

Perspective: in the current economic conditions agricultural enterprises should form a development strategy which would give the opportunity to receive an additional effect of activity. This is possible thanks to the cooperation of resources and effort, providing the excess over the sum of the result of the effects of individual economic units, i.e. increasing of financial results and gain competitive advantage. The mechanism of management of the financial result of the agrarian enterprises as part of the cooperative requires detailed researches, which will develop a methodology for calculation of synergistic effect.

Keywords: agricultural cooperation, synergy effect, organizational and economic system of economic management, agricultural enterprise, development strategy

УДК 657.633:658

ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ ПІДПРИЄМСТВА: УПРАВЛІНСЬКІ РОЛІ

І. А. ЧОПЛЯК, здобувач*

Вінницький фінансово-економічний університет

e-mail: levchenkoira93@gmail.com

Анотація. У сучасних умовах докорінного реформування відносин власності, організаційно-господарських перетворень перед керівництвом підприємств постає необхідність прогнозування, оцінки ризиків і створення ефективної системи управління. Обґрунтованість та ефективність управлінських рішень залежить від внутрішнього контролю, який відіграє важливу роль у досягненні як стратегічних, так і оперативних цілей, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та ефективне управління підприємством. Тому виняткової актуальності набуває особлива, важлива функція в системі управління підприємством, а саме: функція внутрішнього контролю, яка, у свою чергу, є інтегрованою з іншими функціями управління.

Внутрішній контроль є важливим елементом кожної стадії процесу управління, оскільки він здійснюється в конкретній системі, на конкретному рівні управління. У системі внутрішнього контролю акумулюється інформація щодо порядку функціонування об'єкта господарювання, результати його діяльності, проводиться оцінка процесів розвитку підприємства, ефективності розробленої стратегії.

У статті визначено сутність і вагомість внутрішнього контролю в управлінні та його взаємопов'язані ролі. Розглянуто соціальну й економічну сутність контролю та його основні принципи. Здійснено огляд системи внутрішнього контролю на автотранспортних підприємствах.

*Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Ф. Ф. Бутинець

Ключові слова: внутрішній контроль, управління підприємством, контролер, інтегрований бухгалтерський облік, автотранспортне підприємство

Актуальність. Контроль – це вид управлінської діяльності, який забезпечує перевірку здійснення управлінських рішень, а також спосіб внесення в них поточних коректив. Він є обов'язковою функцією управлінського персоналу, заключною стадією управління, зв'язуючою ланкою між керуючою й керованою системами. Контроль є необхідним з огляду на те, що на керований об'єкт діють стихійні фактори й виникає потреба у широкій поінформованості для адекватного реагування на нову ситуацію. Зміст поняття «управлінський контроль» розкривається через систему функцій, які повинен виконувати контроль та через мету створення відповідної служби.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Своєрідний внесок у розвиток внутрішнього контролю зробили відомі представники науки господарського контролю професори М. Г. Белов, Ф. Ф. Бутинець, Т. А. Бутинець, Б. І. Валусь, Н. Г. Виговська, Л. Г. Ловінська, М. Д. Корінько, М. В. Кужельний, В. Ф. Палій, В. П. Пантелеєв, Я. В. Соколов, Л. К. Сук та ін.

Мета дослідження – визначення важливості та ефективності внутрішнього контролю підприємства у розрізі управлінського контролю в момент здійснення фінансово-господарської діяльності підприємства, що підвищить ефективність прийняття управлінських рішень. Внутрішній контроль є важливим елементом кожної стадії процесу управління, тому його потрібно здійснювати в конкретній системі та на конкретному рівні управління.

Правильне здійснення функції контролю вимагає дотримання єдності трьох його стадій: виявлення фактів, їх критична оцінка, пропозиція заходів щодо впливу на керований об'єкт у необхідному напрямі.

У межах заключного контролю зворотній зв'язок здійснюється після того, як робота виконана, або після повного завершення господарської операції. Заключний контроль здійснюється трохи запізно, але він має важливе значення. Головне в його проведенні – усунення причин розбіжності, забезпечення безумовного виконання планів і всіх нормативних вимог, створення сприятливих умов для діяльності працівників на кожному робочому місці.

