

Побудова моделі меж дії системи контролінгу діяльності підприємства на практиці дає змогу менеджменту підприємства оцінити ступінь контролюваності діяльності підприємства в цілому, виявити «мертві» та «слабкі» зони взаємодії функціональних підсистем, отримати уявлення про «перекоси» у діяльності підприємства, гармонізувати взаємодію усіх його підсистем.

Важливим напрямком подальших науково-практичних досліджень є вивчення механізму та методології функціональної взаємодії системи контролінгу та функціональних підсистем підприємства.

Список використаних джерел:

1. Адизес И.К. Управление изменениями / И.К. Адизес. – С-П.: Питер, 2011. – 224 с.
2. Барри Пирсон Краткий курс МВА. Практическое руководство по развитию ключевых навыков управления. / Б. Пирсон, Н. Томас. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 338 с.
3. Жуков Б.М. Исследование систем управления / Б.М. Жуков, Е.Н. Ткачева. – М.: Дашков и К, 2011. – 208 с.
4. Лозовицький Д. С. Сучасні підходи до управління підприємствами ВПК: стратегічний та інформаційний аспекти / Д.С. Лозовицький, О.М. Петрашова // Наукові записки Української академії друкарства. – 2009. – № 2. (16) – С. 125 – 141.
5. Лозовицький Д.С. Роль та призначення системи контролінгу підприємства / Д.С. Лозовицький // Наукові записки УАД – вип. 1(17) червень 2010 р. – С. 106 -111.
6. Лозовицький Д.С. Особливості впровадження системи контролінгу на підприємстві / Лозовицький Д.С. // Наукові записки УАД – вип. 2 (18) серпень 2010 р. – С. 127 -132.

*Лозовицький Д.С., к.е.н.,
доцент кафедри обліку і аудиту ЛьвДУВС,
Лозовицька Д.С., к.е.н.,
старший викладач кафедри ФЕПД ЛІМ*

ФУНКЦІОНАЛЬНІ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА В МОДЕЛІ КОНТРОЛІНГУ

Різноманітність технологій управління, підходів до організації господарської діяльності і її трансформації у процесі здійснення і розвитку ставить за-

вдання перед менеджментом підприємств щодо побудови адекватного механізму взаємодії і функціонування системи контролінгу.

Вітчизняна практика впровадження системи контролінгу у діяльності підприємств свідчить про необхідність вирішення таких завдань:

- пошуку універсальної методики впровадження системи контролінгу як у загальному, так і в специфічному галузевому аспектах;
- аналізу функціональної, організаційної, процесної і інформаційної взаємодії системи контролінгу та основних підсистем підприємства;
- розробки методики та основних принципів швидких трансформаційних перетворень системи контролінгу підприємства відповідно до зміни якості системи менеджменту;
- розробки механізмів швидкого застосування управлінських знань та досвіду для вирішення стандартних і нестандартних управлінських задач за допомогою створення системою контролінгу підприємства предметних технологій;
- формування механізму адаптивності та синергії функціонування підприємства за допомогою засобів системи контролінгу.

Саме у вирішенні зазначених науково-практичних проблем вбачаємо шлях до створення механізму ефективної адаптивності діяльності сучасного підприємства до будь-яких умов господарювання.

На нашу думку, нові можливості для вирішення зазначених вище проблем полягають у застосуванні теорії функціональних систем у процесі розробки і побудови моделі роботи системи контролінгу підприємства.

Саме теоретичні положення, зміст і філософія теорії функціональних систем у повній мірі розкривають механізм синтезу знань для вирішення управлінських завдань будь-якого рівня складності і характеру. Принципи теорії функціональних систем є універсальними для застосування у ряді наукових дисциплін, таких як: нейрофізіологія, кібернетика, програмування, менеджмент, економіка тощо.

Розглянемо детальніше суть, принципи та призначення теорії функціональних систем із метою подальшої її адаптації і застосування у науково-практичній галузі контролінгу.

