

Данные об авторе

Данилова Эльвира Игоревна,

к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности предприятий, Национальный авиационный университет
e-mail: ehdanilova@gmail.com

Data about authors

Elvira Danilova,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises, National Aviation University, Kyiv
e-mail: ehdanilova@gmail.com

УДК 330.12:339.372.84:33.025.12-047.64

DOI: 10.5281/zenodo.3378356

ВАСИЛЬЄВА Н.Б.

Місце та роль контролінгу в управлінні інтегрованими системами

Предметом дослідження є визначення місця та ролі контролінгу в управлінні інтегрованими системами.

Мета дослідження – обґрунтувати місце контролінгу в управлінні мережами.

Методи дослідження. В роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті визначено основні сутнісні характеристики управління; сформульовано визначення терміна «управління». Проаналізовано погляди вітчизняних та зарубіжних дослідників на проблему визначення місця контролінгу в управлінні мережами.

Висновки. Результатами проведеного дослідження стали наступні висновки. Визначено місце контролінгу в управлінні інтегрованими системами. Виділено ключові положення, які слід врахувати при визначенні місця контролінгу в управлінні інтегрованими системами.

Ключові слова: контролінг, управління, підприємство, контроль, планування, організація, мотивація, ефективність.

ВАСИЛЬЄВА Н.Б.

Место и роль контроллинга в управлении интегрированными системами

Предметом исследования является определение места и роли контроллинга в управлении интегрированными системами.

Целью исследования является обосновать место контроллинга в управлении сетями.

Методы исследования. В работе использованы диалектический метод научного познания, метод анализа и синтеза, сравнительный метод, метод обобщения данных.

Результаты работы. В статье определены основные существенные характеристики управления; сформулировано определение термина «управление». Проанализированы взгляды отечественных и зарубежных исследователей на проблему определения контроллинга в управлении сетями.

Выводы. Результатами проведенного исследования стали следующие выводы. Определено место контроллинга в управлении интегрированными системами. Выделены ключевые положения, которые следует учитывать при определении места контроллинга в управлении интегрированными системами.

Ключевые слова: контроллинг, управление, предприятие, контроль, планирование, организация, мотивация, эффективность.

VASYLYEVA N.B.

The place and role of controlling in the management of integrated systems

The subject of the study is to determine the place and role of controlling in the management of integrated systems.

The purpose of the study is to justify the place of controlling in the management of networks.

Research methods. In the work the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, the method of data generalization are used.

Results of work. In the paper the main essential characteristics of management are defined; the definition of the term «management» is formulated. The views of domestic and foreign researchers on the problem of determining the place of controlling in the management of networks are analyzed.

Conclusions. The results of the study were as follows. The place of controlling in the management of integrated systems is determined. The key points to be taken into account in determining the place of control in the management of integrated systems are highlighted.

Keywords: controlling, management, enterprise, control, planning, organization, motivation, efficiency.

Постановка проблеми. Посилення конкуренції на ринку торговельних послуг, активізація процесів диверсифікації господарської діяльності, нестабільність зовнішнього середовища, ускладнення господарських зв'язків торговельних мереж, особливості діяльності та територіальна розгалуженість підрозділів ускладнюють торговельний менеджмент, що вимагає впровадження нових інструментів управління, що дозволяють будувати стратегію в умовах невизначеності. Одним із новітніх підходів, якому належить провідне місце серед сучасних інструментів управління, є контролінг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретико-методологічні аспекти проблем контролінгу в управлінні суб'єктами бізнесу висвітлено у наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених А. Беккера, А. Дайле, Е. Майера, О. Оліфірова, С. Петренко, Т. Рейхмана, Л. Сухаревой, Д. Хана, А. Шмідта, Н. Шульги та ін. Однак, наукових розробок щодо проблем контролінгу в управлінні інтегрованими системами недостатньо і тому вони потребують подальших досліджень.

Метою дослідження є обґрунтування місця контролінгу в управлінні мережами.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні не існує єдиної точки зору щодо сутності управління.

