схильні виділяти в управлінні виробничо-господарською діяльністю і значно більшу кількість функцій. Наприклад, група російських вчених-науковців В.Е. Керімов, О.О. Спіфанов, П.В. Селіванов та М.С. Крятов наголошують на тому, що «до основних функцій управління виробництвом належать: організація, нормування, планування, координація, мотивація, облік, контроль, аналіз і регулювання» [14, с. 22]. А в своїй наступній роботі пишуть: «управління комерційно-збутовою діяльністю здійснюється за допомогою функцій, які умовно можливо об'єднати в чотири групи: функції аналізу, прогнозування та планування; функції організації; функції обліку і контролю; функції регулювання та стимулювання» [15, с.18].

Не переслідуючи мети вичерпного розгляду точок зору на функціональний склад управління з критичних позицій, зробимо обмеження на констатації найбільш принципових моментів: все ще допускають змішування функцій керуючої підсистеми й такої, якою керують, внаслідок чого відносять до функцій управління такі, що не виступають ними; обмежуються, як правило, тільки простим переліченням функцій управління або

надають при цьому загальну характеристику їх сутності; мають місце випадки, коли по-різному визначають зміст одних і тих самих функцій управління, хоча зрозуміло, що для характеристики сутності тієї або іншої функції управління необхідним виступає єдине визначення; нерідко у число функцій управління включають організацію, хоча, на наш погляд, організація являє собою не що інше, як специфічні компоненти підсистеми, якою керують, що перебувають у певній взаємодії, внаслідок чого організація сама відчуває необхідність в управлінні; навряд чи можна визнати правомірним і включення до складу управлінських функцій стимулювання, яке належить до методів управління, за допомогою яких забезпечується оптимальна взаємодія різних частин підсистеми, якою керують; при виділенні серед управлінських функцій контролю розглядають його на одному рівні з іншими функціями, не відрізняючи, контроль виступає функцією, яка об'єднує облік та діагностику.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у: подальшому розвитку концепції, система управління включає в себе 4 (чотири) самостійні взаємопов'язані функції – планування, облік, діагностика й регулювання; виділенні в системі стратегічного управління діяльністю підприємств підсистеми інтегрованої економічної діагностики, ін.

#### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретико-методологічною основою даної наукової публікації виступає діалектичний метод і основні положення теорії системи управління. У процесі дослідження використовувалися наступні методи: *абстрактно-логічний* (для теоретичного узагальнення та формулювання висновків); *монографічний* (при дослідженні теоретичних методик системи управління); *метод економіко-математичного моделювання* (при розробці моделі взаємозв'язків підсистем в процесі системи управління); *графічний* (при побудові схеми взаємозв'язків підсистем системи управління), багато іншого.

#### РЕЗУЛЬТАТИ

Найбільш правильним виступає підхід до визначення складу функцій системи управління, який ґрунтується на дослідженні управління в єдності двох його органічних сторін: сутності управління, для якої характерна, спільність, універсальність управлінської діяльності, яка впливає із єдності законів процесів управління в різних об'єктах управління, і змісту управління, для якого характерна специфічність управління, яка виходить із конкретності законів розвитку того або іншого об'єкту управління. Спираючись на тезис даного висловлювання, в системі управління можна виділити 4 (чотири) функції: планування, облік, діагностика та регулювання.

Кожна із функцій у процесі подальшого поділу і спеціалізації управлінської праці може бути диференційована на ряд складових. Наприклад, у підсистемі планування можуть бути виділені: прогнозування; перспективне планування; поточне

планування; оперативне планування тощо. О.А. Хитрова досить правильно зазначає, «на практиці застосовується стратегічне, короткострокове, а також оперативне планування» [16, с. 72]. Підсистема обліку може бути диференційована на: оперативний облік; бухгалтерський облік; управлінський облік; податковий облік й багато інших.

Щодо функції управління планування, дуже цікавим виступає погляд У. С. Расулової, яка вважає, що «... коли критерієм ефективності планування є тільки виконання та перевиконання плану, виникає реальна загроза того, що процес планування взагалі втратить сенс через те, що планові показники будуть свідомо занижуватися» [17, с. 29]. А згідно із точкою зору іноземного фахівця Пітера Лоранжа, «... процес планування виступає інструментом, який допомагає в прийнятті управлінських рішень. Його завдання – забезпечити нововведення і зміни в організації у достатній ступені» [18, р. 2].

