

УДК 657

Мельник К.П.

Луцький національний технічний університет

МОДЕЛЬ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Розкрито питання обґрунтування і розробки моделі оперативного контролю на сільськогосподарських підприємствах, яка враховує організаційну структуру підприємств галузі та сприяє раціональній організації оперативного контролю, врегулюванню методики його здійснення; чіткому розподілу повноважень і обов'язків працівників, зайнятих контролем; швидкій передачі інформації про результати контролю відповідних центрів реагування та прийняття рішень.

Ключові слова: сільське господарство, оперативний контроль, модель, організація, методика, господарська діяльність, інформація, управління.

Melnik K.

MODEL-LINE CONTROL IN AGRICULTURAL ENTERPRISES

Solved question study and develop a model of operational control on farms, which takes into account the organizational structure of the industry and promote the rational organization of operational controls, the settlement procedures for its implementation, a clear division of powers and duties of workers employed control, rapid communication of the results of relevant monitoring centers response and decision making.

Key words: agriculture, operational control, model, organization, methods, agriculture, information management.

Мельник Е.П.

МОДЕЛЬ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЯ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Раскрыты вопросы обоснования и разработки модели оперативного контроля на сельскохозяйственных предприятиях, которая учитывает организационную структуру предприятий отрасли и способствует рациональной организации оперативного контроля, урегулированию методики его осуществления; четкому распределению полномочий и обязанностей работников, занятых контролем; быстрой передаче информации о результатах контроля соответствующих центрам реагирования и принятия решений.

Ключевые слова: сельское хозяйство, оперативный контроль, модель, организация, методика, хозяйственная деятельность, информация, управление.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.
Сільськогосподарська діяльність характеризується низкою специфічних

особливостей, а саме: багаточисленними циклічними процесами виробництва, довготривалими операціями відновлення, сезонністю; достроковими обіговими процесами та постійним рухом засобів і предметів праці, що обумовлює необхідність врахування їх впливу на впровадження, налаштування і організацію оперативного контролю на підприємствах галузі. Мета, завдання і специфічні особливості оперативного контролю як ключової функції оперативного управління, в свою чергу, вимагають врахування при виконанні контрольних завдань суб'єктами контролю на практиці.

Широта впливу оперативного контролю, великий обсяг роботи, яка виконується в процесі його здійснення, потребують постійної розробки, удосконалення й урізноманітнення його організаційного, методичного та інформаційного забезпечення. Цього можливо досягти шляхом розробки моделі оперативного контролю, адекватної умовам і особливостям діяльності сільськогосподарських підприємств.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Проблеми організації, методики та техніки здійснення оперативного контролю розглядалися в багатьох працях вітчизняних і зарубіжних вчених. Серед них: Ф.Ф. Бутинець, М.Я. Дем'яненко, В.М.Жук, Г.Г. Кірейцев, В.М. Кужельний, В.О. Ластовецький, В.Г.Лінник, Ю.Я. Литвин, Л.В. Нападівська, Г.О. Партин, П.Т. Саблук, П.А. Хомин та інші. Але питання обґрунтування і розробки моделі оперативного контролю в сільськогосподарських підприємств до сьогодні не розкрито на належному рівні і потребує термінового вирішення.

Цілі статті. Вважаємо за необхідне розробити науково обґрунтовану модель оперативного контролю на сільськогосподарських підприємствах як сукупність чітких рекомендацій щодо його впровадження і здійснення в практичній роботі господарств галузі.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Побудова моделі оперативного контролю повинна базуватися на теоретичних основах її суті та принципах побудови і застосування; мети, завдань і особливостей оперативного контролю, враховувати організаційно-технологічні особливості сільськогосподарського виробництва, що впливають на організацію та методичку контрольної роботи. З врахуванням вищенаведених факторів впливу, автором розроблено модель оперативного контролю для сільськогосподарських підприємств, з врахуванням галузевих особливостей та специфіки виробництва сільськогосподарської продукції, яка адекватна складу і структурі суб'єктів, об'єктів та методичних прийомів оперативного контролю і

характеризується використанням ключових контрольних показників, вимірників, норм і нормативів як на рівні підприємства, так і окремого виробничого підрозділу (рис. 1).

