

Теория и практика управления

УДК 658.265/628.1.034.2

СУЧАСНІ ФОРМИ КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ ВОДОКОРИСТУВАННЯМ

Васильєв А. Й.

Робота присвячена аналізу сучасних форм контролю в управлінні водокористуванням та виділенню контролінгу як нового напрямку системного управління.

Ключові слова: економічний аналіз, контролінг, контроль, управління водокористуванням, управлінське рішення.

Як показує світова практика, сучасні умови управління організацію (підприємством) вимагають від їх власників вирішення великої кількості проблем, що обумовлюються впливом великої кількості зовнішніх (міжнародна та динамічність макроекономічної ситуації, загострення конкурентної боротьби на національному ринку та ін.) та внутрішніх (наявність неповної інформації про сучасний стан основних та оборотних активів, відсутність стратегічного планування розвитку організації, реформування процесу управління та ін.) факторів. Вирішення таких проблем потребує використання такого підходу в управлінні, що включав би, в свою чергу, модифікування інформаційної та організаційної структури окремих управлінських ланок підприємств (організацій) з метою вироблення механізму швидкого реагування на зміни, що відбуваються в суспільстві. Саме використання контролінгу як окремої ланки в управлінні дозволяє враховувати максимум зовнішніх та внутрішніх факторів і запропонувати вирішення як оперативних, так і стратегічних завдань, тому метою статті обрано висвітлення особливостей контролінгу в управлінні водокористуванням. Актуальність теми дослідження, висвітленої у статті, полягає у тому, що використання контролінгу дозволяє, по-перше, мінімізувати можливі збитки підприємства (організації) шляхом своєчасного передбачення кризових явищ як у світі в цілому, такі у локальних масштабах, і, по-друге, утримувати достатній рівень конкурентоздатності на ринку водопостачання.

Проблемам управління водогосподарськими комплексами присвячена досить велика кількість праць таких вчених, як Албу Д. А., Деречин В. В. [1], Дорогунцов С. І. [3], Набиева Л. Ю. [4], Семенов Г. А., Таран Н. В. [5], Хвесик М. А., Яроцька О. В. [6] та інших, але досить багато питань у сучасній науці ще залишається не вирішеними.

Науково-технічний прогрес, динамічність і крайня нестабільність зовнішнього середовища змушують підприємства водогосподарчого комплексу трансформуватися у більш складні технічні системи. Для підвищення ефективності їх роботи необхідні сучасні управлінські методи, що відповідають завданням, які вони виконують. Одним з нових напрямків в управлінні такими підприємствами стало впровадження контролінгу як функціонально відособленої керівної ланки, що забезпечує прийняття оперативних та стратегічних рішень.

У сучасній методології управління великими водогосподарчими об'єктами акценти повинні зміщатися з простого фіксування минулих фактів у сторону перспективного, випереджального контролю, а також оперативного відстеження поточних подій.

На основі аналізу виробляються рекомендації для прийняття управлінських рішень – обґрунтованого проекту (плану дій), що виключає ухвалення рішення «за інтуїцією» чи просто вольове рішення – без обґрунтування. З урахуванням сформованої ситуації, а також майбутніх можливостей контролінг визначає, які альтернативи дій є в об'єктів управління в даний час, і оцінює їх з погляду досягнення цілей.

Підприємства системи водно-господарського комплексу (ВГК) мають свою особливу соціальну енергетику, особливу культуру і традиції групових та колективних відносин, що в значній мірі впливає на свідомість людини в процесі прийняття нею управлінських рішень.

У рамках соціологічного підходу існують три основні групи теорій прийняття рішень, а саме:

- теорія політичної взаємодії;
- теорія колективного навчання;
- теорія корпоративної культури.

Концепція впливу корпоративної культури і її роль у прийнятті управлінських рішень заслуговують на особливу увагу, вона формується на правильній і достовірній оцінці існуючої системи цінностей і на механізмі організації взаємодії людей.

Для прийняття управлінських рішень на підприємствах ВГК особливо важливі наступні аспекти корпоративної культури:

- характер комунікацій;
- підтримка менеджерів;
- індивідуалізм і колективізм;
- відношення до ризику;
- цілеспрямованість;
- ототожнення себе з підприємством;
- філософія винагород.

Ці ж параметри багато в чому визначають основні принципи побудови і функціонування системи контролінгу як економіко-аналітичної, координуючої, інформаційної системи, що забезпечує синтетичний цілісний погляд на діяльність підприємства і сучасну управлінську технологію.

