

Місце та роль внутрішньогосподарського контролю в системі управління підприємством

В статті визначено місце та роль внутрішньогосподарського контролю в управлінні господарською діяльністю підприємств. Обґрунтовано необхідність його розгляду в двох аспектах: як один із етапів процесу управління та як невід'ємна частина кожної стадії процесу управління. **процес управління, функція управління, внутрішньогосподарський контроль, система управління, взаємозв'язок функцій управління**

Проблема у загальному вигляді полягає у тому, що теорія і практика управління загалом, і внутрішньогосподарського контролю зокрема, вимагає розробки нових концепцій управління, орієнтованих на ринкову систему господарювання.

Важливою складовою загальної проблеми є уявлення про внутрішньогосподарський контроль лише як про одну із відокремлених стадій процесу управління. Не дивлячись на визнання факту глибокої інтеграції функції контролю з іншими функціями управління, він майже не розглядається вченими як своєрідна основа, яка присутня на всіх рівнях управління та яка забезпечує оптимальний хід процесу управління на всіх його стадіях. Через таке однобоке уявлення про внутрішньогосподарський контроль його роль та значення змалюються.

На сьогоднішній день при висвітленні в спеціальній літературі окремих питань тематики контролю, а також при розробці відповідних концепцій не можна не врахувати досвід, накопичений міжнародною та вітчизняною наукою та практикою. Так, вагомий внесок у вітчизняну науку про управління в цілому та місце контролю в ньому, зокрема, внесли такі провідні вчені як: Роберт М. Фалмер, І.А. Белобжецький, М.Т. Білуха, Б.І.Валуєв, Ю.А. Данилевський, Є.А. Кочерін, В.П. Суйц, А.Д. Шеремет та ін.

Метою статті є поглиблення уявлення про внутрішньогосподарський контроль в рамках теорії управління, визначення його місця та ролі в системі управління.

В умовах ринкової економіки успішна діяльність будь-якого підприємства залежить від досягнення поставлених перед ним цілей. Для досягнення поставлених цілей необхідно здійснювати управління. Управлінська діяльність виражається у функціях, які відображають її конкретний зміст. Скільки авторів, стільки і думок, а тому в теорії управління питання про його функції залишається дискусійним.

Принципових розходжень про склад функцій управління немає. В роботах більш раннього періоду становлення вітчизняної науки управління до складу функцій включались планування, організація, виконання (іноді мало назву «керівництво»), контролювання [1, с.25]; наряду з основними функціями (планування, організація, регулювання, координування, контроль) мали місце випадки виділення ряду специфічних функцій управління: загальне керівництво, оперативне управління виробництвом, техніко-економічне планування і аналіз, організація праці, матеріально-технічне забезпечення та збут продукції, облік і звітність, робота з кадрами [2, с.17 - 19]; організація, координування, планування, облік, контроль, регулювання [3, с.87];

планування, облік, контроль, регулювання, економічний аналіз [4, с.77].

В роботах більш пізнього періоду авторами виділяються такі функції управління як цілеполягання, планування, організація, координування та регулювання, мотивація, керівництво і контроль діяльністю, облік, аналіз [5, с.95]; планування, організація, регулювання, мотивація, контроль, облік [6, с.97]; планування, організація і регулювання, облік, аналіз [7, с. 13]; планування, організація, мотивація, контроль [8, с.13]. Слід додати, що існують думки, коли авторами розрізняються функції управління в залежності від часу їх здійснення: попереднє управління з виділенням функцій встановлення цілей, прогнозування та планування; оперативне управління, що включає в себе організацію та мотивацію; заключне управління, представлене контролем [9, с. 28-30]. Основним недоліком існуючих визначень функцій управління, на нашу думку, є виділення серед них специфічних функцій, часто занадто деталізованих, які в решті решт заміняють одна одну. Даний недолік було відмічено і рядом інших авторів, які займались проблемами управління.