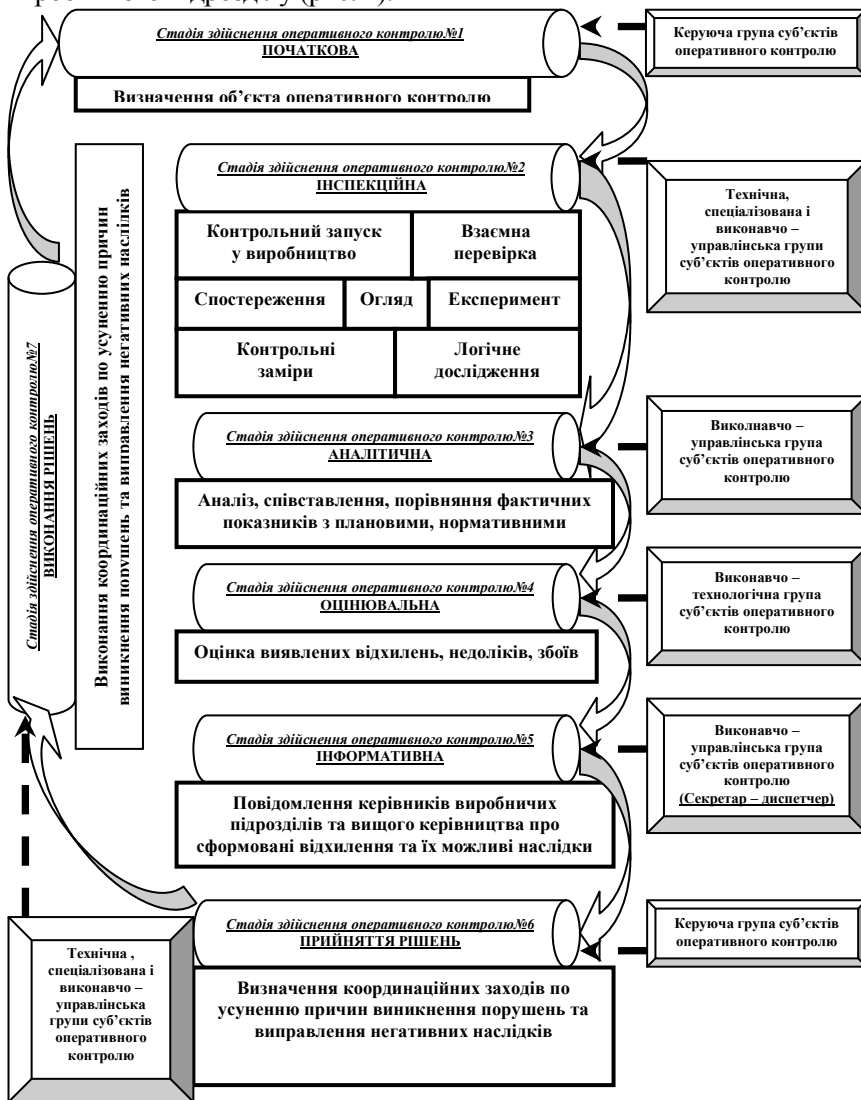


Рис. 1. Модель оперативного контролю на сільськогосподарських підприємствах

Запропонована модель оперативного контролю на сільськогосподарських підприємствах відображає комплексний вплив суб'єктів контролю на підконтрольні об'єкти шляхом використання конкретних методичних прийомів і засобів.

Весь контрольний процес поділений на 7 стадій з метою підвищення ефективності його проведення. Кожна з них виконується визначеною ланкою суб'єктів оперативного контролю із застосуванням контрольних дій і заходів, адекватних складеній виробничій ситуації і направлених на визначення фактичного стану підконтрольних об'єктів; правильності, коректності і економічної їх використання й збереження; виявлення відхилень від запланованих, нормативних чи еталонних показників; прийняття управлінських рішень і дій щодо їх усунення з метою виправлення негативних наслідків.

На першій (початковій) стадії здійснення оперативного контролю визначається підконтрольний об'єкт, його складність, територіальне розміщення, вимоги до використання, зберігання й списання. Перелік підконтрольних об'єктів може змінюватись і розширюватись відповідно до складеної виробничої ситуації та потреб оперативного управління на кожен момент.

Визначення об'єктів оперативного контролю належить до компетенції керуючої групи (власник, голова, директор, керівник) його суб'єктів. Конкретний напрямок сільськогосподарської діяльності, виробничий ресурс чи процес, що підпадає під певну контрольну дію з метою визначення його фактичного стану, дотримання техніки і технології зберігання і використання визначається вищим керівництвом сільськогосподарського підприємства, оскільки передбачено, що оперативний контроль покликаний в першу чергу забезпечити інтереси цієї ланки управління.