Управління – це сукупність дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей, тобто це процес організації такої цілеспрямованої дії, в результаті якої об'єкт переходить у той стан, якого домагаються [4, с. 11]. Управління – багатоаспектна сфера, що має справу з відносинами «людина – людина» і охоплює питання кадрів, економіки, інформації, методів впливу та ін. Але є один елемент в управлінській технології, що складає основу управління, – це рішення. Ряд фахівців загалом схильні звести все управління до проблеми «прийняття рішень», про це написано безліч книг, брошур, статей. Практика прийняття рішень насправді величезна, теорія – це ціле навчання, що охоплює розділи інформаційного забезпечення, математичного аналізу та операційних технологій.

Рішення – це власне є «предмет і результат праці» керівника, воно визначається як засіб заповнення проміжку між існуючою та бажаною ситуацією. Далі рішення керівник не рухається, він спостерігає, як рішення втілюється у життя в результаті дії енергії, устаткування, робітників і т.д. Керівник втручається «у справу» лише тоді, коли помічає, що виникають нові проблеми і треба приймати нові рішення.

Інформація і тільки інформація складає базу пошуку проблеми і шляхів її вирішення: інформація про об'єкт (де приймається рішення), про сформовану ситуацію, про причинно-наслідкові зв'язки у розвитку процесів, про норми «добре – погано».

З врахуванням цього, керівник повинен (бажано з використанням комп'ютера) вибрати вид і захід впливу, визначити «у який час, що конкретно необхідно вдіяти» і виконати багато інших аналітичних, оцінних та прогностичних процедур для того, щоб сформулювати чітке і зрозуміле вирішення проблеми, що виникла, або почати нові кроки просування до мети.

Щоб рішення «спрацювало», необхідно організувати його виконання: створити сприятливі умови, зацікавити учасників, об'єднати їх зусилля, проконтролювати одержані результати. При цьому, прийняття і реалізація рішень – це і є сам процес управління.

Управлінські рішення нерідко приймаються в умовах неповної, а іноді і недостовірної інформації. Тоді виникає проблема, як побудувати саму схему підготовки і прийняття рішень, щоб мінімізувати помилку та одержати корисний, найбільш ефективний варіант рішення. Це задачі оптимізаційного класу. Як правило, вони розраховуються з використанням математичних методів, програмно-логічних формальних процедур і обчислень. У системі рішень елемент оптимізаційної розробки займає свій окремий «осередок», складаючи собою деякий структурний блок більш загальної і більш складної програми технології управління.

Займаючи особливе місце в системі управління водогосподарствами, контролінг здійснює інформаційне забезпечення прийняття рішень з метою оптимального використання наявних можливостей, об'єктивної оцінки сильних та слабких сторін суб'єкта господарювання, а також виступає інстру-

ментом запобігання кризових ситуацій та згладжування непередбачених екстремумів у кризовий період.

Необхідність впровадження контролінгу обумовили наступні фактори:

1. Підвищення нестабільності зовнішнього середовища висуває додаткові вимоги до системи управління підприємством, впровадженням нових управлінських технологій, що дозволяють змістити акцент з контролю минулого на аналіз майбутнього.
2. Ускладнення системи управління вимагає вдосконалення механізму координації всередині такої системи.
3. Інформаційний бум внаслідок надлишку об'єктивної інформації вимагає побудови спеціальної системи інформаційного забезпечення управління.
4. Прагнення до інтеграції різних областей знання і людської діяльності.

Під час вибору концепції контролінгу в системі водокористування доцільно орієнтуватися на синтез функцій управлінської інформаційної системи в загальну технологію управління з акцентом на координацію. Це припускає створення загальної інформаційної системи управління, розробку та пов'язування технологічних блоків управління, оптимізацію інформаційних потоків, а також корпоративну координацію структури.

Сучасна теорія управління і менеджмент поділяють цілі водогосподарств на дві групи: оперативні (короткострокові) та стратегічні (довгострокові, перспективні). Контролінг як система, що дозволяє здійснювати постійний контроль за досягненням як стратегічних, так і оперативних цілей, містить у собі два основних аспекти – стратегічний і оперативний, що розрізняються за орієнтацією, рівнем управління, цілями та головними задачами.

На даному етапі мета стратегічного контролінгу у водокористуванні – забезпечення виживаності підприємства і «відстеження» руху до наміченої стратегічної мети. Встановлення стратегічної мети варто починати з аналізу інформації про зовнішні та внутрішні умови роботи підприємства. На етапі стратегічного управління прогноз зміни зовнішніх умов відіграє винятково важливу роль, тому необхідно проводити аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів.

На відміну від стратегічного, оперативний контролінг орієнтований на досягнення короткострокових цілей і використовується як система для підтримки рішень, направлених на недопущення кризових ситуацій.

