

Ольга Завитій

к.е.н., доцент,

Тернопільський національний економічний університет

### СУТНІСТЬ КОНТРОЛЮ В СИТЕМІ УПРАВЛІННЯ, ЙОГО РОЛЬ ТА МІСЦЕ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Трансформаційні перетворення, що відбуваються в Україні, зокрема, у соціально-економічній сфері, вимагають впровадження нових підходів та принципів у функціонуванні системи контролю. У свою чергу визнання України державою з ринковою економікою ставить перед нею нові завдання із забезпечення економічної безпеки країни і окремого підприємства, передусім внутрішньої безпеки.

У Законі України „Про основи національної безпеки України” серед сучасних основних і реальних загроз національній безпеці України в економічній сфері виділяється ослаблення системи державного регулювання й контролю у сфері економіки. Визначення наведеної загрози має достатньо загальний підхід, оскільки контроль є важливим елементом управлінської діяльності не тільки в економічній сфері, а й у багатьох інших сферах і тому потребує подальшої деталізації та конкретизації.

Контроль є складною динамічною системою, яка складається із сукупності різних елементів, що знаходяться у тісній взаємодії і постійному розвитку. Контролю властиві основні риси системи – наявність зв'язків, у тому числі зворотних, поділ на частини, наявність структури, багатоаспектність. У системі економічної безпеки контроль виступає як її важливий елемент та дієвий інструмент забезпечення. Недооцінка, применшення ролі контролю у забезпеченні економічної безпеки підприємства можуть вести до неконтрольованості ситуації, втрати керованості економікою.

На сучасному етапі радикальних реформ в Україні особливої ваги набувають питання вдосконалення управління промисловими підприємствами. Однією з найважливіших його функцій є контроль. Будь-який вид управління неможливий без чітко організованої системи контролю, тому що не можна ефективно управляти, не перевіряючи виконання поставлених вимог та не виявляючи фактичного стану на управлінських об'єктах.

У цьому значенні контроль, який є самостійною функцією управління, виступає засобом установлення зворотних зв'язків, завдяки чому керівний орган (суб'єкт управління) може простежити хід виконання прийнятих рішень. Це дає можливість своєчасно реагувати на відхилення в роботі підконтрольного об'єкта від заданої програми та вносити відповідні корективи в його діяльність. Контроль як самостійна функція управління тісно пов'язаний з іншими сторонами управлінської діяльності – прогнозуванням, плануванням, обліком та аналізом.

Сутність контролю можна визначити як систему спостереження та перевірки процесу функціонування та фактичного стану об'єкта управління з метою виявлення обґрунтованості й ефективності прийнятих управлінських рішень, інформування про ці явища керівників органів та усунення несприятливих ситуацій. Таким чином, контроль виконує інформаційну та корекційну функції.

На інформаційному етапі контрольної діяльності здійснюється пошук та збирання інформації про об'єкт управління, порівнюється фактичне виконання з накресленими цілями. А на корекційному етапі встановлюють спосіб та розробляють конкретні заходи щодо усунення виявлених розбіжностей, приймають рішення щодо нормалізації діяльності підконтрольного об'єкта.

Міжнародна організація вищих контролюючих органів (ІНТОСАІ) визначила, що організація контролю є обов'язковим елементом управління суспільними фінансовими ресурсами, оскільки таке управління тягне за собою відповідальність перед суспільством. Контроль – невід'ємна частина системи регулювання, метою якої є виявлення відхилень від прийнятих стандартів і порушень принципів законності, ефективності та економії витрачання матеріальних ресурсів на попередній стадії, щоб мати можливість притягнути винуватців до відповідальності, одержати компенсацію за збитки та розробити заходи щодо запобігання таким порушенням у майбутньому.

Здійснення у розвинутих закордонних країнах будь-яких значних програм (економічних, соціальних, політичних) передбачає включення до них підсистем контролю з обов'язковим виділенням на їх функціонування частини загальних асигнувань, передбачених на реалізацію таких програм. І це виявляється завжди виправданим заходом. Таким чином, контроль як соціальна функція існує в системі державного управління незалежно від суспільно-політичного ладу та типу економічних відносин. Однак зміст і місце контролю в системі управління зумовлюються характером суспільно-економічних відносин та політичної організації суспільства.

