

4. Єдинак, Т.С. Проблеми управління дебіторською заборгованістю підприємств в умовах фінансово-економічної кризи [Текст] / Т.С. Єдинак // Дисерт. на здоб. наук. ступ. к. екон. н. – Київ. – 2005. – 284 с.



УДК 615.1: 24-:17.322:17

**Бушуєва Інна**  
к.фарм.н., доцент  
**Гетало Ольга**  
к.фарм.н., доцент  
**Кандибей Наталя**  
к.фарм.н., асистент  
Запорізький державний медичний університет  
м. Запоріжжя

## УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТРОЛЬ, ЙОГО ФОРМИ І МЕТОДИ

### *Анотація*

*В даній статті розглянуті форми і методи управлінського контролю фармацевтичної організації, визначені основні показники ефективності функціонування фармацевтичного підприємства в сучасних умовах, показана орієнтуюча функція управлінського контролю.*

**Ключові слова:** *управлінський контроль, форми, методи, методика, управлінське рішення, організація.*

При ринковій системі господарювання комерційна організація, що є самоорганізуючою системою, яка функціонує в жорстких умовах конкурентного середовища, має повну господарську самостійність. Її діяльність спрямована на завоювання та утримання кращої частки ринку, на досягнення переваги над конкурентами.

У відповідності з цим, управлінський контроль комерційної організації орієнтований головним чином на забезпечення основних показників ефективності функціонування в сучасних умовах. В умовах, що характеризуються високою невизначеністю і нестабільністю зовнішнього середовища, ефективне управління організацією припускає більший обсяг контрольної роботи. Більш того, в силу посилення конкурентних відносин, стрімкого розвитку і зміни технологій, зростаючої диверсифікації бізнесу і ускладнення бізнес-проектів управління істотно ускладнюється, що зумовлює ускладнення її контрольних систем. Тому внутрішній контроль набуває характер основи, присутньої на всіх рівнях управління. Управлінський контроль, за інших рівних умов, є гарантією успішної діяльності організації.

Організувати виконання рішення -- завдання не з легких. Вона потребує знання людей, їхніх можливостей, сил, коштів і методів виконання. Організація виконання рішень-це специфічна діяльність керівника, що завершує

управлінський цикл. І якщо на етапі підготування й ухвалення рішення керівник оперує ідеальними відображеннями предметів і явищ, то в процесі організації його виконання він стикається з реальною ситуацією, яка найчастіше відрізняється від ідеальної. Недостатньо досвідчений керівник, що в думках оперує речами і подіями, звикне до легкості маніпулювання ідеальними уявленнями і несвідомо переносить цю легкість на реальну ситуацію. У результаті такого менеджменту прийняті їм рішення виявляються непосильними і на практиці не виконуються. Тут слід враховувати ту обставину, що керівник організує не свою власну діяльність, а працю інших людей. Це дві різні речі, тому що процес виконання рішень також потрібно організовувати. Виконавці повинні одержати чітку інформацію про те, хто, де, коли і якими засобами і коштами повинен здійснювати дії, що відповідають прийнятому рішенню. Необхідно розробити план його реалізації, яким передбачається система заходів, що забезпечують досягнення цілей рішення з мінімальними витратами. Одним з механізмів, що забезпечують успішне виконання рішень, є встановлення і структуризація комунікацій у фірмі. Завдання полягає в оптимальній побудові структури комунікацій управлінських робітників і виконавців. Структури таких комунікаційних мереж можуть бути різноманітними, а зв'язок між передавальною (комутатором-керівником) і відтворює стороною (виконавцем) можуть істотно розрізнятися. У зв'язку з цим можна виділити комунікації, які найбільш часто зустрічаються в організації -- ланцюгову, багатозв'язну й ієрархічну. При ланцюговій структурі комунікацій рішення, передане з одного кінця на інший, стає відомо усім виконавцям і усіма ними обговорюється. Всі зв'язки в такій комунікації однакові, а командний стиль керівництва відсутній. Така структура взаємовідносин розпадається, якщо порушується зв'язок між двома учасниками комунікації. У багатозв'язній структурі комунікацій усі її учасники пов'язані між собою. Її відрізняє достатня сталість і швидкість передачі інформації. Відношення командування яскраво виражені. В практиці управління найбільше часто зустрічається на рівні первинного колективу. У такій структурі комунікацій яскраво виражений «комутатор-керівник», через якого передаються всі завдання. Всі зв'язки замикаються на ньому. Стійкість і швидкість передачі інформації невисокі. Для ієрархічної структури комунікацій характерні яскраво виражені командні відносини. Проміжні ступені одночасно є і підлеглими, і командними. Організаційно-управлінські рішення оформляють у вигляді наказу або розпорядження, після чого вони набувають сили закону. Проте, множина рішень в організації мігрує у вигляді усних указівок, завдань, побажань і подібних управляючих директив. Головне завдання менеджера полягає в тому, щоб організувати виконання такого рішення, забезпечити координацію дій і контроль за його виконанням [1-3].

