

*К.е.н., доцент Савченко Н.М.  
доцент кафедри обліку, оподаткування та аудиту  
Житомирський національний агроекологічний університет  
E-mail: nataliyasavchenko@rambler.ru*

## **ВИМОГИ ДО СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНТРОЛЮ**

Управлінський контроль є процесом, за допомогою якого суб'єкти управління мають можливість пересвідчитись, що задіяні ресурси ефективно використані за для реалізації цілей підприємства. Суб'єкт господарювання може досягти своїх цілей лише за сприяння системи контролю, яка виступає ефективним інструментом реалізації стратегії. Адже підприємство, за умови макроконтролю держави, відповідальне за одержання економічних вигід та підвищення вартості своїх активів, що виступають в якості операційних завдань його функціонування. В цілому, підприємство – це система, що складається з великої сукупності елементів, взаємопов'язаних один з одним певним чином для досягнення поставлених цілей. Для того щоб ця система належним чином працювала, вона має орієнтуватися на певну сукупність затверджених положень, які будуть визначати методологічний інструментарій, порядок її формування, функціонування та ін. [1]. В свою чергу, система управлінського контролю безпосередньо пов'язана з діяльністю людей, їх поведінкою та соціальним середовищем і це обумовлює їх взаємозв'язок та конвергентність. Тому питання взаємовпливу поведінки працівників, соціального середовища на систему управлінського контролю актуалізуються.

В будь-якому підприємстві основною метою діяльності управлінського персоналу є сприяння досягнення задекларованих цілей. При цьому завдання управлінського контролю полягає не стільки в зіставленні фактичних показників діяльності із задекларованими, скільки в можливості контролю за реалізацією певних заходів суб'єктами управління для досягнення стратегії розвитку. За таких умов управлінський контроль жодним чином не має обмежувати автономію

управління та обсяг його повноважень. В той же час управлінський контроль повинен мати можливість оцінювати результативність прийнятих менеджером рішень за допомогою окресленої системи показників. Іншими словами управлінський контроль має сприяти досягненню цілей, які сформульовані системою управління, але чіткого дотримання досягнення запланованого рівня кількісних показників може не відбутися. Насправді деякі цілі самі по собі не можуть бути точно кількісно досягнуті, наприклад такі, що стосуються наукових досліджень і розробок, встановлення господарських взаємовідносин та продуктивності діяльності менеджера, які слід оцінювати за якісними даними.

Таким чином, управлінський контроль являє собою процес, за допомогою якого менеджери перманентно повинні доводити, що наявні ресурси суб'єкта господарювання ефективно використовуються за для реалізації цілей організації. Так як система управління прямо залежить від людського фактору, то для оцінки її ефективності доцільним є врахування соціальної відповідальності підприємства та організаційної поведінки. За допомогою таблиці 1 можна розглянути основні вимоги, що ставляться до системи управлінського контролю при оцінці її ефективності.

*Таблиця 1*

Вимоги, що ставляться до системи управлінського контролю  
при оцінці її ефективності

№	Вимоги	Зміст вимоги
1	2	3
1	Цілеспрямованість	Система управлінського контролю може працювати більш ефективно, якщо вона враховує основні постулати стратегії розвитку підприємства. При цьому цілі повинні враховувати наявність та рівень компетенції трудових ресурсів. Це викликано необхідністю забезпечення досягнення оптимального рівня співвідношення стандартів та фактичних показників: стандарти, які встановлені керівництвом не повинні бути занадто високими або ж занадто низькими. Доцільним при цьому є періодична перевірка співвідношення стандартів із фактичними показниками продуктивності.
2	Придатність	Бізнес-організація повинна розробити таку систему контролю, яка б відповідала її потребам. При цьому потрібно пам'ятати, що не існує жорстких правил або ж універсальних форм організації системи управлінського контролю, які були б придатні до застосування будь-яким суб'єктом господарювання. Необхідною та доцільною є розробка унікальної організаційної форми управлінського контролю, яка б враховувала бізнес-середовище в якому функціонує підприємство та його потреби

1	2	3
3	Прогнозованість	Система управлінського контролю має носити превентивний характер, який би дозволяв менеджерам заздалегідь контролювати господарські операції. Кожне відхилення від стандартів необхідно фіксувати, за для проведення коригувальних дій ще до завершення завдання. Це дозволить уникнути або звести до мінімуму виникнення небажаних відхилень в господарській діяльності підприємства в майбутньому.
4	Зворотній зв'язок	Успіх бізнесу залежить від системи контролю та систематичного планування господарської діяльності. Процес планування повинен бути заснований на фактичній інформації, зібраній в ході облікового процесу. Процес прийняття управлінських рішень буде ґрунтуватися на історичній (фактичній) інформації за для регулювання майбутніх подій та дій суб'єктів господарювання.
5	Оперативність	Управління отримує інформацію від різних суб'єктів про виявлені відхилення фактичних показників від бажаних (стандартних). Інформація суб'єктам управління повинна надходити своєчасно, в повному обсязі необхідному для прийняття управлінських рішень, щоб в майбутньому уникнути майбутніх втрат. Власне кажучи, успіх системи управління повністю залежить від оперативності прийняття управлінських рішень та їх реалізації.
6	Безпосередність	Для того, щоб зробити систему управлінського контролю більш ефективною, необхідним є встановлення прямого зв'язку між співробітниками підприємства та системою контролю. Якщо кількість суб'єктів контролю буде невеликою в організації, то робітники працюватимуть ефективніше і цілі можуть бути досягнуті оперативніше, тому що одержання інформації не займе багато часу.
7	Гнучкість	Система управлінського контролю повинна оперативно реагувати на всі зміни, що відбуваються в зовнішньому та внутрішньому середовищі. Якщо плани повинні бути переглянуті у зв'язку зі зміною його цілей, система контролю також повинна бути скоригована з урахуванням обставин, що змінилися.
8	Економічність	Вартість системи управлінського контролю не повинна перевищувати віддачі від її функціонування.
9	Регулярний перегляд	Створення системи управлінського контролю відбувається, як правило, після належних технологічних та аналітичних досліджень особливостей діяльності суб'єкта господарювання, умов функціонування. При цьому необхідним є періодичний їх перегляд за для задоволення досягнення цілей організації
10	Активна участь	Всі співробітники суб'єкта господарювання повинні сприяти ефективності реалізації своїх функцій системою управлінського контролю. Це є можливим лише в тому випадку, коли кожен співробітник приймає участь в обговоренні дискусійних питань та обміні думок при створенні системи управлінського контролю.
11	Сугестивність	Система управлінського контролю не тільки повинна фіксувати відхилення фактичних показників від планових, але і пропонувати альтернативні варіанти вирішення проблемних питань.
12	Компетентність	Система управлінського контролю буде працювати більш ефективно за умови високого рівня компетентності та професійності суб'єктів управління та контролю.

Таким чином ефективна система управлінського контролю повинна в повній мірі давати інформації про збої, що виявлені в системі управління та в господарській діяльності підприємства, зокрема, та визначати напрямки усунення негативних наслідків таких подій. При цьому контрольні процедури дають змогу чітко визначити хто відповідальний за такі збої. Управлінський контроль має орієнтувати систему управління, щодо удосконалення механізму прийняття управлінських рішень та в сфері стратегічного планування.

### **Список використаної літератури**

1. Савченко Р.О. Інтегральний механізм розробки стандартів управлінського контролю / Р.О. Савченко // Агросвіт. – 2 016. – № 13-14. – С. 39-43.