

УДК 338.2

Мурашко О.В.,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та управління персоналом, ННІ менеджменту та психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», м. Київ

ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ В ПРОФЕСІЙНІЙ ПІДГОТОВЦІ МЕНЕДЖЕРІВ

***Анотація.** В статті розглянуто питання, пов'язані з вирішенням проблем організації і системи внутрішньогосподарського контролю в організаціях. Досліджена система внутрішньогосподарського контролю, розглянута його нормативно-правова база. Запропоновані рекомендації щодо удосконалення організації і методики контролю. В статті також розглядаються історичні аспекти становлення і розвитку системи контролю.*

***Ключові слова:** внутрішньогосподарський контроль, адміністративний контроль, центр відповідальності, система управління.*

Мурашко А.В.,

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления персоналом, УНИ менеджмента и психологии ГВУУ «Университет менеджмента образования», г. Киев

ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ МЕНЕДЖЕРОВ

***Аннотация.** В статье рассмотрены вопросы, связанные с решением проблем организации и системы внутреннего контроля в организациях. Исследована система внутреннего контроля, рассмотрена его нормативно-правовая база. Предложены рекомендации по совершенствованию организации и методики контроля. В статье также рассматриваются исторические аспекты становления и развития системы контроля.*

***Ключевые слова:** внутрихозяйственный контроль, административный контроль, центр ответственности, система управления.*

Murashko O.

Ph.D., associate professor at the Department of Economics and Management Educational and Research Institute of Management and

INTERNAL CONTROL TRAINING MANAGERS

Summary. This article deals with issues related to solving problems in organization control system and facilities control in companies. Also, was enquired system of inner property and facilities control in companies and its regulatory and legal framework was examined. Recommendations about improvement of organization and methods of control were proposed. The article considers historical aspects of becoming and developing of the control.

Keywords: inner property and facilities control in companies, administrative control, inventory, system of administration.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Головною проблемою в діяльності підприємств, установ і організацій є низька ефективність системи управління. На державному рівні цей негативний фактор проявляється ще гостріше, проблема стає загальнодержавною. Обумовлюється це головним чином безвідповідальністю структур державної влади, адміністративних керівників організацій за кінцеві результати своєї діяльності, де повинні враховуватись інтереси рядових громадян і робітників. Замість цього мала і має зараз місце зацікавленість управлінського апарату на всіх рівнях у власних, а не в інтересах народу і держави; явна відчуженість інтересів управлінської верхівки від інтересів громадян і суспільства. З цього приводу виникає безліч питань. І головною причиною цього є внутрішній стан суспільно – економічних відносин у країні, який є наслідком явної недосконалості системи управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією з найважливіших функцій управління є контроль. Будь-який вид управління неможливий без чітко організованої системи контролю, тому що не можна ефективно управляти, не перевіряючи виконання поставлених вимог.

У цьому значенні контроль тісно пов'язаний з іншими сторонами управлінської діяльності: прогнозуванням, плануванням, аналізом.

Сутність контролю можна визначити як систему спостереження та перевірки процесу функціонування та фактичного стану об'єкта управління з метою виявлення обґрунтованості і ефективності прийнятих управлінських рішень, інформування про ці явища керівників органів та усунення несприятливих ситуацій. Таким чином, контроль виконує інформаційну та корекційну функції.

Міжнародна організація вищих контролюючих органів (ІНТОСАІ) визначила, що організація контролю є обов'язковим елементом управління суспільними і фінансовими ресурсами, оскільки таке управління тягне за собою відповідальність перед суспільством.

Необхідність у внутрішньому, по суті у внутрішньогосподарському контролі обумовлена тим, що вищі органи управління безпосередньо не займаються контролем повсякденної діяльності підприємств і організацій. Внутрішньогосподарський контроль включає контрольні функції, які забезпечуються керівниками підприємств, установ відповідно до діючого законодавства.