Провідний дослідник в галузі управління та організації П.Ф. Друкер [10] під управлінням пропонує розуміти особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп на ефективну цілеспрямовану та продуктивну групу. Саме управління є стимулюючим фактором соціальних змін. Тобто, управління є певною інтегруючою й консолідуючою діяльністю, що надає певній соціальній групі системності та стимулює її до розвитку.

І.І. Мазур, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдероге [3], Б.А. Райзберг [6] зазначають, що суть управління полягає у розробці та здійсненні певних впливів

суб'єкта управління на ті чи інші об'єкти управління в процесі певної цілеспрямованої діяльності. З цього можна зробити висновок, що управління є певною стимулюючою силою, яка активно впливає на економічну систему підприємства.

О.Д. Каверина [2] під управлінням пропонує розглядати сукупність процесів, що являють собою неперервну послідовність взаємопов'язаних дій менеджерів з реалізації функцій менеджменту, спрямованих на досягнення поставлених цілей. Отже, управління має системний та неперервний характер, що, відповідно, потребує координації усіх управлінських процесів і досягається завдяки запровадженню контролінгу.

Е.В. Мухомедзянова [4] вважає, що на сьогодні сформувалися такі підходи до визначення сутності та ролі управління: це мистецтво, яке ґрунтується на знаннях, вміннях, інтуїції та досвіді людей, що управляють різноманітними об'єктами; це наука, тобто сукупність знань про управління; це функція, вид управлінської діяльності; це процес, тобто сукупність циклічних дій, пов'язаних з виявленням проблем, пошуком та організацією виконання прийнятих рішень; це орган управління, що забезпечує ефективне використання та координацію усіх ресурсів підприємства для досягнення цілей.

Аналіз існуючих на сьогодні основних підходів до визначення сутності управління дає можливість визначити його сутнісні характеристики:

- є особливим видом діяльності, яка реалізується виключно менеджерами підприємства усіх рівнів та усіх структурних підрозділів;
- є сукупністю певного кола фахівців підприємства – менеджерів, які формують органи або апарат управління;
- є системоутворюючою діяльністю, адже забезпечує інтеграцію усіх ресурсів в єдину мікро-економічну систему;

- це діяльність, що забезпечує спрямування усіх елементів мікроекономічної системи на досягнення встановлених цілей;

- являє собою стимулюючу діяльність, яка, за допомогою управлінських рішень активізує розвиток підприємства;

- є безперервним процесом, який забезпечує постійний контроль з боку менеджерів за діяльністю підприємства і знижує імовірність виникнення непередбачуваних подій та результатів;

- передбачає реалізацію сукупності певних функцій, чим забезпечується досягнення цілей управління;

- передбачає наявність певної сукупності знань у сфері діяльності підприємства;

- має інноваційний характер, чим забезпечується ефективність управлінської діяльності у випадку виникнення нестандартних ситуацій та подій в діяльності підприємства.

Враховуючи сутнісні характеристики управління та особливості мережевого бізнесу, можна сформулювати визначення терміна «управління» як особливого виду безперервної діяльності менеджерів мережевого бізнесу, що забезпечує стимулювання та орієнтацію усіх елементів її мікроекономічної системи, усіх підрозділів і бізнес-об'єктів на досягнення встановлених цілей та передбачає реалізацію сукупності певних функцій і процедур, а також наявність необхідних знань та здатності до інноваційних рішень.

Наступний етап дослідження проблеми визначення місця контролінгу в управлінні інтегрованими системами передбачає аналіз існуючих на сьогодні у вітчизняних та зарубіжних наукових працях думок щодо цього питання.

Контролінг, на думку В.А. Анташова [1], є підсистемою, яка обслуговує процес прийняття управлінських рішень і перш за все полягає у інформаційному забезпеченні керівництва підприємства. Таким чином, контролінг разом із керівництвом є основою управління на підприємстві.