Матеріали і методи дослідження. Використовуючи методи та спеціальні прийоми внутрішнього контролю, необхідну нормативну базу, перевіряючі мають одержати максимальну інформацію профілактичного характеру. Організацію внутрішнього контролю об'єктивно зумовили такі чинники: поділ інтересів з боку адміністрації, власників та інвесторів, що призводять, у разі конфлікту між ними, до виникнення необ'єктивної інформації; ускладнення господарських операцій, і, отже, процесу відображення їх в обліку, що збільшує ймовірність отримання недостовірної інформації; залежність наслідків прийнятих господарських рішень, заснованих на необ'єктивній інформації, що може спричинити матеріальну шкоду; зростання кількості проміжних ланок між першоджерелами інфор-

мації та її користувачами, що призводить до свідомого підтасовування даних і неусвідомленою інтерпретацією інформації упорядником на свою користь.

Результати дослідження та їх обговорення. Нині інституційналізація системи внутрішнього контролю здійснює регулюючий вплив, забезпечує стабільність дії нормативних стандартів, а отже, і самої системи внутрішнього контролю. У забезпеченні на підприємстві встановленого порядку найважливішу роль відіграє саме створена система внутрішнього контролю, в якій пріоритетне значення відводиться кількості, якості та рівню інформації, що піддається контролю. У цьому сенсі система знань із внутрішнього контролю, що володіє більш високим рівнем інформації, керує соціальною системою, яка володіє більш високим рівнем енергії, оскільки саме в першій формуються і діють нормативні стандарти контролерських дій.

На цілі та плани, способи й ефективність їх реалізації, якими не можна знехтувати, впливають ринки товарів, послуг і знань, урядові установи, конкуренти, технологія і багато інших елементів того середовища, що оточує підприємство.

Конструктивна роль системного підходу до внутрішнього контролю, а також до будь-якої проблеми з цього напрямку як до системи полягає в тому, що дає змогу побачити широкі можливості й перспективи, а також критичні змінні та обмеження, особливості їх взаємодії один із одним, змушуючи вчених і практиків в цій галузі знань постійно пам'ятати, що не можна підходити до жодного елемента, явища чи проблеми контролю без урахування їх попередніх і наступних взаємодій з іншими елементами процесу господарювання та його відображення в обліку [1, с. 417].

Наукою доведено, що немає жодного найкращого способу планування та управління підприємством, найкращого способу організації внутрішнього контролю або ведення обліку, ніж перевірений прийом здійснення контролю за господарськими операціями, що відбуваються на підприємстві. Щоб ефективно здійснювати контроль, фахівцям підприємства бажано знати всі (принаймні – більшість) існуючі методи і способи контролю, вміти застосовувати кожен із них в абсолютно в конкретному місці і абсолютно в кожній конкретній господарській ситуації. Найкращі методи, способи і прийоми контролю можна вибрати з їх великої сукупності і здійснити їх застосування тільки тоді, коли фахівець знає конкретні обставини, в яких йому доведеться їх застосовувати.

Вихідним пунктом контролерського знання й діяльності є вирішення проблеми, що постає перед кожним окремим контролером або групою перевіряючих. Знання і діяльність фахівців спрямовуються на виявлення відхилень, якщо вони мали місце на суб'єкті перевірки і знайшли своє облікове відображення. Сутність виявлення відхилень полягає в тому, що воно являє собою процес, за допомогою якого забезпечується упорядкований стан і заданий рівень організованості перевірки здійснених фактів. Більш складні форми контролю включають в себе такі процеси, з відома яких складна система переводиться з одного організаційного стану в інший. До них належать контроль стану руху капіталу, контроль підбору і

використання персоналу підприємства, інноваційне управління процесами, стратегічне управління діяльністю та інші дії професійної перевірки фактів [2, с. 119].

Чим вищого ступеня розвитку досягає виробництво і суспільство в цілому, тим більших обертів набуває процес відображення фактів, що відбуваються, і які, все більше диференціюючись і вдосконалюючись, стають поступово специфічною областю діяльності фахівців із контролю. На великих підприємствах виникає достатньо розгалужений управлінський апарат, в межах якого одночасно здійснюється диференціація знань контролю певної групи фактів [3, с. 73].