В загальноприйнятому розумінні як функція управління не визнається автором функція «прийняття рішень», який вважає, що «эта задача решается посредством функции анализа, завершающегося разработкой прогноза, определением резервов и направлений развития... В оперативном управлении решения принимаются преимущественно по результатам превентивного контроля, имеющего задачей пресечь нецелесообразные и незаконные хозяйственные операции на стадии их зарождения и последующего оперативного контроля отклонений, которые происходят в объекте» [10, с.85]. Цілком справедливо, на нашу думку, не визнається даним автором у якості функції управління також функцію цілеполягання, оскільки «целесолагание не вписывается в цикл оперативного и текущего планирования основными относительно обособленными в пространстве сферами деятельности, поэтому, никак не умаляя его роли, мы будем исходить из того, что в этой области реальной, динамичной функцией управления все является планирование» [10, с.86].

Як зазначалось вище, авторами виділяється функція координації та регулювання. Функція координації фактично замінює таку функцію управління як організація. Організація – це така функція управління, в межах якої здійснюється розподіл робіт між окремими робітниками і їх групами та узгодження їхньої діяльності. Керівник підприємства усуває невизначеність, безладдя, плутанину, забезпечує погодженість, оптимальну гармонічність та ефективність управління, тобто координує таким чином діяльність. Враховуючи той факт, що організація має розглядатись як система, то вона має здатність до самонастроювання, самовдосконалення з урахуванням вимог внутрішнього та зовнішнього середовища. Отже, створення організації та координація її роботи – складові функції організації, а тому виділяти окрему функцію управління для усунення недоліків іншої функції управління є недоречним.

Щодо функції регулювання, то, на нашу думку, вона дійсно має розглядатись як окрема функція управління. Саме за допомогою функції регулювання здійснюється заходи щодо усунення відхилень функціонування системи від заданих параметрів.

Необґрунтованим нам представляється віднесення до функцій управління мотивації. «Если мотив – это внутреннее желание человека удовлетворять свои потребности, то стимул – это возможность получения средств их удовлетворения» [11, с.104]. З цього приводу досить логічно зауважує інший автор, про те, що «одного желания человека получить средства недостаточно, он должен их заработать, поэтому реальной функцией управления, если рассматривать этот процесс со стороны предприятия, является стимулирование» [10, с.87].

Дискусійним залишається питання самостійності функції аналізу. Деякі автори

фактично включають аналіз до функцій планування, аргументуючи це тим, що планування діяльності починається з аналізу результатів діяльності за минулі періоди і закінчується виробленням прогнозу [12, с.15], інші автори аналіз представляють як складову частину функції контролю, аргументуючи це тим, що, оскільки останній передбачає проведення систематичного аналізу ходу виконання рішень, він самим тісним чином поєднаний з аналізом, більше того, включає його в себе [13, с. 51-52].

Не викликає сумніву той факт, що планування та контроль в деякій мірі пов'язані з аналізом. «Однако характер и глубина проникновения в объект этих функций различна» [10, с.88]. Так, планування передбачає кількісні характеристики діяльності підприємства як економічної системи; функція аналізу ж розглядає дані характеристики у взаємозв'язку, визначає тенденції розвитку, фактори впливу тощо. Саме з цієї причини аналіз та планування мають розглядатись як окремі функції управління.

Не підлягає сумніву і той факт, що здійснення контролю всередині господарюючого суб'єкту неможливе без застосування аналітичних методів, але "упор в контроле во всех случаях делается на отклонения от существующих правил, норм расхода, нормативов запасов и т.д.» [14, с.224].

Слід додати, що одностайним серед усіх попередників, що займались проблемою управління є виділення у складі функцій управління функції контролю, не дивлячись навіть на поєднання її з іншими.

Г.В. Шурупов розподілив всі функції управління на дві групи: функції першої групи складають механізм внутрішньовиробничого управління (планування, регулювання, стимулювання), функції другої групи створюють систему інформаційного забезпечення функціонування механізму [10, с. 89]. При цьому даним автором така функція управління як контроль віднесена до другої групи.

Таким чином, в узагальненні досвіду попередників, власних міркувань та відкидаючи надлишкову деталізацію, функції управління нам уявляються такими: організація, планування, контроль, регулювання, стимулювання, облік, аналіз.

Оскільки метою даної статті є дослідження ролі контролю як функції управління і його значення в підвищенні ефективності діяльності підприємств, в подальшому обмежимося вивченням сутності контролю і взаємодіючими з ним функціями управління.

