

Шеленко Д.І.

кандидат економічних наук, доцент

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКОГО КОНТРОЛЮ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Контроль є важливим регулюючим чинником, який створює необхідну інформаційну базу для оцінки діяльності підприємств та окремих працівників, на якій будується механізм їх мотивації.

В умовах становлення ринкової економіки в Україні виникає необхідність організації внутрішнього контролю на підприємствах. Будь-яке з них не може ефективно розвиватися й функціонувати без чітко організованої системи моніторингу виробничо-господарської діяльності на всіх її стадіях – постачання, виробництва, реалізації – і за всіма видами діяльності підприємства. Контроль є складовою частиною управління виробництва.

В Україні проблема внутрішньогосподарського контролю полягає в необхідності розробки комплексної моніторингової системи, що забезпечуватиме ефективне функціонування служб загального контролю.

Серед науковців, які приділяли значну увагу питанням внутрішньогосподарського контролю, слід відзначити Ф.Ф. Бутинця, П.П. Богашева, Н.Г. Гаджієва, Л.В. Дікань, А.В. Зварич, Є.В. Калюгу, М.В. Кужельного, Н.М. Малюгу, О.С. Нарінського, Л.В. Петіна, С.М. Петренко, В.С. Рудницького, С.І. Саченко, Б.Ф. Усача, А.А. Чирву, М.Г. Чумаченка, О.М. Шапіро, В.О. Шевчука, О.А. Шпіга та ін. Дослідження сучасної економічної літератури з питань контролю свідчить про те, що за роки незалежності України науковці, як правило, більше вивчали проблеми аудиту та зовнішнього контролю, обґрунтовуючи це виробничою доцільністю. Але насправді таке обґрунтування не враховує реальних потреб та не підкріплюється даними про зменшення кількості фінансових порушень і зловживань.

Внутрішній контроль служить як для підтвердження достовірності фінансової звітності, так і для підвищення ефективності господарських операцій. Його здійснення є прерогативою керівника підприємства.

Внутрішньогосподарський контроль має на меті отримання повної та правдивої інформації про фінансово-господарський стан підприємства, забезпечення виконання працівниками фірми обов'язків, відповідно до посадових інструкцій, а також подолання негативних соціально-економічних результатів функціонування підприємства, допущених з різних причин під час його діяльності.

Інформація, яку готує служба внутрішньогосподарського контролю, надається директору. Вона має досить високий статус і незалежна від керівників інших підрозділів. Крім того, служба внутрішньогосподарського контролю дещо привілейована оскільки, за наказом керівництва, інші економічні структури зобов'язуються терміново надавати їй всю необхідну інформацію. Внутрішній контроль повинен здійснюватися на всіх рівнях управління підприємством і є як інструментом управління, так і безперервним внутрішнім процесом, що організовується і забезпечується кожним керівником, відповідно до специфіки діяльності та визначних завдань; а зовнішній контроль – це контроль з боку вищих організацій.

На підприємствах доцільно розглядати такі варіанти організації внутрішньогосподарського контролю: формування окремого структурного підрозділу – відділу внутрішньогосподарського контролю; формування групи в складі планово-економічного відділу; створення тимчасової групи для виконання додаткового аналізу та розробки пропозицій з оптимізації подальшої економічної роботи.

На підприємствах, де є невелика кількість співробітників, рекомендовано скористатися першим варіантом: замість організації нового відділу краще найняти одну особу, яка виконуватиме обов'язки внутрішньогосподарського контролера. Створення контрольних служб і забезпечення спеціальних контрольних процедур та заходів потребуватиме додаткових витрат, яких малі

підприємства не завжди можуть собі дозволити.

В науковому середовищі поширені різні підходи до трактування категорії “внутрішньогосподарський контроль”, які відображені в табл. 1.

Систематизуючи різні твердження, вважаємо, що внутрішньогосподарський контроль охоплює сукупність методів і прийомів управління, що використовуються керівником виражають інтереси даного підприємства.

Своєчасний внутрішньогосподарський контроль сприяє розробці та ухваленню управлінських рішень щодо ефективного функціонування виробництва, а також використовується для оцінювання рівня професійної кваліфікації фахівців, які задіяні в робочому процесі.

