

рішень. Крім того, проникаючи в кожну з інших функцій управління, внутрішній контроль забезпечує можливість успішної їх реалізації в ході управлінського циклу.

В інформаційному аспекті внутрішній контроль слід визначати як інформаційну діяльність: об'єктом контролю є інформація про стан ресурсів і характер процесів, засобом контролю є методики контрольних дій (інформаційний ресурс) і, нарешті, результатом контролю також є інформація (залежно від етапу контролю – проміжна чи підсумкова).

Із соціо-психологічних позицій внутрішній контроль є процесом взаємодії людей: тих, хто перевіряє, і тих, кого перевіряють. При цьому на хід контрольного процесу і достовірність його результатів впливають особливості людини, не властиві механічним системам, здатним брати участь у певних процесах. Такими особливостями справедливо вважати приналежність людини до соціуму (що зумовлює поведінку) і властивості людської психіки (переконання, воля, знання, сприйняття тощо). На сьогодні це найбільш пріоритетний аспект вивчення внутрішнього контролю, оскільки дотепер багато вчених звертали увагу на нерозв'язаність проблеми «обмежень контролю» через вплив людського фактора. Для забезпечення якості (вчасності, об'єктивності, достатності і т.д.) результатів контролю необхідно враховувати психологічні особливості учасників контрольного процесу, а також вплив соціуму на поведінку людини.

Такий підхід є синтезом усіх можливих проявів внутрішнього контролю й основою для визначення дефініції системи внутрішнього контролю, реальних принципів її організації і розробки повноцінного регламентного забезпечення.

*Павлов П.В.*

*Хмельницький національний університет*

## **ВИМОГИ ДО СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В АПТЕЧНИХ ЗАКЛАДАХ**

Сучасні умови господарювання, обумовлені закономірностями розвитку ринкових відносин, вимагають кардинальних змін в управлінні аптечними закладами, які б враховували вплив зовнішнього середовища, зокрема зміни в законодавстві.

Особливість діяльності аптечних закладів, як закладів охорони здоров'я, зумовлена спрямованістю на виконання соціальної функції – забезпечення населення та лікувально-профілактичних закладів лікарським засобами та виробами медичного призначення, а також отримання прибутку, що є запорукою функціонування самої аптеки.

Ефективність управління залежить від достовірного і своєчасного інформаційного забезпечення всіх його рівнів. Сьогодні основним інформаційним джерелом для прийняття управлінських рішень є фінансова звітність яка не дозволяє дати повну оцінку діяльності аптечного закладу, тому що фіксує минулі події і зорієнтована на комунікацію з зовнішніми користувачами.

Тому для підвищення ефективності аптечного закладу необхідна інша система, яка б могла надавати необхідну інформацію щодо систематичного спостереження та перевірки функціонування основних процесів відповідно до встановлених планів, вимог, нормативів тощо.

Призначення такої системи – здійснювати моніторинг основних процесів, які є складовими господарської діяльності аптечного закладу та зовнішнього середовища.

Функція системи внутрішнього контролю полягає в інформаційному забезпеченні вимог управління, що реалізується в оцінці реального стану, виявленні відхилень від встановлених стандартів і параметрів та вибору оптимальних управлінських рішень.

Цього можна досягти за умов належної організації системи внутрішнього контролю (СВК), коли контрольні процедури чітко визначені, забезпечується точна обробка даних і контроль над інформацією.

Цільова функція внутрішнього контролю зорієнтована на реалізацію мети аптечного закладу – забезпечення населення та лікувально-профілактичних закладів лікарськими засобами під час здійснення господарської діяльності.

Це реалізується шляхом моніторингу господарської діяльності аптечного закладу, в ході якого досліджується законність і доцільність господарських операцій, пов'язаних з придбанням, зберіганням та реалізацією лікарських засобів та оцінкою їх стану.

З іншого боку, необхідний контроль ефективності господарської діяльності, який передбачає зберігання та раціональне використання ресурсів якими володіє аптечний заклад і співставлення з отриманими результатами. Своєчасна адаптація до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, функціонування і розвиток в умовах багатопланової конкуренції.

Підставою для впровадження і підтримки СВК в аптечному закладі є допомога у досягненні мети аптечного закладу, а також виявлення ступеня досягнення цієї мети.

Правильно розроблена СВК яка здатна ефективно функціонувати, є важливим інструментом, за допомогою якого можна визначити ступінь досягнення цілей. СВК потрібно розробити таким чином, щоб забезпечити точність і цілісність даних. Наявність надійних даних, в тому числі облікових, є необхідною складовою процесу прийняття рішень.

В системі внутрішнього контролю, залежно від рівнів управління, можна виділити поточний контроль за господарською діяльністю та стратегічний, який інформує за виконанням довгострокових планів.

В свою чергу, серед поточного контролю потрібно виділити доопераційний (попередній), операційний і післяопераційний (подальший) блоки.

При розробці і підтримці СВК необхідно враховувати вимоги зовнішнього середовища, зокрема встановлені закони, норми, правила. Аптечний заклад повинен слідкувати за змінами у законодавстві, з метою внесення відповідних змін в СВК.

Ефективність СВК залежить від того, наскільки вона сприятиме досягненню завдань, що ставить перед собою аптечний заклад. При цьому вона не повинна сприйматись як система обмежень дій працівників в аптечному закладі.

Створена в аптечному закладі СВК повинна відповідати певним критеріям.

СВК повинна бути простою і зрозумілою, що передбачає усвідомлене виконання відповідним персоналом зрозумілих контрольних процедур. Складність механізму контролю провокуватиме його ігнорування. Ефективний контроль узгоджується з плануванням діяльності аптечного закладу. Із цією метою доцільно розробити внутрішні стандарти, на основі яких можна контролювати реалізацію планів. Гнучкість СВК передбачає можливість швидкого реагування на зміну параметрів зовнішнього середовища або внутрішніх чинників, що дозволяє оперативно приймати управлінські рішення. Контрольні механізми повинні враховувати структуру організації, різноманіття операцій і типи контрольних процедур. Велике значення має точність інформації, на підставі якої приймаються рішення, так як неточна інформація призводить до невідповідних рішень і втрати ресурсів. Інформація, сформована в СВК, повинна бути своєчасною і доцільною.

Контрольні системи повинні бути динамічними, щоб мати змогу враховувати фактори зовнішнього і внутрішнього середовища. Деякі складники системи можуть не змінюватись протягом тривалого часу, тоді як інші потребують частих і значних змін.

Розробка і впровадження ефективних механізмів управління передбачає обов'язкове впровадження системи внутрішнього контролю. СВК дозволяє підвищити ефективність структури управління аптечним закладом. Ефективна система внутрішнього контролю покликана оптимізувати діяльність підприємства на шляху досягнення мети.