Основними дійовими особами цього розгалуженого апарату, що мають відповідні фахові знання з контролю, є фінансисти – особи, які здійснюють фінансовий контроль над операціями, але не управляють ними; технічні керівники, що забезпечують здійснення господарських операцій, та мають необхідні для цього наукові й спеціальні знання, вміють застосовувати їх в практичній діяльності; керівники (менеджери) – організатори, що є основними фігурами в процесі управління господарськими діями. Так будується функціональна система контролю підприємства. Деякі інші особливості в роботі має спеціальний апарат контролю, який може мати місце на достатньо великих підприємствах, що мають свої філії тощо.

Виходячи із сутності розроблених концепцій, внутрішній контроль постає як свідомий, заснований на достовірному знанні економіко-правовий вплив суб'єкта управління на керовану підсистему за допомогою планування, обліку, організації та здійснення контролю, ухвалення відповідних рішень, необхідних для забезпечення ефективного функціонування і розвитку підприємства, досягнення поставленої ним мети.

Внутрішній контроль буде ефективним тільки тоді, коли він спрямований на досягнення конкретно визначених цілей. Його головною метою є інформаційне забезпечення системи управління для отримання можливості прийняття ефективних управлінських рішень. До інших цілей такого контролю відносять: дотримання прийнятої політики кожним відповідальним працівником підприємства, забезпечення збереження активів та ефективної діяльності всіх підрозділів.

Для досягнення наведених цілей необхідною умовою є узгодженість системи інтегрованого бухгалтерського обліку, що лежить в основі управління підприємством, який чітко визначає порядок реєстрації господарських операцій та забезпечує належний контроль і аналіз фінансово-господарської діяльності [4, с. 34]. Від ефективності такого контролю залежить функціонування господарюючого суб'єкта, його підрозділів на всіх рівнях управління.

На більшості автотранспортних підприємств внутрішній контроль здійснюється силами своїх співробітників, починаючи від начальників служб, структурних підрозділів і закінчуючи вищим керівником підприємства. На ряді великих фірм із розгалуженою структурою, де є філії та дочірні підприємства, є об'єкти, що розташовані на віддаленій території,

створюються спеціальні підрозділи внутрішнього контролю, які під порядковані вищому управлінському апарату [5, с. 154].

Якщо на підприємстві створена служба внутрішнього контролю, то вона повністю ним утримується, але обов'язковою умовою є самокупність такого підрозділу. Оцінювати ефективність внутрішнього контролю слід не кількістю проведених перевірок і сумами виявлених втрат, а тим, наскільки робота і рекомендації служби сприяють стійкості фінансового стану підприємства, недопущенню розтрат, недостач і різного роду втрат.

Ефективність системи внутрішнього контролю характеризується сукупністю таких умов: розроблені та затверджені внутрішні регламентуючі документи (плани, положення, інструкції тощо); співробітники підприємства ознайомлені з діючими регламентами, добре розуміють їх зміст і необхідність виконання; співробітники мають високу професійну компетентність, знання бізнесу, здібності оцінювати ризики, аналізувати управлінські рішення та їх наслідки; розроблювати рекомендації підрозділам та домагатись їх втілення в життя [6, с. 110].

Сучасний управлінець транспортного підприємства в процесі своєї професійної діяльності повинен вміти виконувати такі взаємопов'язані ролі.

Перша. У процесі своєї управлінської діяльності він постає як головного керівника в обов'язки якого входить здійснення рішень правового та соціального характеру; він діє як лідер, відповідальний за мотивацію та активізацію підлеглих, відповідальний за підбір і підготовку працівників, переміщення їх по службових сходинках, виконання покладених на них обов'язків; здійснює роль приймача інформації як із зовнішнього середовища, так і з підрозділів очолюваного ним підприємства, регулює поширення інформації серед співробітників, виступає в ролі представника в різних органах очолюваного ним підприємства, діє як підприємець, вишукуючи можливості більш ефективного його функціонування та використання його співробітників, виступає в ролі розподільника ресурсів та головної особи, відповідальної за усунення недоліків і порушень; виконує роль головного представника підприємства на всіх значних і важливих переговорах.