Основна задача обліку виступає у відображенні процесів, що фактично відбуваються, та контролю за виконанням плану виробничо-господарської діяльності у цілому, в кожній його частині і за кожний відрізок часу. Забезпечуючи постійний збір інформації про фактичний розвиток виробничо-господарських процесів, її класифікацію й узагальнення, облік тим самим створює можливість виявлення різного роду відхилень від запланованих напрямків та параметрів розвитку. У цій якості облік виступає як база діагностики, регулювання і забезпечення діяльності об'єктів, якими керують.

Наступна важлива функція управління – діагностика. Отримання облікової інформації не ідентично отриманню знань про виробничо-господарські процеси, що відбуваються. Знання, розуміння процесів, що відбуваються, може бути досягнуто тільки в результаті усвідомлення інформації за допомогою діагностики отриманих даних. Діагностика дозволяє надати кількісну та якісну оцінку змін у процесах розвитку об'єктів, якими керують, відносно завданих параметрів виявити закономірності розвитку об'єктів, якими

керують, виявити втрати, причини їх виникнення. У цьому зв'язку діагностика виступає базою розробки управлінських рішень, ін.

Регулювання включає у собі вироблення й прийняття управлінських рішень. Дослідженням функції регулювання займається спеціальна наукова дисципліна (в межах науки про систему управління) – теорія прийняття управлінських рішень. Цей розділ науки про систему управління почав створюватися вже давно, на початку п'ятдесятих років минулого сторіччя і ін.

Найбільш активна частина функції регулювання – реалізація прийнятих рішень – заключна ланка системи управління. Головне завдання функції регулювання виступає у тому, щоб усунути вплив небажаних факторів на процеси розвитку об'єктів, якими керують та в різноманітних ситуаціях утримувати параметри розвитку процесів у завданих або оптимальних межах.

Функція регулювання здійснюється на базі економічної діагностики і полягає в прийнятті рішень із коректування планів, удосконалення обліку, проведення технічних, економічних й організаційних заходів, які сприяють усуненню виявлених відхилень та оптимізації процесу, яким керують. У реальних умовах діяльності підприємств одна частина рішень реалізується у функціональних підрозділах, інша – в лінійних, де здійснюється безпосередній вплив на сам процес. Правильне рішення, яке приймається в тієї або іншої ситуації, передбачає всебічне врахування таких, якими керують (залежних від приймаючого рішення), і таких, якими не керують (на які приймаючий рішення вплинути не може), факторів підвизначення та обмежень.

Основні функції системи управління щільно взаємопов'язані і в сукупності організують процес управління із замкненим контуром. У контурі виділяються керуючі впливи, спрямовані від керуючої частини на об'єкт, та зворотний зв'язок, що здійснюється від об'єкта до керуючої частини (рис. 1).



Рис. 1. Граф-блок-схема взаємозв'язків підсистем системи управління

Формально взаємозв'язок функцій у процесі системи управління може бути представлений у вигляді графу  $f$   $S$ ,  $w$ , де

$S = \{П, О, Д, Р, Q\}$ , а система зв'язків

визначається безліччю пар, в яких перший елемент методу виступає інформатором, а другий – інформантом, визначається формулою(1):

$$w = \{ \langle P, Q \rangle; \langle Q, O \rangle; \langle P, D \rangle; \langle O, D \rangle; \langle D, P \rangle; \langle P, P \rangle; \langle P, Q \rangle \}. \quad (1)$$

Наведена схема формує розуміння загальних принципів управління, внаслідок чого вона інваріантна по відношенню до найрізноманітніших процесів управління. Однак, потрібно мати на увазі, що у реальних умовах взаємозв'язки функцій дещо складніші і інше. Наприклад, інформаційні дані діагностики можуть бути використані для виконання функції перспективного планування – у цьому випадку виникає взаємозв'язок функцій  $D, P$ .

До того ж, між функціями управління існують ще теоретико-методологічні зв'язки: методологія бухгалтерського обліку залежить від методології планування; методологія діагностики – від методології планування та обліку.

### ВИСНОВКИ

Управління включає у себе чотири самостійні взаємопов'язані функції – планування, облік, діагностика й регулювання. Виключення із циклу управління будь-якої із цих функцій робить управління неможливим або, принаймні, неефективним. Тому, з точки зору кібернетики, будь-яку із функцій управління можливо назвати підсистемою функціонально розвинутої системи стратегічного управління діяльністю підприємством (об'єднанням), а отже, правомірним виступає виділення в функціонально розвинутої системі стратегічного управління діяльністю підприємств і виробничих об'єднань підсистеми інтегрованої економічної діагностики й ін. Серед перспектив розвідок актуальністю відрізняється питання визначення ролі функції інтегрованої економічної діагностики у системі управління та ін.