Водогосподарства являють собою складну, багаторівневу та багатофункціональну корпоративну систему з безліччю організацій, організаційно-технічних підсистем і структурних підрозділів. Така система має загальну мету (ціль); складається із взаємопов'язаних елементів; існує у середовищі, що несе для неї обмеження; володіє певними ресурсами, що забезпечують її функціонування; очолюється управляючим центром (органом управління).

Необхідно відзначити, що мозковий центр контролінгової роботи водогосподарств повинен знаходитися у вищій організації, де повинна бути зібрана найбільш сильна команда аналітиків. Окремі фахівці служби контролінгу корпоративного підприємства повинні наглядати за його структурними підрозділами і відповідати за організацію контролінгової роботи та своєчасне одержання керівництвом підприємства зведених аналітичних форм по підрозділам. З іншого боку, концентрація провідних спеціалістів в адміністративному центрі дає простір для командної роботи та обміну досвідом, спільного рішення складних виробничих проблем. Єдність у підходах реорганізації контролінгу може забезпечити відповідний стандарт підприємства, що містить у собі перелік аналітичних таблиць, методів аналізу кількості та термінів аналітичних звітів. Якщо рівень цього стандарту досить високий, варто зобов'язати служби контролінгу всіх підрозділів дотримуватися його.

Єдність стандартів для всієї системи контролінгу дозволяє автоматизувати процес управління інформаційними потоками на підприємстві.

Сам процес управління можна розглядати як процес перетворення інформації: управлінський вплив – це інформація особливого роду, що являє собою сукупність даних, що зменшує ступінь невизначеності. Тому інформація, що надається системою контролінгу, повинна відповідати наступним вимогам: вірогідність, повнота, релевантність (істотність), корисність (ефект від використання повинен перевищувати витрати на її одержання), зрозумілість, регулярність.

Роблячи висновок з вищевикладеного, необхідно відзначити, що контролінг являє собою окрему ланку у загальному комплексі управління, який здійснює інформаційне забезпечення прийняття рішень з метою оптимального використання наявних можливостей. Така інформація носить вигляд аналітичних таблиць та звітів і надає можливість забезпечити прийняття оперативних та стратегічних рішень.

Так, володіючи якісною інформацією, керівник здійснює моніторинг всієї фінансово-господарської діяльності водогосподарства і відслідковує процеси, що відбуваються на підприємстві, у реальному часі, має можливість оперативно втручатися в процес управління, забезпечуючи цим найефективнішу роботу водогосподарчого комплексу.

Координуючи, інтегруючи та направляючи діяльність управлінських структур та підприємства у цілому, контролінг виконує функцію «управління управлінням» та є синтезом планування, обліку, контролю, економічного аналізу, а також створює основу для прийняття результативного управлінського рішення.

ВИСНОВКИ

Системний підхід в керівництві водогосподарським підприємством з виділенням контролінгу як окремої ланки управління дає можливість власнику або менеджерам різного рівня мати оперативну, актуальну та достовірну інформацію про усі процеси на підприємстві, а також використовувати дані, отримані після аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів для стратегічного планування бізнесу, а також аналізу загальних результатів діяльності підприємства. Однак, слід зазначити, що створення (інтеграція) такої окремої ланки як контролінг досить складне, комплексне питання, що вимагає, перш за все, обережний та виважений підхід у підборі кваліфікованих працівників та досить суттєвих матеріальних витрат, тому вибір моделі управління та оптимізація витрат потребують додаткового розгляду як науковцями, так і практиками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Васильев А. И. Основы управления природопользованием (вопросы теории и практики) / А. И. Васильев, В. В. Деречин, Д. А. Албу; [под ред. В. В. Деречина]. – Одесса-Харьков: ОГП, 2001. – 195 с.
2. Васильев А. И. Реинжиниринг управления водопользованием: [моногр./] / А. И. Васильев. – Харьков: Основа, 2004. – 256 с.
3. Дорогунцов С. І. Водні ресурси України (проблеми теорії та методології) : [моногр.] / С. І. Дорогунцов, М. А. Хвесик, І. Л. Головинський; Рада по вивч. продукт. сил України. НАН України. – К., 2002. – 226 с.
4. Набиева Л. Ю. Контроллинг как новая экономическая категория науки управления / Л. Ю. Набиева // Экономика та держава. – 2007. – № 8. – С. 28-29.
5. Семенов Г. А., Таран Н. В. Контролінг, як база обґрунтування й прийняття управлінських рішень / Г. А. Семенов, Н. В. Таран // Вісник економічної науки України. – 2007. – №1. – С. 154-159.
6. Хвесик М. А. Управління водними ресурсами України / М. А. Хвесик, О. В. Яроцька; НАНУ. Рада по вивченню продуктив. сил України. – К., 2004. – 51 с.