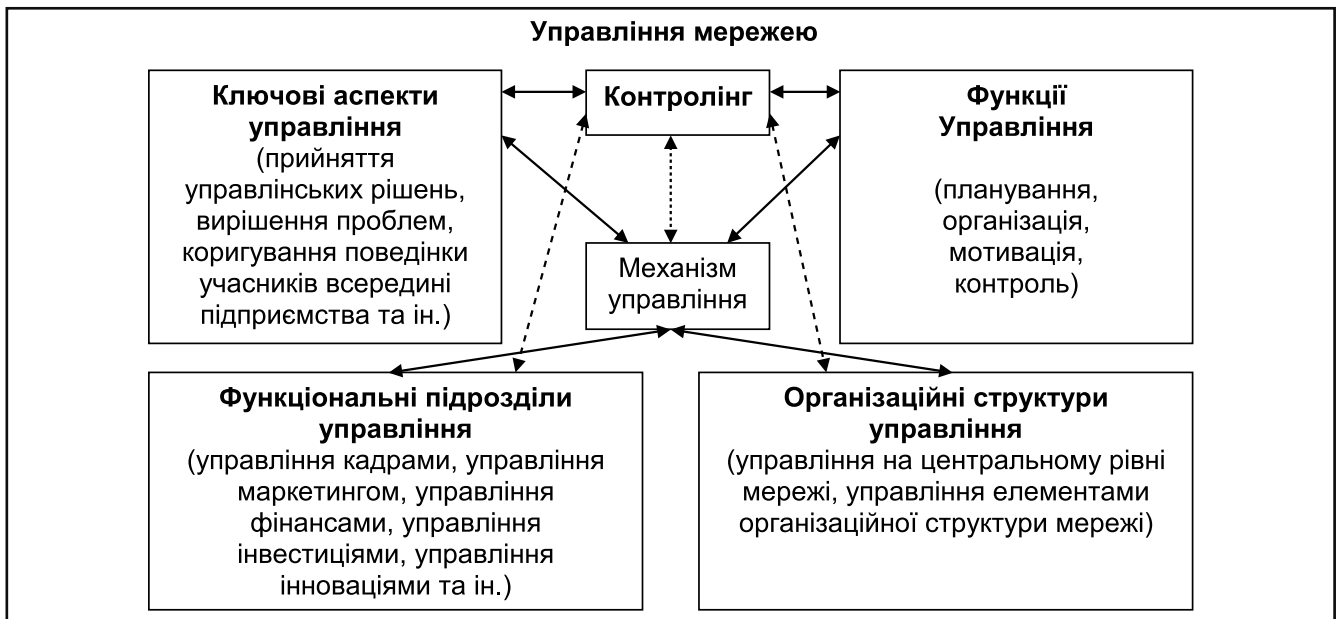
С.Н. Петренко [5] вказує, що контролінг в управлінні пов'язує в єдине ціле всі функції управління, інтегрує та координує їх. При цьому він не замінює собою жодну управлінську функцію, а лише переводить управління підприємством на якісно новий рівень. Тобто, в сучасному розумінні контролінг є органічним елементом системи управління, що забезпечує ефективне функціонування управлінського механізму, також складовою системи управління, яка здійснює наскрізну координацію.

На думку І.О. Савченка [7], контролінг здійснює інформаційно-консалтингову підтримку менеджменту компанії в процесі управлінського, виробничого, торговельного та інших бізнес-процесів, формуючи масив інформаційних даних, які є найбільш актуальними для компанії, та надаючи внутрішні консультації.

Роль контролінгу в управлінні суб'єктами господарювання розглядаються в розрізі основних елементів процесу управління, а саме: планування (координація різних планів та розробка консолідованого плану в цілому по підприємству, розробка методики планування, розробка графіку складання планів, надання інформації для складання планів та інше), організаційної роботи (облік та контроль витрат і результатів за підрозділами), стимулювання (стимулювання виконання планів за підрозділами), контролю та регулювання (порівняння фактичних та планових показників, встановлення граничних меж відхилення від плану, аналіз відхилень та інше), аналізу рішень та інформаційних потоків (участь у розробці архітектури управлінської інформаційної системи, збір найбільш значущих для прийняття управлінських рішень даних, консультування із вибору коригуючих заходів і управлінських рішень та інше).