### Список використаних джерел

1. Боумен К. Стратегия на практике / Клифф Боумен. - Москва: Питер, 2003. - 250с. - (Сер. «Теория и практика менеджмента»); ISBN 5-94723-125-5.
2. Джоббер, Д. Принципы и практика маркетинга [Текст]: учеб. пособие: пер. с англ. / Д. Джоббер. - 2-е изд. - М.; СПб.; К.: Вильямс, 2000. - 688 с.: ил.
3. Johnson, H. T. Relevance Regained: From Top-Down Control to Bottom-up Empowerment / H. Thomas Johnson. - New York: The Free Press, 1992. - P.22.
4. Drucker, Peter Ferdinand. «Planning for Uncertainty» / Peter Ferdinand Drucker // The Wall Street Journal (WSJ). - 22 July 1992.
5. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Филип Котлер, Гари Армстронг; Пер. с англ. Т. В. Клекоты и др. - 9-е изд. - М.; СПб.; Киев: Вильямс, 2003. - 1198с.
6. Мак-Дональд, М. Стратегическое планирование маркетинга [Текст] / М. Мак-Дональд. - Санкт-

Петербургу: Издательство «Питер», 2000. - 320с.: ил.

7. Хасси, Д. Стратегия и планирование [Текст]: путеводитель / Дэвид Хасси; пер. с англ. под ред. Л.А. Трофимовой. - СПб.:Питер, 2001. - 384с.: ил.

8. Charan, Ram and Colvin, Geoffrey. «Why CEO's Fail» / Ram Charan and Geoffrey Colvin // Fortune. - 21 June 1999. - P. 31-40.

9. Steiner, George A. Management policy and strategy: text, readings, and cases / George A. Steiner, John V. Miner. - New York: Macmillan, 1977. - p. 158.

10. Економічна енциклопедія: у 3-ох томах / [редкол.: ... С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін.]. - Київ: Видавничий центр «Академія», 2002. - Т. 3. - 952 с.

11. Мескон, М. Основы менеджмента [Текст]: перев. с англ. / М. Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури; ред. Л.И. Евенко. - М.: Дело, 1994. - 704с.: рис., табл.

12. Сопко, В.В. Організація бухгалтерського обліку, економічного контролю та аналізу [Текст]: підручник / Василь Васильович Сопко, Віктор Петрович Завгородній. - Київ: КНЕУ, 2004. - 411с.; ISBN966-574-730-4: 39 гр.

13. Бутинець, Ф.Ф. Організація бухгалтерського обліку [Текст]: підручник для студентів спеціальності 7.050106 «Облік і аудит» ВНЗ / Ф.Ф. Бутинець, О.П. Войналович, І.Л. Томашевська; [за ред. Ф.Ф. Бутинця; 4-е вид., доп. і перер.]. - Житомир: ПП «Рута», 2005. - 528с.; ISBN 966-8059-42-5.

14. Керимов, В.Э. Управленческий учёт производственной деятельности: учебное пособие / В.Э. Керимов, А.А. Епифанов, П.В. Селиванов, М.С. Крятов; [под ред. В.Э. Керимова]. - М.: Издательство «Экзамен», 2002. - 160с.

15. Керимов, В.Э. Управленческий учёт коммерческо-сбытовой деятельности: учебное пособие / В.Э. Керимов, П.В. Селиванов и др.; [под редакцией В.Э. Керимова]. - Москва: Издательство «Экзамен», 2003. - 128 с.

16. Хитрова, О.А. Бізнес-план як один з видів стратегічного планування / О.А. Хитрова // Україна наукова: матеріали другої всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. - Київ, 2006. - У 2-х част. - Ч. 2. - С. 72-73.

17. Расулова, Уляна Сергіївна. Ефективність оперативного планування торговельних підприємств Донецького регіону / Уляна Сергіївна Расулова // Україна наукова: матеріали другої всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. - Київ, 2006. - У 2-ох частинах. - Частина 2. - С. 29-31.

18. Lorange, Peter. Corporate Planning: An Executive Viewpoint / Peter Lorange. - New Jersey: Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1980. - p. 2.