Звідси підкреслимо, що перше управлінське завдання на підприємстві полягає в тому, щоб підприємство ефективно виконувало прийняту ним місію – домагалось високої продуктивності праці й настільки ж високої якості надання послуг, для внутрішнього і міжнародного ринків, створювало сприятливі умови праці для своїх працівників, або забезпечувало високу якість підготовки молодих фахівців, створюючи тим самим їх конкурентоспроможність і затребуваність на ринку праці транспортників.

Друга. Управління підприємством полягає в забезпеченні його продуктивної роботи й ефективних дій кожного працівника. Застосовуючи цю функцію необхідно пам'ятати, що підприємство створює матеріальні й духовні блага своїм ресурсом – людьми, що на ньому працюють. Воно може успішно втілювати в діяльності свою місію і досягти певних цілей

тільки через реально й доброякісно виконувану роботу кожним працюючим. Тому найважливішим завданням управлінців є забезпечення продуктивного і якісного використання наявних трудових ресурсів – знань, умінь та навичок активної трудової діяльності всіх без винятку працюючих. Все це є окремим об'єктом обліку та охоплюється системою внутрішнього контролю на реально діючому підприємстві.

Третя. Управлінський апарат зобов'язаний створювати якісні цінності для споживачів. Для того, щоб підприємство працювало ефективно, система управління і контролю в ньому має бути сконцентрована не на створення відповідного «продукту» як виробника, а на створення цілком реальної і добротної «цінності» для споживача. Такою цінністю на транспортному підприємстві є надана замовнику якісна послуга. Об'єктом інтегрованого обліку тут виступатиме не лише кількість, але й якість наданої послуги, її вартість у розрізі, зазначеному в договорі.

Четверта. Менеджмент повинен мати соціальний вплив на працюючий персонал підприємства і навколишнє середовище, а також нести соціальну відповідальність за стан справ підприємства, яке не може існувати у вакуумі, а функціонує як складова частина суспільства, а тому діє в суспільстві для здійснення потреб, забезпечення інтересів суспільства і людей що на ньому працюють.

П'ята. Управлінські кадри всіх ланок і рівнів, аж до ступеня керівників вищого рангу, повинні усвідомити і в практиці своєї діяльності реалізувати розуміння того, що управління – це не лише наука і практика діяльності, але й високе мистецтво. Нині управління виступає як прикладна наука, заснована на знаннях економіки, дисципліна, ефективність якої вимірюється досягнутими результатами діяльності всього колективу і кожного працюючого зокрема.

Жоден із наведених принципів, взятий сам по собі, у відриві від усіх інших не забезпечує ефективності контролю, а разом з цим, і розвитку самого підприємства. Тільки взяті в системній єдності, в органічній цілісності і взаємодоповненні, посилюючи один одного, вони при своєму практичному втіленні можуть створити умови для ефективної діяльності підприємства і його структурних підрозділів.

Щоб підприємство було ефективним, контролерська діяльність повинна сприяти його стійкому і динамічному розвитку при опорі на застосування чітких і зрозумілих кожному контрольних дій, узгоджених, з усіма видами ресурсів – людських, природних, фінансових, матеріально-технічних, соціальних, культурних та активними діями всіх ланок і рівнів управління, спрямованих на досягнення мети діяльності підприємства в цілому.

Висновки і перспективи. Розглянувши соціальну й економічну сутність контролю, його основні принципи, доходимо висновку, згідно з яким внутрішній контроль являє собою складний і багатогранний процес взаємозалежних функцій, органічно пов'язаних із певними структурними компонентами всієї системи господарювання. Структура внутрішнього контролю не залишається раз і назавжди незмінною, вона характеризується постійною рухливістю та мінливістю.

Який би ієрархічний ранг або який би тип об'єкта управління не розглядався, завжди і скрізь на передній план у дослідженні контролерської діяльності слід ставити соціально-економічні відносини і взаємодії працюючих, залучених в той чи інший вид господарської діяльності, що об'єднані в ті чи інші соціальні підрозділи та інститути.