Особливостями внутрішньогосподарського контролю є:

- здійснення функцій контролю особами, які представляють інтереси даного підприємства і є членами колективу;
- охоплення усіх видів контролю, який здійснюється представниками підприємства;
- забезпечення зворотнього і прямого зв'язку між структурними і функціональними підрозділами підприємства.

Під внутрішньогосподарським контролем розуміють сукупність об'єктів, суб'єктів контролю і контрольних дій, які проводяться на підприємстві для забезпечення ефективної діяльності. Такий контроль є функцією управління, одним із прийомів перевірки і прийняття рішень. Поточне безперервне і оперативне спостереження за діяльністю підприємства є основними завданнями внутрішньогосподарського контролю. Для визначення дієвого, ефективного внутрішньогосподарського контролю

необхідне чітке обґрунтування його процедур, виходячи з потреб оперативного управління і своєчасного реагування на недоліки на підприємстві та своєчасного усунення цих недоліків і прорахунків. Це дасть змогу забезпечити надійність системи управління та здійснювати оперативне коригування відхилень від норм і нормативів і уникнути появи можливих негативних явищ у подальшій діяльності.

В сучасних умовах внутрішньогосподарський контроль слід розглядати як механізм внутрішнього управління. Для цього потрібно чітко визначити всю систему внутрішньогосподарського контролю на різних рівнях управління і в залежності від періодичності процедур контролю на підприємстві, послідовності і етапів їх здійснення.

Наука про систему управління почала виділятися в другій половині минулого 20-го століття; а контроль почав визначатися як одна із функцій управління. В той час в спеціальній (особливо в галузевій) літературі з'явилися нові визначення контролю, і зокрема – внутрішньогосподарський (внутрішній) контроль. При цьому слід зазначити, що згідно толкового словника Ожегова С.И. економіка є синонімом поняття виробництво або господарство. Таким чином, краще обґрунтувати контроль як господарський (чи фінансово- господарський), а не економічний.

Щодо визначення контролю як чисто фінансовий, то це є економічно і природно необґрунтовано. По суті не можна прерогативу контролю як і обліку обмежувати тільки фінансовою діяльністю, яка витікає із всієї системи економічної діяльності. Недоцільно окремо виділяти як управлінський облік, так і управлінський контроль.

В останні роки значну увагу почали приділяти системі внутрішньогосподарського контролю і самоконтролю. Такий контроль в сучасних умовах особливе значення має в системі оперативного управління на підприємстві з тим, щоб створювати передумови, необхідні не тільки контролювати операції і процеси господарської діяльності підприємства, але й всі процеси управління.

В сучасних умовах внутрішньогосподарський контроль слід розглядати як механізм внутрішньогосподарського управління бізнесом, орієнтованого на ефективне використання ресурсів. Характерною особливістю внутрішньогосподарського контролю є те, що він здійснюється безпосередньо на підприємствах всіма службами, що дає можливість своєчасно виявляти недоліки та завчасно вживати заходів щодо їх усунення. Внутрішньогосподарський контроль займає важливе місце в системі економічного контролю. Тому обґрунтовано провідні вчені вважають, що внутрішньогосподарський контроль повинні здійснювати не лише керівники організацій і працівники бухгалтерії, а всі структурні підрозділи підприємств.

Провідні вчені вважають, що внутрішньогосподарський контроль в організаціях повинні здійснювати всі структурні підрозділи і в решті решт самі працівники. Але в практичній діяльності ця робота часто проводиться неорганізовано і не узгоджено, в зв'язку з чим ряд контрольних функцій дублюється і повторюється або виконуються несвоєчасно, а персонал фактично відсторонений від здійснення контролю. Практика показує, що в часто система внутрішньогосподарського контролю ще не відпрацьована, а відсторонення працівників від контролю не дає зворотного зв'язку, що зводить нанівець ефективність системи управління. Це пояснюється тим, що в нашій державі фактично відсутня нормативна і правова база, яка б регламентувала систему внутрішньогосподарського контролю на підприємствах. Враховуючи ці недоліки, доцільно в кожній галузі діяльності розробити типові положення, або рекомендації про систему внутрішньогосподарського контролю і методику його проведення.