В рамках системного підходу, важливим є розгляд контролю у взаємозв'язку з іншими функціями управління. Це надасть більш повне та системне уявлення про його сутність. Так, деякими авторами було визначено логіку взаємозв'язку функцій управління [10, с. 93; 15, с.8]. При цьому вказані автори розглядають контроль як одну із ланок процесу управління, з визначенням його місця в логічній послідовності процесу управління. При цьому, Г.А.Соловйов при поясненні схеми взаємозв'язку функцій управління відмічає, що «контроль поставлен в центре только по той причине, что он является объектом исследования в данной работе» [15, с.8].

На нашу думку, таке поширене уявлення про контроль, лише як до функції управління не висвітлює багатогранних аспектів внутрішньогосподарського контролю з урахуванням сучасної української специфіки. На нашу думку, не можна обмежувати контроль всередині підприємства лише його розумінням як однієї із функцій управління ним.

Як показує вищевикладене, не дивлячись на величезний вклад в науку про контроль вітчизняних та зарубіжних вчених, науковцями не приділялось достатньої уваги розгляду внутрішньогосподарського контролю як методу вдосконалення управління на всіх його рівнях. Це, на нашу думку, призвело до звуження та розпливчастості поняття про внутрішньогосподарський контроль. Слід підкреслити, що

спроба розгляду контролю в широкому розумінні як невід'ємного елементу кожної стадії управління була вперше здійснена В.В. Бурцевим [16, с.16-21]. В результаті глибокої інтеграції контролю і інших елементів процесу управління на практиці неможливо визначити коло діяльності для окремого працівника таким чином, щоб він відносився лише до якогось окремого елементу управління без його взаємозв'язку та взаємодії з контролем. З цього виходить, що будь-яка функція обов'язково інтегрується з контролем. В цьому й полягає унікальність поняття внутрішньогосподарського контролю, який відіграє двоїсту роль в процесі управління підприємством. Зважаючи на впевнену інтеграцію контролю у інші функції управління цілком правомірно його можна розглядати з двох позицій: 1) як відокремлена функція інформаційного забезпечення процесу управління; 2) як проникаючий елемент кожної стадії процесу управління, що в графічній інтерпретації представлено на рис.1 .

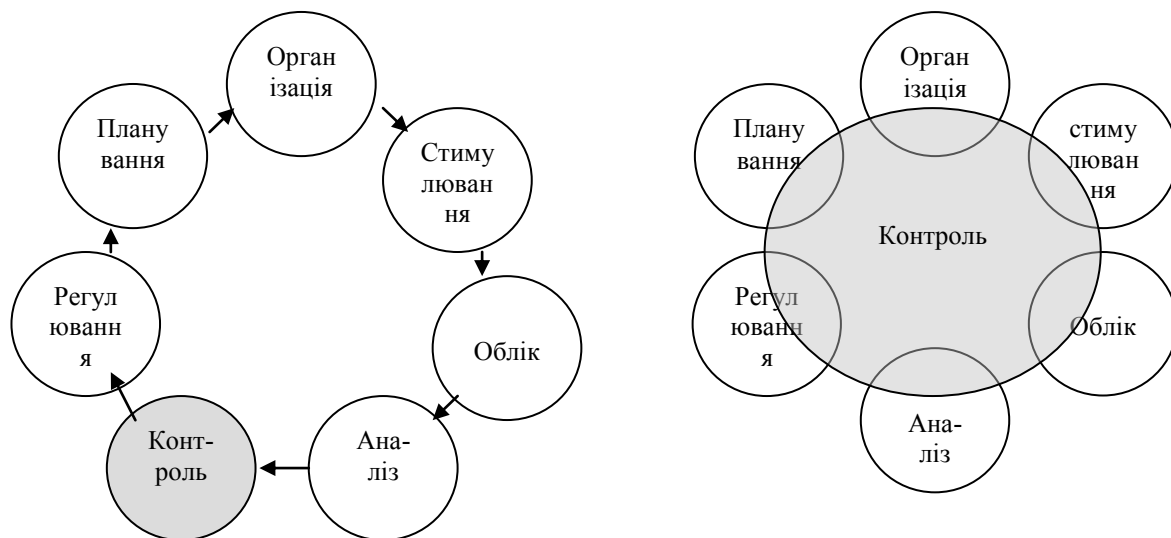


Рисунок 1 – Місце внутрішньогосподарського контролю в системі управління підприємством

Так, з позиції першого підходу, якому віддавалась перевага значної кількості науковців, інформаційне забезпечення управлінського процесу створюється шляхом функцій обліку, контролю, економічного аналізу. При цьому, «функція обліку являється з'єднувальною ланкою між планування і контролем, плануванням та економічним аналізом, так як в їх основу покладено проектування досягнутих характеристик об'єкта на характеристики бажані, які складають конкретні цілі життєдіяльності підприємства і містяться в його плановій моделі.

