

## **ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**ОРЄХОВА А.І.**

*доцент кафедри обліку і оподаткування*

*Сумський національний аграрний університет*

*Суми, Україна*

Управлінський контроль є однією з функцій управління без якої неможлива реалізація інших функцій управління. За допомогою контролю відбувається формування політики підприємства та процес прийняття рішень, що забезпечує стабільне функціонування підприємств, досягнення ними встановлених цілей і завдань на довгострокову та короткострокову перспективу.

Процес управлінського контролю починається з розробки загальної організаційної стратегії підприємства та визначення параметрів його функціонування, які приймають вид різних стандартів і нормативів. Далі здійснюється вимір фактично отриманих результатів і проводиться їх порівняння з запланованими параметрами, що дає можливість встановити істотні відхилення від стандартів і провести аналіз причин їх виникнення. На заключному етапі проводяться заходи щодо коригування виробленої стратегії і перегляду розроблених планів, після чого цикл управлінського контролю починається з початку.

Таким чином, процес управлінського контролю виступає як елемент зворотного зв'язку, оскільки за його даними здійснюється корегування раніше прийнятих рішень, планів, нормативів та норм. Тим самим, процес контролю завершує управлінський цикл і включає в себе встановлення стандартів і критеріїв діяльності організації, вимір фактично досягнутих результатів, порівняння їх з плановими показниками, виявлення відхилень і аналіз їх причин, а також розробку заходів щодо коригування діяльності організації.

Контроль не є питанням довіри або недовіри до співробітників. Це обов'язковий компонент системи управління, який реалізується в обов'язковому порядку при дотриманні ряду принципів:

- всеосяжність;
- централізованість;
- адекватність змісту діяльності;
- контроль повинен бути прямим;
- стратегічна спрямованість;
- об'єктивність;
- гнучкість;
- націленість на вирішення проблеми та ін.

Сферою застосування контролю є вся діяльність підприємства, яка може вплинути на досягнення поставленої мети.

В процесі управління фінансовими ресурсами контроль необхідно здійснювати за допомогою аналізу фінансового стану через бюджет (фінансовий план), який передбачає граничні асигнування за відповідними статтями витрат.

У сфері управління людськими ресурсами (персоналу) - контроль необхідно проводити за рахунок аналізу ділових та професійних знань (навичок), необхідних для виконання посадових обов'язків та проведення відбору більш кваліфікованого персоналу.

У сфері управління матеріально ресурсами контроль проводиться за допомогою розробки стандартів мінімально допустимого рівня якості та проведення перевірки відповідності вхідних матеріалів цим стандартам, а також в процесі здійснення контролю за забезпеченням запасів матеріальних ресурсів на підприємстві на належному рівні.

При впровадженні системи управлінського контролю необхідно зосередитися на певних важливих факторах, що гарантують її ефективність. Вони повинні бути в основі стратегії з самого початку, а саме:

- система управлінського контролю узгоджується зі стратегіями та цілями організації. Перед впровадженням системи потрібно зрозуміти та окреслити існуючі стратегії, які використовуються, а також визначити цілі, які

організація планує досягти. Важливо, щоб рамки управлінського контролю відповідали вже існуючим процесам та цілям. Якщо процеси не вирівняні, то система управлінського контролю виявиться неефективною або недостатньою для потреб організації. Важливо розуміти, що впровадження системи не вимагає від організації зміни своєї основної політики або перегляд визначених цілей;

– розробка системи управлінського контролю у відповідності до організаційної структури підприємства. Перш за все, необхідно ретельно дослідити поточну організаційну структуру. Ключове питання - розуміння існуючих структур прийняття управлінських рішень. Важливо створити таку систему управлінського контролю, яка розуміє ці структури прийняття управлінських рішень та вдосконалює їх, а не перешкоджає чи заважає їм. Це досягається шляхом вивчення структур управління та вирівнювання нової моделі шляхом розподілу відповідальності за цими структурами.

– мотивація персоналу за допомогою різних систем заохочень. Заключний ключовий елемент реалізації повинен бути зосереджений на структурах винагород, які будуть використовуватися в складі системи управлінського контролю. Ідея системи полягає у мотивації керівників, а також підлеглих більш ефективно працювати над досягненням організаційних цілей. Ефективність мотивації можна підвищити, прив'язуючи різні винагороди до досягнення визначених цілей. Самі заохочення чи винагороди можуть змінюватися в залежності від досягнутого завдання чи результатів, які працівник демонструє.

Система управлінського контролю включає як формальну, так і неформальну систему управління.

Формальна система управлінського контролю вимагає, щоб організація мала чітко визначені правила, процедури, рекомендації, плани, що стосуються різних аспектів управління. Такі речі необхідні для керування, спрямування, мотивації керівників та інших працівників та координації їх поведінки з метою досягнення організаційних цілей.

В організації може існувати багато формальних систем контролю, таких як система обліку витрат, система обліку управління, системи інженерного

виробництва, система управління людськими ресурсами, система забезпечення якості тощо.

Неформальні системи управлінського контролю завжди є неписаними та неявними. Однак вони вносять великий внесок у реалізацію ділових цілей та стратегій і допомагають організації досягти високого ступеня мотивації та узгодженості цілей. Прикладами неформальних систем управління є неписані норми про етичну поведінку керівників і службовців, лояльності, спільних цінностей, організаційної культури та етики, взаємних зобов'язань між керівниками та працівниками.

Таким чином, взаємодіючи з іншими функціями та будучи однією із складових частин процесу управління, управлінський контроль є одним з головних інструментів розробки політики та прийняття рішень, що забезпечують нормальне функціонування організації. При впровадженні системи управлінського контролю зосередження на визначених принципах та факторах сприятиме формуванню підґрунтя, яке гарантуватиме її ефективність.