У сучасних умовах складність контрольованих об'єктів значно перевищує можливості суб'єктів контролю (органів управління та контролюючих органів). Таким чином, контроль стає недостатньо ефективним, тому що його органи з об'єктивних причин не в змозі регулярно, своєчасно та повністю переробляти інформацію, необхідну для якісної організації контрольної діяльності. А система контролю продовжує розвиватися, як правило, екстенсивним методом, тобто шляхом формування нових органів державного контролю, не дивлячись на те, що вже зараз фахівці нараховують більш як 100 різних систем зовнішнього контролю діяльності підприємств. При цьому якість керівних рішень значно знижується (одні рішення суперечать іншим), а технічна і наукова бази для їх прийняття не встигають за потребами суспільства і не відповідають сучасним вимогам.

За таких умов об'єкти управління поступово стали виходити з-під реального контролю; процес контролю стає більш формальним, що перш за все впливає на темпи розвитку суспільного виробництва.

Предметом будь-якого контролю є стан та поведінка об'єктів управління. Ця поведінка може бути описана системою показників, за допомогою яких можна встановити якісний стан об'єкта. Окрім того, кожний об'єкт оточує середовище, з яким він взаємодіє. Тому завдання контролю полягає і в тому, щоб виявити чинники, які істотно впливають на поведінку об'єкта контролю. Визначивши об'єкт контролю та істотні фактори, що впливають на його поведінку, встановлюють необхідні параметри об'єкта та їх відповідність меті управління. Від правильного визначення цих параметрів значною мірою залежить результат контролю.

Однак сутність контролю не може бути всебічно розкритою поза сферою управління, яку він обслуговує. Тому що не існує контролю взагалі, а є контроль конкретного змісту і конкретних форм. У залежності від сфери управління, яку він охоплює, виділяють такі галузі контролю: адміністративний, технічний, екологічний та економічний (фінансово-господарський).

В умовах невизначеності зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства виникає комплекс загроз у сфері економічної діяльності внаслідок неврахування ролі контролю у забезпеченні економічної безпеки. Серед таких загроз можна виділити наступні:

- 1) суттєве погіршення стану розрахунково-платіжної дисципліни;
- 2) розширення сфери та збільшення обсягів фінансових порушень;
- 3) недонадходження до бюджету значного обсягу податків, зборів та обов'язкових платежів;
- 4) послаблення відповідальності у фінансово-економічній сфері;
- 5) послаблення координуючої функції у системі контролю підприємства.

Наведені загрози можна систематизувати за певними критеріями з точки зору відношення до аналізованої системи, тривалості періоду дії, ймовірності виникнення, придатності управлінському впливу, сфери виникнення. Виходячи з цих підходів, усі зазначені загрози є внутрішніми щодо економічної системи, мають тимчасовий характер, при цьому більшість із них існують вже тривалий період. Виявлені загрози є реальними і мають аналітичне, наукове та практичне обґрунтування.

На даний час визначені нами загрози знаходяться на рівні можливої керованості з боку системи управління. Виникає необхідність створення відповідної системи противаг існуючим загрозам економічній безпеці підприємства. Важливим інструментарієм у цьому процесі повинна стати ефективна, дієва система контролю. Для цього необхідно провести комплексний аналіз сутності контролю, а також визначити ключові функції, які забезпечують економічну безпеку. Оскільки контроль є одним із важливих елементів управління, що забезпечує належне функціонування всієї економічної системи, то ринкові умови, в яких вона існує, не зменшують роль контролю у фінансово-господарських відносинах, а навпаки, спонукають до впровадження нових, більш дієвих та ефективних форм та механізмів контролю, які б враховували особливості розвитку підприємства.

До останнього часу усталене в Україні поняття „контроль”, застосовувалося в досить вузькому аспекті – як перевірка фактичної дії (бездіяльності) та виявлення відхилення її від регламентованої. Мета його здійснення переважно зосереджувалася на встановленні таких відхилень з тим, щоб застосовувати покарання до осіб, які вчинили протиправні дії.