Практичне застосування в внутрішньогосподарського контролю дасть власнику можливість вчасно приймати управлінські рішення, здійснювати аналіз та пошук шляхів вдосконалення виробництва, що забезпечить ефективне функціонування підприємства в майбутньому. Контроль повинен існувати, оскільки без нього ставиться під сумнів перспектива діяльності підприємства загалом: управління ним просто неможливе за повної відсутності будь-якої з функцій.

Задля досягнення ефективності внутрішнього контролю на підприємствах необхідно:

- правильно вести бухгалтерський облік, у повному обсязі відображати господарську діяльність підприємства відповідно до чинного законодавства;
- забезпечити прозорість і доступність для користувачів системи формування показників для складання фінансової звітності;
- надійно зберігати й ефективно використовувати цінності підприємства;
- забезпечити працівників чинними нормативними документами для забезпечення ефективної перевірки діяльності суб’єкта господарювання;
- використовувати ліцензовані комп’ютерні програми для ведення обліку на підприємстві;

Основні підходи до трактування категорії “внутрішньогосподарський контроль”

Автор	Зміст поняття “внутрішньогосподарський контроль”
Чирва А.А. [1]	це система способів і прийомів управління, які використовуються відповідними службами чи посадовими особами з метою забезпечення належного збереження та ефективного використання ресурсів на підприємстві. На підприємствах, які використовують значну кількість матеріальних цінностей та коштів, внутрішньогосподарський контроль повинен посідати важливе місце: він має особливе значення для тих суб'єктів господарювання, в яких спостерігається значні суми виробничих затрат
Петіна Л.В. та Зварич А.В. [2]	забезпечує процес прийняття та передачу ефективних управлінських рішень, надійної фінансової інформації керівництву підприємства
Петренко С.М. [3]	технічна діяльність підприємства неможлива без включення до неї внутрішнього контролю, оскільки його дані використовуються як повсякденна й періодична інформація, що надається керівництву для управління технічною діяльністю
Белік В.Д. [4]	Поділяється на два види внутрішній контроль виконавчих органів управління і внутрішній контроль власника. На першому рівні суб'єктом його організації є власник, а реалізація контрольних функцій здійснюється спеціалізованою службою внутрішнього аудиту. На другому рівні суб'єктом організації внутрішнього контролю є виконавчий орган, а реалізація контрольних функцій здійснюється менеджерами структурних підрозділів підприємства стосовно роботи своїх підлеглих
Хорнгрен Ч. і Фостер Дж. [5, с. 407]	це недопущення шахрайства та покращення облікових дій
Сотнікова Л.В. [6, с. 9]	система заходів, організованих і здійснюваних керівництвом підприємства, з метою найбільш ефективного виконання всіма працівниками своїх обов'язків при здійсненні господарських операцій
Бутинець Т.А. [7, с. 392]	одна з основних функцій управління і система постійного спостереження й перевірки роботи підприємства для оцінки обґрунтованості та ефективності ухвалення управлінських рішень, виявлення відхилень і несприятливих ситуацій, своєчасного інформування керівництва, що унеможливорює усунення, зниження ризиків діяльності й управління ними
Шеленко Д.І., Жук О.І., Матковський П.Є. [8, с. 206]	спосіб систематичного й активного спостереження за операціями та процесами, які здійснюються відповідно до заданих критеріїв, що залежить від своєчасності й правдивості облікової інформації про всі операції, пов'язані з рухом продукції і сировини, дотриманням відповідних умов їх зберігання, виробництвом та реалізацією продукції

– здійснювати внутрішньогосподарські перевірки відповідно до плану перевірок та завдань керівника;

- спрямовувати дії внутрішніх ревізорів на запобігання порушенням нормативно-правових актів чи зловживанням на підприємстві;
- збирати достовірну інформацію, необхідну для здійснення перевірки;
- забезпечувати системність, сувору документальну фіксацію та безперервність усіх заходів контролю;
- доручати виконання контрольних функцій особам, компетентним у питаннях, які підлягають контролю, щоб вони могли на високому професійному рівні оцінити причини й передбачити наслідки можливих відхилень;
- організувати самоконтроль, оскільки кожен працівник повинен бути зацікавлений в результатах своєї діяльності;
- створити відповідну систему мотивації, з допомогою керівники й працівники підприємства досягатимуть свої цілі.