Таким чином, організація виконання рішень немислима без контролю. Контроль за виконанням рішень є заключною (завершальною) стадією управлінського циклу. Він приймає форму зворотного зв'язку, за допомогою якої можна одержати інформацію про виконання рішення і досягненню організацією поставлених цілей. Головне призначення контролю-у своєчасному виявленні можливих відхилень від заданої програми реалізації рішення, а також у

своєчасному прийнятті заходів щодо їх ліквідації. У процесі контролю початкові цілі організації можуть модифікуватися, уточнюватися і змінюватися з урахуванням отриманої додаткової інформації про виконання прийнятих рішень.

Отже, основне завдання контролю складається в тому, щоб своєчасно виявити і спрогнозувати очікувані відхилення від заданої програми реалізації управлінських рішень. За допомогою контролю не тільки виявляються відхилення від завдань, сформульованих у рішеннях, але і визначаються причини цих відхилень. Виділяються й інші функції контролю за виконанням прийнятих рішень.

Наприклад - діагностична. Головна, ведуча функція контролю-хто б що не перевіряв, які б завдання не ставилися, у будь-якому випадку спочатку потрібно чітко уявити собі справжній стан справ, тобто поставити діагноз. Зворотний зв'язок при контролі за виконанням поставлених завдань дозволяє керівнику не випускати з рук кермо правління, дає йому можливість впливати на хід роботи.

Орієнтуюча функція контролю виявляється в тому, що ті питання, що частіше усього контролюються начальником, набувають особливого значення у свідомості виконавців, спрямовують їхній зусилля в першу чергу на об'єкт підвищеної уваги керівника. Питання, що випадають із поля зору керівника, найчастіше не вирішуються підлеглими. Якщо орієнтуюча функція контролю при вмілому керівництві дозволяє менеджеру тримати роботи в полі зору, то стимулююча функція націлена на виконання і залучення в процес праці всіх невикористаних резервів.

Коригувальна функція пов'язана з тими уточненнями, що вносяться в рішення на основі матеріалів контролю. Тут складна психологічна ситуація: керівник думає, що він перевіряє роботу підлеглого, насправді ж останній уже перевіряв на практиці ефективність рішення керівника. Іншими словами, контроль уже, можна сказати, відбувся, причому по самому надійному критерію - по відповідності прийнятого рішення практиці.

Педагогічна функція. Контроль, якщо він побудований вміло, спонукає виконавців до сумлінної праці. У практику управління організацією застосовуються три основні різновиди контролю: попередній -- передуючий прийняттю остаточного рішення. Його ціль - дати більш глибоке обґрунтування прийнятому рішення; поточний - з його допомогою вносяться корективи в процес виконання прийнятих рішень; подальший - служить для перевірки ефективності прийняття рішень [4, 5].

Таким чином, контроль є об'єктивною необхідністю, тому що навіть самі оптимальні плани не можуть бути реалізовані, якщо їх не довести до виконавців і за їхнім виконанням не налагодити об'єктивний і постійний контроль.

#### **Список використаних джерел**

1. Атамас, П. Й. Управлінський облік [Текст] : навч. посібн. / П. Й. Атамас. – Дніпропетровськ. – К., 2006. – 440 с.
2. Нападовська, Л. Управлінський облік: суть, значення і рекомендації по його використанню в практичній діяльності вітчизняних підприємств [Текст] / Л. Нападовська // Бухгалтерський облік і аудит. – 2005. – № 8–9. – С. 50–62.

3. Орлов, И. О. Менеджмент [Текст] / И. О. Орлов. – М., 2005. – 340 с.
4. Хорнгрен, Ч. Управленческий учет [Текст] / Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер, Ш. Датар. – СПб. : Питер, 2009. – 235 с.
5. Чумаченко, М. Управлінський облік в Україні [Текст] / М. Чумаченко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2001. – № 6. – С. 43–47.



УДК 657.4

**Волошина Вікторія**

викладач

Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського

м. Миколаїв

## **ОПЕРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ**

### ***Анотація***

*У статті обґрунтовано необхідність удосконалення процесу управління витратами на підприємствах харчової промисловості. Запропоновано узагальнену класифікацію витрат виробництва із врахуванням функцій управління витратами виробництва, розроблено модель управління витратами.*

**Ключові слова:** *управління, внутрішній контроль, витрати, калькуляція, класифікація, собівартість.*

Сучасні умови розвитку конкурентних відносин вимагають від підприємств харчової промисловості використання сучасних технологій, економічного і продуктивнішого обладнання, удосконалення організації управління підприємством для забезпечення та утримання конкурентоспроможності як продукції, так і підприємства в цілому. Загострення конкуренції на ринку продуктів харчування потребує швидкого реагування на зміну господарської ситуації та прийняття оптимальних управлінських рішень щодо визначення обсягів виробництва, які б забезпечили достатній рівень прибутковості та підвищення ефективності використання всіх видів ресурсів підприємства, формування оптимального асортиментного ряду, покращення якості продукції. При цьому отримання прибутку за рахунок підвищення цін для багатьох виробників стає проблематичним.

Тож, управління витратами виробництва в напрямку формування оптимальної структури, зниження витрат при збереженні якості виробленої продукції на підприємствах харчової промисловості дозволить знизити ціни на неї та при інших рівних умовах сприяє можливості зберегти і навіть покращити власні конкурентні позиції на ринку товарів. За таких обставин для забезпечення сталого розвитку підприємств харчової промисловості необхідно перш за все удосконалювати систему управління витратами виробництва.

Проблеми розробки методичних основ та різних аспектів практичного застосування систем управління витратами у господарській діяльності