На можливість корпоративних міжособистісних конфліктів у випадку неправильного визначення місця контролінгу в управлінні підприємствами вказує О. Сомова [8]. Вона зазначає, що контролер не повинен відбирати у керівників підприємства та його структурних підрозділів право на вільне прийняття управлінських рішень. Тобто роль контролера зводиться виключно до виконання функцій, притаманних внутрішньому консультанту з управління. Серед професійних компетенцій контролерів можна навести такі: застосування методів стратегічного управління, координація та методичне забезпечення процесів розробки і реалізації стратегії, організація та методична підтримка бюджетування, управління вартістю, координація та інтеграція управління за всіма функціональними напрямками, забезпечення ефективної інформаційно-комунікаційної політики, створення системи регулярного контролю та інше.

У дослідженнях Е.Е. Толокновської [9] є думка про те, що, по-перше, контролінг є компонентом управління, а по-друге, – координує діяльність управлінських структур. Отже, контролінг в управлінні відіграє також організаційну роль,



←→ функціонування механізму управління;

← - - → координація, інформаційна, аналітична, методична та інструментальна підтримка ключових аспектів, функцій, функціональних напрямів, організаційних структур управління;

←•••••→ підвищення ефективності механізму управління.

Місце контролінгу в управлінні мережами

Джерело: складено автором

спрямовуючи дії окремих управлінських підрозділів на одну головну ціль.

Отже, контролінг координує управління всіма видами діяльності для досягнення цілей організації, а також створює інформаційно-аналітичне, методичне та консалтингове забезпечення управління з урахуванням особливостей діяльності.

Аналізуючи існуючі на сьогодні підходи з досліджуваної проблеми можна виділити такі ключові положення, які слід враховувати при визначенні місця контролінгу в управлінні інтегрованими системами:

- контролінг є підсистемою управління;
- контролінг не замінює функцій управління та не виконує їх;
- контролінг координує усі функції та процеси управління;
- контролінг не повинен викликати внутрішні конфлікти в управлінні;
- контролінг координує управління на усіх рівнях, функціональних напрямках та в усіх організаційних структурах.

Виходячи із сучасної практики менеджменту, місце контролінгу в управлінні мережами можливо представити таким чином (див. рисунок).

Отже, контролінг посідає особливе місце в системі управління мережами.

Висновки

Управління мережами є особливим видом безперервної діяльності менеджерів мережі, що забезпечує стимулювання та орієнтацію усіх елементів її мікроекономічної системи, усіх підрозділів і бізнес-об'єктів на дотримання місії й досягнення встановлених цілей і передбачає реалізацію сукупності певних функцій та процедур, а також наявність необхідних знань і здатності до інноваційних рішень. До ключових положень, які слід враховувати при визначенні місця контролінгу в управлінні інтегрованими системами слід відносити: контролінг є підсистемою управління; контролінг не замінює функцій управління та не виконує їх; контролінг координує усі функції та процеси управління; контролінг не повинен викликати внутрішні конфлікти в управлінні; контролінг координує управління на усіх рівнях, функціональних напрямках та в організаційних структурах.

Отже, місце та роль контролінгу в управлінні інтегрованими системами полягає у координації, інформаційній, аналітичній, методичній та інструментальній підтримці ключових аспектів, функцій, функціональних напрямів, організаційних структур управління та у підвищенні ефективності механізму управління.