Результати внутрішньогосподарського контролю дадуть можливість виявити позитивні та негативні тенденції в діяльності підприємства, а вітак – впровадити ефективні управлінські заходи. Наявність сильних сторін є основою забезпечення стійкості підприємств, а слабкі зумовлюють посилену увагу до системи управління (рис. 1).

Перші з них є створювальними і сприяють підвищенню ефективності функціонування підприємств. Друга група, навпаки, у своїй основі руйнівна і стримує їх соціально-економічне зміцнення. Ситуація ускладнюється повільним наростанням позитивних тенденцій. Як наслідок, надто важко долаються негативні.

Отже загальною для всіх підприємств є необхідність нарощування позитивних тенденцій з одночасним створенням умов для їх повнішого, ефективнішого практичного прояву. З іншого боку, всі вони у виробничо-господарській діяльності повинні орієнтуватися на обмеження, а ще краще – на недопущення негативних тенденцій з одночасним зменшенням їх руйнівного прояву.

Чи не найголовніше завдання зі збереження майна підприємства покладено на внутрішньогосподарський контроль. Це пояснюється тим, що на підприємствах зберігається значна кількість цінностей та коштів.



Рис. 1. Позитивні та негативні тенденції діяльності підприємств
Джерело: власні дослідження

У зв'язку із цим доцільно вибудувати структуру внутрішнього контролю, забезпечити вірогідність інформації, законність господарських операцій та

виявлення відхилень від норми, які виникають у процесі діяльності. Контрольний орган покликаний сприяти підвищенню ефективності роботи підприємства та зміцненню його фінансового стану, що зменшуватиме ризики діяльності. Його функціонування регламентується рішенням керівника або органів управління підприємства.

На підприємствах повинен належним чином здійснюватись контроль, який повинен сприяти підвищенню відповідальності працівників підприємства за виконання покладених на них обов'язків та запобігати порушенням господарської діяльності.

Подолання не лише минулих втрат, але й недопущення нових ускладнень повинно базуватися на об'єктивній оцінці причин виявлених порушень. Без такої оцінки важко шукати першоджерела негативного минулого і ще важче – розробляти й здійснювати заходи з подолання недоліків у подальшому. Винятково важливо одночасно зі встановленням їх причин здійснювати профілактику негативних явищ у майбутньому.

В організації внутрішнього контролю виникає низка проблем, які полягають у:

- розробці типових положень галузевої методики організації контролю, яка повинна забезпечити методичні прийоми його здійснення;
- впровадженні системності методики бухгалтерського обліку та цілеспрямованості контролю;
- застосуванні ревізорами програмних пакетів автоматизованої обробки даних;
- пошуку внутрішніх резервів і посиленні режиму економії виробничих запасів підприємств, оптимізації продуктивності праці;
- розходженні поглядів щодо визначення суті цього поняття та його змісту;
- недосконалості планування витрат в умовах нестабільної економічної ситуації;

- створенні й утриманні окремої служби, для якої необхідно передбачити певні кошти;
- надійності системи контролю;
- рівні компетентності та відповідальності виконавців;
- обґрунтуванні мотиваційних заходів, дисципліни, своєчасності розрахункових операцій.

Проблеми організації внутрішнього контролю описано в праці В.Ф. Максимової. На її думку, організація системи внутрішнього контролю передбачає відповідальність за неї керівництва підприємства. Проблематичне використання складних контрольних систем на невеликих підприємствах [9, с. 123].

Для вирішення визначених завдань необхідна достовірна облікова інформація про господарські процеси, яка ретельно контролюється керівниками підприємств і працівниками системи обліку в процесі її обробки. За даними облікової інформації керівники підприємств, обліковці контролюють господарські операції в процесі їх здійснення. Реалізація контролю найбільш оперативна тому що дає змогу не лише вчасно виявити недоліки, але й пропонувати способи їх усунення.