Наступна стадія здійснення оперативного контролю – інспекційна передбачає безпосередню реалізацію контрольних дій і заходів над підконтрольним об'єктом, що був визначений попередньо. Інспекційна стадія здійснення оперативного контролю виконується технічною і спеціалізованою групами суб'єктів, залежно від виду перевірки.

Спеціалізована група суб'єктів (ревізійна комісія, інвентаризаційна комісія, спостережна рада) оперативного контролю на сільськогосподарських підприємствах працює епізодично, виконуючи свої контрольні функції у конкретні періоди часу. Її робота зосереджена на проведенні ревізій, планових інвентаризацій всієї господарської діяльності. Однак в процесі їх здійснення застосовуються прийоми фактичного контролю до окремих об'єктів оперативного контролю, що

дає можливість зробити висновок про економічну доцільність їх використання та правильність зберігання. При виконанні контрольної роботи спеціалізована група суб'єктів оперативного контролю використовує наступні прийоми: контрольні заміри; логічне дослідження; спостереження; огляд; інвентаризація.

Технічна група суб'єктів (робітники та низько кваліфікований персонал) оперативного контролю проводить контрольні заходи і дії над підконтрольним об'єктом постійно при виконанні своїх щоденних завдань та обов'язків. Необхідність розширення їх повноважень контрольними функціями зумовлена тим, що технічні працівники максимально наближені до підконтрольного об'єкта та мають можливість постійно відслідковувати зміни у їх фактичному стані чи використанні та своєчасно реагувати на появу відхилень. Технічна група суб'єктів оперативного контролю використовує при виконанні свої контрольних функцій прийоми фактичного контролю, а саме: спостереження, огляди, самоконтроль. Однак їх професійна необізнаність та вплив низки суб'єктивних факторів, пов'язаних із можливістю привласнення загальногосподарського майна або його частини; недобросовісного виконання посадових обов'язків і завдань часто впливає на викривлення результатів та висловлення упередженої думки до фактичний стан справ на підприємстві.

Аналітична стадія здійснення оперативного контролю на сільськогосподарських підприємствах передбачає проведення аналізу результатів контролю, отриманих попередньо. Реалізація завдань оперативного аналізу покладена на виконавчо – управлінську групу суб'єктів оперативного контролю. При організації відділу внутрішнього контролю на підприємствах галузі аналітична стадія здійснення оперативного контролю фактично покладена на контролера – аналітика та керівника відділу, що сприяє результативному і оперативному розрахунку відхилень від запланованих, нормативних чи еталонних показників. Щоденна робота контролера – аналітика, згідно із запропонованою посадовою інструкцією, зосереджена на проведенні постійного аналізу, співставлень і порівнянь. При проведенні такої роботи контролер – аналітик має можливість використовувати власні розробки, проявити творчий і логічний підходи при виявленні взаємозв'язків і взаємозалежностей між окремими господарськими процесами і явищами, що сприятиме зростанню ефективності проведення оперативного контролю.

Оцінювальна стадія здійснення оперативного контролю передбачає формування оцінки виявлених відхилень, недоліків та збоїв у виробничому процесі, що були виявлені й проаналізовані у попередніх

стадіях. Адекватно оцінити ситуацію, яка складалася, можуть лише фахівці в даній галузі чи виді діяльності. Тому оцінювальна стадія оперативного контролю відноситься до компетенції виконавчо-технологічної групи суб'єктів оперативного контролю (керівники та провідні спеціалісти виробничих підрозділів). Вказана група суб'єктів найбільш обізнана в технології виробництва сільськогосподарської продукції, володіє глибокими знаннями про правильність догляду, вирощення, використання й зберігання біологічних активів, виробничих, матеріальних та трудових ресурсів. Накопичений досвід дозволяє виконавчо-технологічній групі суб'єктів оперативного контролю швидко орієнтуватися у складеній ситуації, зрозуміти та відшукати фактори впливу на появу проблеми, знайти її оптимальне вирішення і це все шляхом адекватного оцінювання сформованих відхилень.

Інформативна стадія здійснення оперативного контролю передбачає повідомлення керівників виробничих підрозділів і вищого керівництва про сформовані відхилення в процесі виробництва та їх можливі наслідки. Інформування керівництва здійснюється шляхом налаштування і організації постійного двохстороннього руху інформації від місць виникнення витрат до центрів реагування та прийняття рішень і в зворотному напрямку з метою коригування складеної ситуації, виправлення помилок та усунення відхилення.