Сучасна міжнародна теорія та практика використовує вже інші підходи щодо поняття „контроль”. У процесі контрольних дій контролюючим органам або особам необхідно встановити не лише факт наявного відхилення від норми, а й проаналізувати природу виявлених фактів порушення та встановити залежність між контрольними відхиленнями в окремих частинах системи та загалом. За результатами перевірки обов'язково робиться висновок про причини порушення та його наслідки для державного або приватного інтересу, а також надаються рекомендації щодо недопущення порушень у подальшому.

Контроль – це й активне спостереження за виконанням прийнятих управлінських рішень, впливом керівників на управління, а також за дотриманням законів, правил, норм економічним процесом, господарською діяльністю. Крім того, контроль реалізує зворотний зв'язок в управлінні.

На основі проаналізованих сучасних українських джерел із проблематики контролю у сфері управління підприємством можна дійти висновку, що поняття „контроль” трансформується й набуває нового змісту. Це дуже важливо, оскільки визнання країни з ринковою економікою вимагає прогресивного підходу в управлінні господарським процесом як усій економічній системі, так і окремих суб'єктів господарювання. Контроль як один з важливих елементів управління повинен допомагати керівникам усіх рівнів як при підготовці управлінського рішення, його прийнятті, так і при реалізації цього рішення. Контроль має стати важливим інструментарієм в ухваленні найбільш раціональних, ефективних та об'єктивних управлінських рішень.

Аналіз свідчить, що в Україні процес трансформації розуміння та застосування поняття „контроль” відбувається досить повільно. На це є декілька причин. По-перше, це вплив історичної спадщини радянських часів. По-друге, практична відсутність достатніх теоретико-методологічних розробок та напрацювань у цій сфері. По-третє, небажання керівників державного рівня змінювати стиль та систему управління. Усі ці фактори уповільнюють розвиток системи контролю в Україні.

Щоб побудувати сучасну дієву систему контролю в Україні, передусім держава повинна ініціювати процес кардинальних змін у цій сфері. Розпочати цей процес необхідно з перегляду теоретичних і практичних підходів щодо поняття „контролю” як функції управління.

Однією з основних складових системи контролю можна назвати фінансовий контроль, який є важливою функцією управління, забезпечує умови належного та стабільного функціонування інших систем управління, що безпосередньо або опосередковано пов'язані з фінансовими відносинами.

Окремі автори наголошують, що фінансовий контроль є результатом практичного використання державою контрольної функції фінансів, тобто внутрішньої властивої їм риси – можливості слугувати засобом контролю за виробництвом, розподілом і використанням сукупного суспільного продукту і національного доходу.

Це дуже вузьке бачення сутності фінансового контролю. На нашу думку, дати визначення фінансовому контролю можна тільки, окресливши його місце у ширшому розумінні. Контроль є важливим елементом системи управління ресурсами, і не лише фінансовими, оскільки він впливає на управління майном, природними та трудовими ресурсами. Фінансовий контроль впливає на хід будь-якої управлінської діяльності через комплекс цілеспрямованих заходів щодо дотримання законності, економічності, ефективності, результативності, коригуючи цю діяльність у разі виявлення відхилень від визначеного напрямку.

Ринкові відносини змінюють принципи фінансування та кредитування, процедури платіжних розрахунків, механізми розподілу доходів, склад та структуру облікової системи, а також взаємодію між її елементами. У зв'язку з цим об'єктивно з'являються нові функції контролю. Внаслідок чого контроль повинен застосовувати сучасні форми діяльності: спостереження, аналіз, зіставлення, моніторинг, аудиторська діяльність тощо.

Система контролю у практичній площині переважно використовується як засіб силового впливу, тобто використовується здебільшого „регулююча” і „каральна” його функції. У сучасних умовах основною метою контролю є підвищення ефективності управління ресурсами. Демократичне оновлення сутності контролю полягає в тому, що першочерговим при його здійсненні є завдання попередження та профілактики порушень, сприяння у досягненні раціональності та економічності при використанні ресурсів. Застарілі підходи при здійсненні контролю повинні поступитися місцем контролю якості та ефективності, із „спрямовуючою” та „відновлюючою” функціями.