Теорія функціональних систем – це модель, що розкриває та описує структуру поведінки суб'єкту дії. Ця теорія була розроблена і створена відомим вченим, медиком П.К. Анохіним в результаті пошуку відповіді на питання:

- деталізації механізмів прийняття рішень в умовах адаптивних розумних біосистем таких як людина;
- виявленні мотиваційних механізмів у регуляції роботи елементів біосистем у процесі визначення виду конкретного результату у

вигляді сукупності дій залежно від поставленої задачі в конкретний момент часу;

- дослідження і розуміння алгоритмів роботи цілісної інтегрованої біосистеми із властивістю, на основі існуючого досвіду, синтезу оптимального механізму (методики) досягнення поставлених перед біосистемою цілей.

Основу теорії функціональних систем складають поняття аферентного і еферентного синтезу. Аферентний синтез (із латинської *afferens* (*afferentis*) – той, що приносить) – у теорії функціональних систем – синтез матеріалу, що міститься у пам'яті, набору мотивацій, інформації про середовище діяльності і пускового вирішального стимулу з метою прийняття рішення.

При цьому пам'ять трактується як сукупність реакцій взаємопов'язаних функціональних систем різного рівня ієрархії та складності, сформованих у процесі еволюції та у приватному життєвому досвіді. А мотивація трактується як конкретизація однієї із потреб організму. В процесі аферентного синтезу завдяки внутрішній мотивації актуалізується робота всіх систем, діяльність яких вже призводила до задоволення певних потреб організму. Інформація про середовище допомагає досягти необхідних результатів у конкретних обставинах. Остаточне рішення приймають і здійснюють у момент, коли будь-яка подія – пусковий стимул дає перевагу одній із функціональних систем, раніше обраній під дією мотивації і обставин.

У зв'язку з тим, що ієрархічна організація систем у вигляді досвіду відображає еволюційну та індивідуальну історію адаптивних відносин біосистеми із оточуючим середовищем, існує відповідна ієрархія аферентного синтезу. Подібно до будь-якого іншого системного процесу аферентний синтез має місце не в окремій функціональній системі, а є процесом взаємодії різних рівнів і видів функціональних систем, і в цілому задіює усі підсистеми організму.

Подібно до живого організму, а також процесного підходу до роботи підприємства як певної організаційної одиниці, діяльність якої складається із багатьох видів дій (операцій), чітко відстежують механізми аферентного та еферентного синтезу.

Головною проблемою системи менеджменту підприємства є швидке прийняття оптимально – правильного управлінського рішення щодо поставленої задачі у стратегії діяльності підприємства.

У процесі взаємодії системи менеджменту із функціональними підсистемами підприємства за умов ускладнення процесу функціонування виникає проблема чіткої інформаційної, методологічної, організаційної підтримки безпомилкової взаємодії усіх підсистем підприємства. Ця пробле-

ма обумовлює потребу виникнення нової посередницької ланки між процесами управління та виконання прийнятих рішень. Окрім цього потреба ліквідації «вузьких місць» діяльності, виникає, в першу чергу, у центрах відповідальності організаційної структури підприємства тоді, коли вичерпується інформаційно – управлінська «пропускна здатність» підрозділу та належних йому функціональних підсистем. Саме тоді виникає потреба у створенні системи контролінгу діяльності підприємства.

Контролінг, як науково-практична дисципліна, знаходиться у стадії свого активного розвитку та формування. Розгляд діяльності підприємства на основі процесного підходу, дає змогу сприйняти контролінг не тільки як одну з концепцій управління, чи сукупність практичного інструментарію або як самостійну науково-практичну дисципліну. Це дозволяє сприйняти контролінг та його роль як реалізацію етапу організації нової складної колективної діяльності, неминучої в процесі глобалізації та супроводжуючої її транзакційної інтенсифікації процесу господарювання.

Підприємство, як відкрита соціально-економічна адаптивна система, також вирішує проблему накопичення досвіду діяльності, його перетворення у знання, вміння швидкого застосування та трансформації отриманих знань відповідно до існуючих управлінських завдань і потреб. Саме контролінг покликаний реалізувати керівництво процесом генерування та створення управлінських знань підприємства.