Аналіз різних літературних джерел показує, що єдиної думки щодо визначення об'єктів внутрішньогосподарського контролю немає. В зв'язку з цим варто визначити, що являють собою об'єкти внутрішньогосподарського контролю.

Дослідження роботи підприємств різних галузей показують, що ряд недоліків в системі внутрішньогосподарського контролю і його недостатня

ефективність на практиці пов'язані з системою визначення відповідальності функціональних відділів і служб (як суб'єктів контролю) за виконання контрольних функцій. Це означає, що суб'єктами внутрішньогосподарського контролю виступають всі працівники функціональних відділів і служб підприємства. Тобто, суб'єктами внутрішньогосподарського контролю є особи та органи, які виконують контрольні функції і мають повноваження на здійснення контролю (в межах своєї компетенції).

Для обґрунтування економічної сутності, функцій та призначення внутрішньогосподарського контролю необхідно дослідити систему його класифікації, що має важливе значення для визначення сутності об'єктів і суб'єктів внутрішньогосподарського контролю. Це дає можливість привести всю сукупність процедур контролю до впорядкованої системи, яка дає можливість скласти цілісне уявлення про об'єкт дослідження. В науковій літературі проблемам класифікації внутрішньогосподарського контролю приділяється значна увага, але єдиного підходу щодо визначення його класифікації немає. Розглядаючи зазначені наукові джерела, слід підкреслити, що окремі науковці класифікують внутрішньогосподарський контроль за такими ознаками, які наведені в таблиці 1.

Значні дискусії ведуться щодо визначення класифікації внутрішньогосподарського контролю за джерелами контрольної інформації та їх поділу на документальний і фактичний. Документальним є такий контроль, який здійснюється на підставі документальних даних шляхом дослідження документів, де відображаються факти діяльності (господарські операції).

Фактичний контроль проводиться за даними огляду об'єктів, що перевіряються виразі. Такий контроль забезпечує найбільшу достовірність контрольних даних.

Важливе значення має класифікація контролю за часом його проведення: попередній, поточний і наступний контроль операцій (див. таб. 1).

Основною метою попереднього контролю є забезпечення законного і найефективнішого спрямування господарських операцій, а також дій посадових і відповідальних осіб. Попередній контроль здійснюється на стадії до здійснення операцій, або на стадії розробки нормативів використання матеріальних і трудових ресурсів на об'єктах підприємства і таким чином він спрямований на попередження порушень.

Поточний внутрішньогосподарський контроль носить оперативний характер і здійснюється безпосередньо в процесі реалізації управлінських рішень. Такий контроль є засобом попередження, виявлення і усунення порушень, помилок в діяльності відповідальних осіб. Він є найбільш дієвим способом контролю.

Наступний (послідуючий) внутрішньогосподарський контроль здійснюється на стадії, коли господарські операції вже відбулися. Значення наступного контролю обумовлене не тільки тим, що він допомагає виявити випадки порушення але і тим, що в процесі його проведення повинні розроблятися заходи щодо ліквідації виявлених порушень і зловживань та усунення причин, що їм сприяють.

За періодичністю проведення внутрішньогосподарський контроль можна поділити на безперервний, періодичний і епізодичний.

Враховуючи зазначені вище підходи щодо класифікації внутрішньогосподарського контролю, автор вважає, що найбільш раціональною є його класифікація за часом проведення – попередній, поточний і наступний; за джерелами контрольної інформації – документальний і фактичний; а також за виконавцями контролю.

Таблиця 1.