Кінцева стадія здійснення оперативного контролю – прийняття рішень полягає у визначенні координаційних заходів по усуненню причин виникнення порушень і відхилень та виправленні негативних наслідків, складених ситуацій на сільськогосподарських підприємства. Процес прийняття обґрунтованих і оперативних управлінських рішень і заходів є одним із найскладніших етапів здійснення оперативного контролю, оскільки вимагає від його виконавців максимальної уваги, досвіду, професійних знань, належної обізнаності у складеній виробничій ситуації, а головне – уміння швидко оцінити вплив можливих негативних наслідків на формування результатів господарювання. Однак, незважаючи на свою значущість, стадія здійснення оперативного контролю – прийняття рішень є найкоротшою, має реалізовуватись в найоптимальніші проміжки часу з метою оперативного відновлення нормального операційного режиму і зменшення впливу сформованих відхилень на результативність господарського процесу.

З врахуванням необхідності швидкого і ефективного прийняття управлінських рішень, дана стадія здійснення оперативного контролю належить до компетенції керуючої групи його суб'єктів. Керівники сучасних сільськогосподарських підприємств володіють глибокими

знаннями, професійними навичками, мають достатній досвід для розуміння більшості технологічних процесів виробництва сільськогосподарської продукції; контролю за правильністю, раціональністю використання виробничих і трудових ресурсів; аналізу причин виникнення відхилень і порушень в операційному циклі; визначенні переваг і недоліків (прорахунків) у щоденних планах; а особливо важливо, що менеджер найвищого рангу наділений майновою часткою у власності господарства, тому максимально зацікавлений у прийнятті правильних, раціональних і оперативних управлінських рішень.

Ключовою стадією здійснення оперативного контролю на сільськогосподарських підприємствах, згідно із запропонованою моделлю, є виконання рішень. Дана стадія передбачає безпосереднє виконання прийнятих координаційних дій і заходів щодо усунення причин виникнення порушень і відхилень в процесі виробництва та виправлення негативних наслідків, що впливають на кінцеві результати господарювання.

Виконання прийнятих управлінських рішень є специфічною і особливою стадією здійснення оперативного контролю, оскільки саме вона забезпечує його безперервну і постійну участь в щоденному управлінні складними сільськогосподарськими процесами. Процедура виконання управлінських рішень передбачає функціональне з'єднання початкової стадії здійснення оперативного контролю – визначення об'єкта контролю з кінцевою – прийняття управлінських рішень, що пояснює кільцеве системне проектування моделі оперативного контролю на сільськогосподарських підприємствах.

При виконанні прийнятих управлінських рішень формуються нові об'єкти оперативного управління і контролю. Наявність високої потреби у своєчасному та якісному виправленню допущених помилок та зменшення їх впливу на кінцеві результати господарювання обумовлюють необхідність у посиленому контролі, нагляді і спостереженні за виконанням координаційних дій та заходів. Тому на стадії виконання прийнятих управлінських рішень склад об'єктів оперативного контролю розширюється і доповнюється діями, заходами, роботами, що проводяться з метою виправлення негативних ситуацій на виробництві. Такий об'єкт оперативного контролю вимагає посиленої уваги за проведенням від усіх суб'єктів контролю, оскільки мінімальні порушення чи відхилення при виконанні управлінських рішень можуть призводити до невірних наслідків, формуванні непередбачених і надзвичайних втрат, що суттєво впливає на їх фінансовий стан сільськогосподарських підприємств, собівартість та якість їх продукції.

Висновки. Отже, на основі детального дослідження практики організації, методики та інформаційного забезпечення оперативного контролю в сільському господарстві, з врахуванням галузевих особливостей впливу на його впровадження і здійснення запропоновано модель оперативного контролю для сільськогосподарських підприємств. Науково обґрунтована і розроблена модель оперативного контролю на сільськогосподарських підприємствах враховує організаційну структуру підприємств галузі та сприяє раціональній організації оперативного контролю, врегулюванню методики його здійснення; чіткому розподілу повноважень і обов'язків працівників, зайнятих контролем; швидкій передачі інформації про результати контролю відповідних центрам реагування та прийняття рішень.

- 1.Виговська Н.Г. Господарський контроль в Україні: теорія, методологія, організація: Монографія / Н.Г.Виговська. – Житомир: ЖДТУ, 2008. – 532с.
- 2.Калюга Є.В. Фінансово-господарський контроль у системі управління: Монографія / Є.В.Калюга. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2002. – 360с.