Список використаних джерел

1. Анташов В., Уварова Г. Экономический советник менеджера. Мн.: Финансы, учёт, аудит, 1996. 320 с.
2. Каверина О. Д. Управленческий учет: системы, методы, процедуры. М.: Финансы и статистика, 2003. 352 с.
3. Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г. Эффективный менеджмент: учеб. пособ. для вузов. М.: Высшая школа, 2003. 555 с.
4. Мухомедзянова Е. В. Контроллинг как функция управления предприятием // Вестник МГТУ. 2006. Т. 9. № 4. С. 655–658.
5. Петренко С. Н. Контроллинг: учеб. пособие. К.: Ника–Центр, Эльга, 2003. 328 с.
6. Райзберг Б. А. Курс управления экономикой. СПб.: Питер, 2003. 528 с.
7. Савченко И. А. Как контроллинг может ускорить развитие бизнеса. Prostobiz.Ua: сайт. Режим доступа: http://www.prostobiz.ua/biznes/razvitie_biznesa/intervyu/kak_kontrolling_mozhet_uskorit_razvitie_biznesa.
8. Сомова Е. Конфликт контроллера и руководителя // Контроллинг. Технологии управления. 2003. № 2. С. 24–36.
9. Толокновская Е. Е. Контроллинг инвестиционных проектов // Культура народов Причерноморья. 1999. № 11. С. 34–37. Режим доступа: http://invest.cci.ua/article/knp11_8.doc.
10. Drucker P. F. A New Discipline // Success. 1987. January–February. P. 18.

References

1. Antashov, V., & Uvarova, G. (1996). Ekonomicheskij sovetnik menedzhera [Economic Advisor to the Manager]. Minsk: Finance, Accounting, Audit. [in Russian].
2. Kaverina, O. D. (2003). Upravlencheskiy uchet: sistemy, metody, protsedury [Management accounting: systems, methods, procedures]. Moscow: Finance and Statistics. [in Russian].
3. Mazur, I. I., Shapiro, V. D., & Olderogge, N. G. (2003). Effektivnyy menedzhment [Effective management]: Tutorial for Universities. Moscow: Higher School. [in Russian].
4. Mukhomedzyanova, Ye. V. (2006). Kontrolling kak funktsiya upravleniya predpriyatiyem [Controlling as a

function of enterprise management]. In Vestnik MGТУ. [Bulletin of MSTU]: Vol. 9:4 (pp. 655–658). [in Russian].

5. Petrenko, S. N. (2003). Kontrolling [Controlling]: Tutorial. Kyiv: Nick–Center, Elga. [in Russian].
6. Raizberg, B. A. (2003). Kurs upravleniya ekonomikoy [Course of economic management]. SPb.: Piter. [in Russian].
7. Savchenko, I. A. Kak kontrolling mozhet uskorit' razvitiye biznesa. Prostobiz.Ua: Website. Retrieved from http://www.prostobiz.ua/biznes/razvitie_biznesa/intervyu/kak_kontrolling_mozhet_uskorit_razvitie_biznesa. [in Russian].
8. Somova, Ye. (2003). Konflikt kontrollera i rukovoditelya [Conflict of the controller and the manager]. Kontrolling. Tekhnologii upravleniya – Controlling. Management technology, 2, 24–36. [in Russian].
9. Toloknovskaya, Ye. Ye. (1999). Kontrolling investitsionnykh proyektov [Controlling investment projects]. Kul'tura narodov Prichernomor'ya – Culture of the peoples of the Black Sea region, 11, 34–37. Retrieved from http://invest.cci.ua/article/knp11_8.doc. [in Russian].
10. Drucker, P. F. (1987, Jan–Feb). A New Discipline. In Success (p. 18).

Дані про автора

Надія Борисівна Васильєва,

к.в.н., доцент кафедри економічних дисциплін, Львівський навчально–науковий інститут Університету державної фіскальної служби України
e-mail: nadiiav@live.com

Данные об авторе

Надежда Борисовна Васильева,

к.э.н., доцент кафедры экономических дисциплин, Львовский учебно–научный институт Университета государственной фискальной службы Украины
e-mail: nadiiav@live.com

Data about author

Nadia Vasylyeva,

Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Disciplines, Lviv Educational–Scientific Institute of the University of the State Fiscal Service of Ukraine
e-mail: nadiiav@live.com