В самому загальному вигляді функція контролю полягає у тому, щоб, по-перше, попередити проведення операцій, які не погоджуються з діючими законодавчими актами або недоцільні в економічному розумінні, по-друге, своєчасно встановити відхилення в об'єкті від еталонних характеристик і створити таким чином, умови для здійснення функції регулювання.

На практиці, якщо вони добре налагоджені, функції контролю та регулювання діють практично одночасно, так як рішення, що складають функції регулювання, приймаються одразу ж після виявлення відхилень, а в режимі превентивного контролю – в момент оцінки законності або доцільності конкретної господарської операції. Змістовні відмінності мають значення головним чином на стадії теоретичного аналізу цих функцій.

Функція економічного аналізу завершує поточний управлінський цикл і починає наступний. Виявлені в ході аналізу внутрішні та зовнішні резерви і здійснені на цій основі прогнози відносно перспектив розвитку слугують інформаційною основою планування діяльності всіх структур підприємства» [10, с. 91-92].

Слід відзначити, що прихильники першої позиції, підкреслюють можливість та здатність проникнення контролю в інші функції управління, наприклад, в рамках превентивного контролю, навіть зауважують, що « в реальной практике относящиеся к отдельным функциям процедуры переплетаются настолько тесно, что существующие между ними различия не всегда проявляются достаточно отчетливо» [10, с. 92]. Але, не дивлячись на це, контроль не розглядається як всепроникний і такий, що присутній на всіх стадіях управління.

Ми вважаємо, що будь-яка управлінська функція обов'язково інтегрована з контрольною. Внутрішньогосподарський контроль – це не тільки і не стільки одна із функцій управління. Для оптимального протікання процесу управління над кожною з них має бути контроль.

Так, на стадії планування контроль полягає в оцінці можливих варіантів управлінських рішень, перевірці відповідності управлінських рішень прийнятним установкам та наміченим орієнтирам підприємства, генеральній програмі дій і т.д. Відсутність контролю на стадії планування може проявити негативні наслідки не на стадії економічного аналізу, коли вже зрозуміло, що отримано не те, що планувалось, а й навіть на стадії організації та регулювання запланованих рішень. Прикладом може бути наступна господарська ситуація: після укладення довгострокового контракту з контрагентом та виконання на його користь вже певних договірних зобов'язань з'ясовується, що він через скрутне фінансове становище не може здійснити розрахунок. Дана ситуація має наслідки у вигляді втрачених вигід для підприємства. Але ж стає зрозуміло, що такої ситуації могло б і не статися, якби на стадії планування даної господарської операції було передбачено ефективний контроль, одним із процедур якого було вивчення платоспроможності потенційного контрагента, його ділової репутації тощо.

На стадіях організації, регулювання, стимулювання не викликає сумніву, на нашу думку, необхідність контролю правильності ходу реалізації та раціональності здійснення цих функцій управління для досягнення необхідних результатів.

На особливу увагу заслуговує присутність контролю на стадії реалізації такої функції управління як облік. Як зазначалось вище попередниками, функція обліку відноситься до функцій інформаційного забезпечення. Безспірним є факт, що функція обліку слугує інформаційною базою для контролю. Але, водночас, не можна не погодитись з необхідністю контролю за якістю обліку. І в даному випадку мається на увазі не реалізація контрольних функцій бухгалтерського обліку, а контроль за якістю ведення обліку для того, щоб він дійсно був надійною та корисною інформаційною базою та виконував свої управлінські функції.

Не дивлячись на глибоку інтеграцію функцій контролю та аналізу, на нашу думку, контроль якості проведення аналізу має бути необхідним етапом при оцінці інформації відносно результатів виконання управлінських рішень.

На підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1. Значна деталізація функцій управління призводить до підміни понять та поглинання однієї функції іншою, що вносить плутанину у представлення процесу управління. Використовуючи досвід попередників та власні міркування вважаємо за доцільне виділяти наступні функції управління: організація, планування, контроль, регулювання, стимулювання, облік, аналіз.

2. Поширене уявлення про контроль лише як про функцію управління свідчить про розпливчастість та несистемне поняття самого процесу управління. З урахуванням сучасних вимог господарювання пропонується розгляд внутрішньогосподарського контролю в двох аспектах: 1) як відокремлена функція інформаційного забезпечення процесу управління; 2) як проникаючий елемент кожної стадії процесу управління.

Теоретичне значення результатів, що представлені у статті, полягає у поглибленні уявлення про місце та роль внутрішньогосподарського контролю в системі управління підприємством.

В практичному відношенні дані результати можуть створити можливості для розвитку і вдосконалення контрольних систем та типових програм контролю на підприємствах.

На завершення слід додати, що у сучасних умовах господарювання виникає необхідність посилення уваги науковців та практикуючих спеціалістів у сфері управління до питань внутрішньогосподарського контролю, оскільки сучасні тенденції розвитку економіки України, на нашу думку, будуть вимагати більш досконалих підходів до розробки адекватних систем, здатних утримувати порядок в складних господарських системах.

Список літератури

1. Роберт М. Фалмер Энциклопедия современного управления. Т. 1. Основы управления. Планирование как функция управления. М.: ВИПК ЭНЕРГО
2. Управление в сельскохозяйственных предприятиях. / Под ред. А.В.Пошатаева. - М.: Колос, 1979.- С.271.
3. Основы экономики и управление производством / Под.ред. И.И. Сычева. Изд.2-е.- М.:Экономика, 1973.-399с.
4. Валуев Б.И. Управление экономикой в производственных объединениях легкой промышленности. – М.: легкая индустрия, 1977. – 216с.
5. Организация управления промышленным производством. Учеб. / Козлова О.В., Александров Л.А., Саркисов М.А., и др.; Под ред.. Козловой О.В., Каменицера С.Е.. – М.: Высш.школа, 1980. – 399с.
6. Менеджмент: Учеб. Для вузов / М.М. Максимцов, А.В. Игнатьев, М.А.Комаров и др.; Под.ред. М.М. Максимцова, А.В. Игнатьевой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1999.-434с.
7. Бурцев В.В. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации . – М.: «Экзамен», 2000. – 320с.
8. Решетов В.О. Мотиваційний механізм високореультативної праці на малих підприємствах: Навч.посібник. - Кіровоград: «Імекс – ЛТД», 1999.-54с.бібліогр.: с.52-53
9. Управление общественным производством. // Под редакцией А.И.Наумова, Ю.И.Краснопояса. - М.:Издательство МГУ, 1991.-С.134.
10. Шурупов Г.В. Механизм управления материальным обеспечением производства – системный подход к развитию (на примере промышленных предприятий) : Дис...канд.ekon. наук / Одес.гос.экон.ун-т – Одеса
11. Шегда А.В. Основы менеджмента: Учеб. пособие.-К.: Т-во «Знання», Коо, 1998.-512с.
12. Баканов М.И., Кашаев А.Н., Шеремет А.Д. Экономический анализ: теория, история, современное состояние, перспективы . – М.: Финансы, 1976. – 264с.
13. Биренберг Б.М. Сущность общей функции контроля // Социалистический контроль: методы и проблемы. - Киев: Наук. думка, 1985
14. Валуев Б.И., Шлапаков А.В. Экономический анализ в системе управления промышленным предприятием//Труды Одесского политехнического университета. – Одесса, 2001. – вып..1(13). - с. 222-224
15. Соловьев Г.А. Экономический контроль в системе управления. – М.: Финансы и статистика, 1986. – 191с.
16. Бурцев В.В. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации . – М.: «Экзамен», 2000. – 320с.

В статье определено место и роль внутривозвратного контроля в управлении хозяйственной деятельностью предприятий. Обосновано необходимость его рассмотрения в двух аспектах: как один из этапов процесса управления и как неотъемлемая часть каждой стадии процесса управления.

The place and role of internal economic control in the management of enterprise's economic activity are determined in the article. The necessity of investigation of internal economic control in such two aspects as the one of stages of management's process and as the vital part of every stages of management's process.