Використовуючи положення теорії розшарування структури колективної діяльності при її ускладненні, акторного представлення схеми розшарування діяльності, а також керуючись універсальним базисом соціальних систем Парсона можемо застосувати теорію функціональних систем для побудови моделі механізму роботи системи контролінгу у діяльності підприємства (рис. 1).

Дія моделі механізму роботи системи контролінгу у діяльності підприємства, що ґрунтується на застосуванні теорії функціональних систем полягає в наступному:

1. Система контролінгу підприємства виконує роль інтегратора роботи усіх функціональних підсистем, розробляючи та моделюючи механізми їх взаємодії.
2. Система контролінгу підприємства забезпечує ліквідацію «точок розриву» у діяльності функціональних підсистем підприємства, використовуючи увесь набір доступного інструментарію.
3. Система контролінгу підприємства переймає на себе функцію аферентного та еферентного синтезу, тобто у її межах відбувається збір й аналіз існуючого управлінського досвіду діяльності, синтез нових знань, необхідних для вирішення управлінської задачі, формується необхідна програма дій.

4. Система контролінгу набуває властивостей внутрішнього організатора колективної діяльності персоналу підприємства, перетворюючись із організаційно оформленого структурного підрозділу у філософію здійснення діяльності на всіх рівнях.

Необхідно відзначити, що дослідження формування системи контролінгу на основі запропонованої теоретичної моделі потребує також вирішення ряду організаційно-методичних проблем:

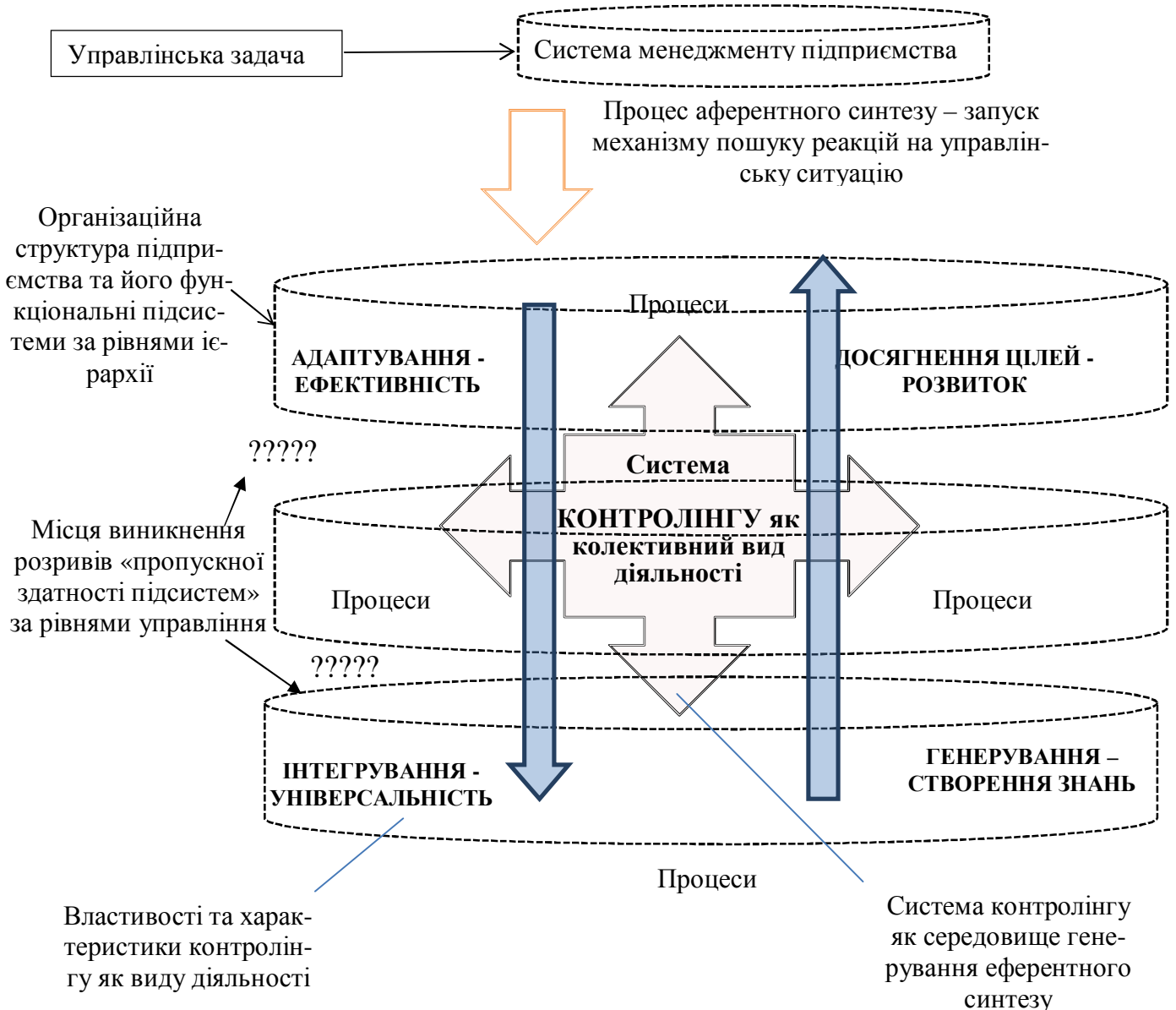


Рис. 1. Модель механізму функціонування системи контролінгу у діяльності підприємства, побудована на основі теорії функціональних систем

Визначення ситуативних та постійних меж функціонування системи контролінгу підприємства на основі застосування мережевого типу структури:

- Створення єдиної основи інструментальної бази системи контролінгу;

- Розробка механізмів трансформації управлінського досвіду та знань підприємства у предметні технології вирішення робочих завдань;
- Формування вимог до кваліфікації спеціаліста відділу контролінгу – контролера;
- Досягнення проявів «організаційного інтелекту» у діяльності підприємства;
- Досягнення ефекту синергії діяльності підприємства та його структурних підрозділів.

Отже, контролінг у процесі свого еволюційного розвитку поступово переходить від типу розвитку, який носить «надолужуючий» характер до типу розвитку «інноваційного» характеру.

Список використаних джерел:

1. Кудинов А.А. Контроллинг как инструмент стратегической навигации / А.А. Кудинов, Э.У. Телерман // Контроллинг. – 2005. – № 16. – С. 34–42.
2. Мизес Л. Человеческая деятельность. Трактат по экономической теории / Людвиг фон Мизес. – М.: Социум, 2008. – 878 с.
3. Реут Д. В. Позиционирование контроллинга в концепции организации / Д.В. Реут // Контроллинг. – 2008. – № 26. – С. 20-28.
4. Смирнов Э.А. Теория организации. / Э.А. Смирнов. – М.: Инфра-М, 2003. – 248 с.
5. Фуллер Д. Управляй или подчиняйся: проверенная техника эффективного менеджмента: Пер. с англ. / Д. Фуллер. – М.: Издательство: Фонд "За экономическую грамотность", 1992. – 287 с.

*Михайлишин Н.П.,
к.е.н., доцент ТНЕУ*

УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ НА ОСНОВІ КОНТРОЛІНГУ ЗНАНЬ

Умови, в яких здійснюється підприємницька діяльність вітчизняних підприємств, характеризуються динамічністю зовнішнього середовища, глобалізацією, конкуренцією, зростанням інформаційного навантаження на систему менеджменту. Якісно новим етапом розвитку економіки є економіка знань, яка створює, поширює і використовує знання для прискорення власного зростання і підвищення конкурентоспроможності. Економіка знань базується на науці й інноваціях, на позитивному сприйнятті нових ідей. Довгострокове зростання економіки в цілому та бізнесу окремих компаній залежать від розширення глобальної бази знань, що стало можливим в умовах інформаційного суспільства.