Список літератури

1. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський фінансовий облік / Ф. Ф. Бутинець. – Житомир : Рута, 2011. – С. 416–418.
2. Виговська Н. Г. Господарський контроль в Україні: теорія, методологія, організація : монографія / Н. Г. Виговська. – Житомир : ЖДТУ, 2008. – 532 с.
3. Бабіч І. І. Внутрішній контроль як самостійна функція управління / І. І. Бабіч // Економічні науки. – Облік і фінанси. – Вип. № 8. – Ч. 2. – 2011. – 254 с.
4. Бутинець Т. А. Розвиток науки господарського контролю: проблеми теорії, методології, практики [наук. доповідь за дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон наук : спец. 08.00.09.] / Т. А. Бутинець. – Житомир : ЖДТУ, 2012. – 100 с.
5. Базиліук А. В. Бухгалтерський і податковий облік автотранспорту та перевезень : посіб. / А. В. Базиліук. – К. : Центр навчальної літератури, 2011. – 256 с.
6. Белік В. Д. Контроль в системі управління підприємством / В. Д. Белік. – Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2010. – № 1 (51). – 260 с.

References

1. Butynets, F. F. (2011). Bukhhalterskyi finansovyi oblik / F. F. Butynets. – Zhytomyr: PP«Ruta».
2. Vyhovska, N. H. (2008). Hospodarskyi kontrol v Ukraini: teoriya, metodolohiya, orhanizatsiya: Monohrafiya. – Zhytomyr: ZhDTU.
3. Babich, I. I. (2011). Vnutrishnii kontrol yak samostiina funktsiya upravlinnya / I. I. Babich // Ekonomichni nauky. – Oblik i finansy.
4. Butynets, T. A. (2012). Rozvytok nauky hospodarskoho kontroliu: problemy teorii, metodolohiyi, praktyky [naukova dopovid za dysertatsiieiu na zdobuttya naukovoho stupenya doktora ekonomichnykh nauk, 08.00.09.] / T. A. Butynets. – Zhytomyr: ZhDTU.
5. Bazyliuk, A. V. (2011). Bukhhalterskyi i podatkovyi oblik avtotransportu ta perevezen: posibnyk / A. V. Bazyliuk. Tsentr uchbovoi literatury.
6. Bielik, V. D. (2010). Kontrol v systemi upravlinnya pidpryyemstvom / V. D. Bielik. – Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu.

ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РОЛИ

И. А. Чопляк

Аннотация. В современных условиях коренного реформирования отношений собственности, организационно-хозяйственных преобразований перед руководством предприятий возникает необходимость прогнозирования, оценки рисков и создания эффективной системы управления. Обоснованность и эффективность управленческих решений зависит от внутреннего контроля, играет важную роль в дости-

жениии как стратегических, так и оперативных целей, направленных на повышение конкурентоспособности и эффективное управление предприятием. Поэтому, особую актуальность приобретает особая, важная функция в системе управления предприятием, а именно: функция внутреннего контроля, которая, в свою очередь, является интегрированной с другими функциями управления.

Внутренний контроль является важным элементом каждой стадии процесса управления, поскольку он осуществляется в конкретной системе, на конкретном уровне управления. В системе внутреннего контроля аккумулируется информация о порядке функционирования объекта хозяйствования, результаты его деятельности, проводится оценка процессов развития предприятия, эффективности разработанной стратегии.

В статье определена сущность и значимость внутреннего контроля в управлении и его взаимосвязанные роли. Рассмотрена социальная и экономическая сущность контроля и его основные принципы. Осуществлен обзор системы внутреннего контроля на автотранспортных предприятиях.

Ключевые слова: внутренний контроль, управление предприятием, контроллер, интегрированный бухгалтерский учет, автотранспортное предприятие

INTERNAL CONTROL: MANAGEMENT ROLE

I. A. Chopliak

Abstract. *In modern conditions of fundamental reform of property relations, organizational and economic transformations before the management of enterprises there is a need forecasting, risk assessment and the establishment of effective management system. The validity and effectiveness of managerial decisions depends on internal control, which plays an important role in achieving both strategic and operative objectives, which are aimed at increasing competitiveness and effective management. Internal control is an important element of every stage of the process management, because it is in a particular system at a particular level of government. The system of internal control is accumulated information about procedure of functioning of facility economic activity results of its operations, the estimation processes of the company, effective policy programming.*

The article defines the essence and importance of internal controls in management and its interrelated roles. Considered a social and economic essence of control and its basic principles. Done review of the internal control on motor transport enterprises.

Keywords: *internal control, management, controller, integrated accounting, haulage*