Розв'язання виробничих передбачає систематичний контроль, всі елементи якого, по-перше, включаються у моніторинговий процес одночасно або в технологічно чи організаційно заданому порядку, або в чітко визначений час; по-друге, всі вони виконують певні цільові функції науково-методологічного забезпечення розвитку підприємств; по-третє, вони повинні діяти в одному напрямку як єдиний злагоджений механізм. Інакше кажучи, системність оперативного контролю охоплює науково-прикладну сутність, способи й механізми ефективного використання вищезазначених умов з метою досягнення якомога вищої соціально-економічної віддачі виробництва.

З метою вдосконалення методики внутрішнього контролю, за твердженням Є.В. Калюги, необхідно передбачити можливі помилки в системі управління господарською діяльністю, знати хто за них відповідає. Для цього

слід розробити чітку структуру внутрішньогосподарського контролю, в якій усі підсистеми повинні бути взаємозалежними. Таким чином, удосконалення організації й методики внутрішньогосподарського контролю з конкретизацією її об'єктів і суб'єктів уможливить підвищити його ефективність [10].

Узагальнення результатів вищезгаданих та інших наукових досліджень дає підстави для наступних висновків, що стосуються означеної проблеми. Для запровадження внутрішньогосподарського контролю на підприємствах необхідно:

- організувати таку структуру управління, яка дасть можливість контролювати роботу на підприємстві;
- враховувати особливості технологічного процесу виробництва продукції;
- вибудувати його систему відповідно до виконуваних функцій і охоплювати всі рівні організаційної структури облікового процесу.

Аналіз проблем внутрішньогосподарського контролю в економіці країни, дає підстави для висновку, що для її вирішення необхідний повніший і глибший розгляд питань, які поки що не стали предметом всебічного наукового й прикладного вивчення. Відповідно, внутрішньогосподарський контроль має бути системним та активно сприяти створенню механізмів достовірного планування та прогнозування розвитку виробництва, а відтак – забезпечення економічної безпеки підприємств.

Література

1. Чирва А.А. Внутрішньогосподарський контроль в системі управління виробничими затратами на хлібопекарних підприємствах / А.А. Чирва [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2010_4_4/103-107.pdf.
2. Петіна Л.В. Сутність та значення системи внутрішнього контролю / Л.В. Петіна, А.В. Зварич [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/biznes/2010_2/2010/02/100223.pdf.

3. Петренко С.М. Система об'єктів внутрішнього контролю / С.М. Петренко [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Vdnuet/econ/2009_3/31.pdf.
4. Белік В.Д. Контроль в системі управління підприємством / В.Д. Белік [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://archive.nbu.gov.ua/portal/Natural/Vzhdtu/econ/2010_1/3.pdf.
5. Хорнгрен Ч.Т. Бухгалтерський учёт: управленческий аспект / Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 416 с.
6. Сотникова Л.В. Внутренний контроль и аудит / Л.В. Сотникова. – М.: ЗАО “Финстатинформ”, 2001. – 239 с.
7. Бутинець Т.А. Розвиток науки господарського контролю: проблеми теорії, методології, практики / Т.А. Бутинець. – Житомир: ЖДТУ, 2011. – 772с.
8. Шеленко Д.І. Завдання та функції внутрішньогосподарського контролю на підприємствах / Д.І. Шеленко, О.І. Жук, П.Є. Матковський // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону / [за ред. І.Г.Ткачук]. – Івано-Франківськ: Вид-во Прикарпат. нац. ун-ту ім. В. Стефаника, 2012. – Вип. 8. – Т. 2. – С. 202-207.
9. Максимова В.Ф. Внутрішній контроль економічної діяльності промислового підприємства – системний підхід до розвитку / В.Ф. Максимова. – К: АВРІО, 2005. – 264 с.
10. Калюга Є.В. Об'єкти і суб'єкти внутрішньогосподарського контролю / Є.В. Калюга [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://elibrary.nubip.edu.ua/7605/1/EVKalyga_st_1.pdf.