У цьому аспекті досить об'ємними є визначення сутності контролю як важливої функції управління підприємством. З одного боку, він розглядається засобом поєднання функцій фінансового планування й прогнозування, фінансового обліку та статистики, з іншого – передумовою здійснення функцій фінансового аналізу та регулювання. При цьому контроль розглядається як багатоаспектна система спостереження і перевірки законності, доцільності, раціональності процесів формування й використання фінансових ресурсів на всіх рівнях управління для оцінки ефективності прийнятих управлінських рішень і досягнення на цій основі економічного зростання. Виходячи з цього, головною метою контролю вбачається зміцнення фінансового стану, економічного зростання шляхом стеження за досягненням цільових орієнтирів та перевірки дотримання обмежуючих параметрів фінансового й економічного розвитку.

Сучасний процес контролю дає можливість продіагностувати економічну систему й отримати інформацію, на підставі якої можливо дійти висновків або зробити припущення стосовно її стану та виявити ризики, що виникають внаслідок здійснення управлінських функцій. Ефективна та дієва система контролю дозволяє проводити моніторинг ситуації та втручатися у процес управління будь-якої сфери з метою його відповідного коригування та недопущення порушень.

Розглянувши та проаналізувавши підходи фахівців щодо сутності системи контролю, слід відмітити, що воно не вичерпується і не зводиться лише до системи спеціалізованих контрольних процедур. Це поняття набагато ширше, оскільки включає й органи та посадових осіб, для яких контроль не є основною діяльністю, а таких суб'єктів набагато більше.

З метою забезпечення виконання визначених стратегічних цілей щодо економічної безпеки, а також виходячи з необхідності посилення ролі контролю у системі економічної безпеки та підвищення ефективності його розвитку на часі постало питання розробки Стратегії розвитку системи контролю підприємства.

Ця стратегія на довгострокову перспективу дозволить окреслити основні стратегічні напрями розвитку контролю, визначити стратегічні завдання для контрольних органів усіх рівнів, створити дієву систему протидії наявним загрозам економічній безпеці та гарантовані умови забезпечення її на відповідному рівні, який необхідний для стабільного розвитку системи.

В умовах розвитку демократичного суспільства, з переходом економічної системи до ринкових відносин об'єктивною є необхідність розвитку ефективної системи контролю, яка стане одним із дієвих інструментів у забезпеченні економічної безпеки підприємства.

#### **Список використаних джерел**

1. Завитій О.П. Український ринок зернових і технічних культур в контексті перспектив розвитку аграрного сектору економіки. Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Кам'янець-Подільський, Ч. 3. № 2. 2016. С.58-67.
2. Сава А., Палюх М., Завитій О., Семенишина Н. Теоретичні засади бухгалтерського обліку в системі управління. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації, 2017, Випуск 1-2. С. 21-27.
3. Пуцентейло П.Р., Завитій О.П. Особливості формування стратегії управління економічним розвитком регіону. Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. 2017. № 27. С. 298–308.
4. Завитій О.П. Організація і методика економічного аналізу ефективності діяльності аграрних підприємств. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. Сталий розвиток економіки. 2015 №2. с.198-207.
5. Завитій О.П., Дідоренко Т.В., Кондрюк Л. Логістичні витрати виробничих підприємств як об'єкти обліку та контролю. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2019. № 1-2. С. 49–73.
6. Белова І.М., Завитій О.П., Семенишена Н.В. Генезис холдингов та агрохолдингов в Україні як інституційних одиниць. Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. 2019. Вип. 30. С. 84-93.
7. Завитій О.П. Аудиторський ризик і контролінг, як основа прийняття управлінських рішень в сільському господарстві. Обліково-аналітичне і організаційно-правове забезпечення діяльності аграрних підприємств: монограф. / Р.Ф. Бруханський, М.К. Пархомець, П.Р. Пуцентейло. Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка» ТНЕУ, 2015. 316 с.