Класифікація внутрішньогосподарського контролю

Ознака	Характеристика внутрішньогосподарського контролю
Час проведення	Попередній; Поточний; Наступний.
Виконавці контролю	Виконавці – працівники служби бухгалтерського контролю

	або внутрішнього аудиту; Виконавці – працівники різних ланок управління (адміністративний контроль); Виконавці – працівники підприємства.
Джерела контрольної інформації	Фактичні Документальні.
Ступінь охоплення об'єкту контролю	Загальний; Локальний.
Характер взаємовідносин між суб'єктами контролю	Односторонній; Багатосторонній (передбачає зворотній зв'язок).
Періодичність проведення	Безперервний; Періодичний; Епізодичний.

Дослідження показують, що існують різні думки щодо використання в процесі здійснення контролю засобів обчислювальної техніки. Значна частина спеціалістів підкреслює таку важливість при проведенні контролю. Поряд з цим окремі вчені і практичні робітники більш стримано підходять до застосування засобів обчислювальної техніки для виконання процедур контролю, обґрунтовуючи це тим, що значна частина контрольних функцій важко піддається автоматизації, що безумовно є також обґрунтованим. При цьому слід підкреслити, що забезпечуючи суто технічні процедури контролю, технічні і програмні засоби мало допомагають здійснювати логічні процедури контролю. В той час використання зазначених засобів полегшує проведення і контролю, а також дає можливість своєчасно здійснювати виправлення можливих помилок. Отже комп'ютерна техніка і програмне забезпечення можуть бути використані в деякій мірі і для процедур внутрішньогосподарського контролю.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Розглядаючи всі аспекти, напрямки і процедури внутрішньо-господарського контролю можна зробити наступні висновки:

1) внутрішньогосподарський контроль є важливою функцією управління підприємством (в тому числі і трудовими ресурсами);

2) з метою підвищення дієвості і ефективності обґрунтовується необхідність поглиблення і розширення функцій внутрішньогосподарського контролю на рівні всіх функціональних підрозділів підприємства;

3) дослідження літературних джерел показує, що немає єдиного визначення об'єктів і суб'єктів внутрішньогосподарського контролю та не визначені його класифікаційні ознаки, що покладено в основу та обґрунтування його контрольних функцій;

4) в зв'язку з тим, що важливою передумовою внутрішньогосподарського контролю є його нормативно-правове забезпечення, пропонується розробити спеціальні положення та визначити в них галузеві особливості об'єктів контролю.

Основним в закладах освіти є процес навчальної діяльності, яка є досить особливою і специфічною. Однак, незважаючи на це така діяльність також відноситься до господарської діяльності, яка потребує відповідно налагодженої системи контролю і управління.

Тому обґрунтованим є виділення предмету контроль в окрему дисципліну. Але тільки цим проблема не вирішується. Система контролю визначається а по суті залежить від характеру діяльності підприємства (організації). При цьому потрібно робити орієнтир не лише на діяльність в сфері освіти, а і на діяльність в інших галузях, особливо на діяльність суб'єктів господарювання.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Друри К. Управленческий и производственный учет / Друри К. – М.: Юнити, 2007 – 1423с.
2. Дідковська Л.Г. Менеджмент / Дідковська Л.Г., Гордієнко П.Л. – К. : Алерта, 2007 – 516с.
3. Економічна енциклопедія. У 3 т. / Ред. Кол.: Гаврилишин Б.Д., Мочерний С.В., Устенко О.А. та ін., К.: видав. центр Академія; Тернопіль: Акад. народного госп-ва, 2000. – Т.1 А(абандон) – К (концентрація

виробництва). – 863 с.

4. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 279с.

5. Кузин Б.И. Методы и модели управления фирмой / Кузин Б.И., Юрьев В.Н., Шахдинаров Г.М. – СПб: Питер, 2001. – 432 с.

6. Петренко С.Н. Контроллинг: Учебное пособие / Петренко С.Н. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2004. –328 с.

7. Пушкар М.С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія / Пушкар М.С., Пушкар Р.М. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370 с.

Матеріали подано в авторській редакції