

Троян С. Д.
магистрант направления подготовки «Менеджмент»,
Бородач Ю. В.
кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента
ГОУ ВПО ЛНР «Донбасский государственный технический университет»,
г. Алчевск, ЛНР

АНАЛИЗ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ КАК СОСТАВЛЯЮЩЕЙ ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ

В данной статье рассмотрены теоретические основы управленческого контроля как составляющей эффективной деятельности промышленных предприятий. Раскрыта актуальность как одна из составляющих частей системы управленческого контроля на промышленных предприятиях ЛНР. Сформулированы основные факторы, которые влияют на эффективное функционирование системы управленческого контроля на промышленных предприятиях ЛНР. Предложена схема эффективного функционирования системы управленческого контроля на промышленных предприятиях ЛНР.

Ключевые слова: *контроль, управление, управленческий контроль, эффективность, менеджмент, элементы системы.*

Постановка проблемы. Развитие экономики на современном этапе характеризуется нестабильностью, которая приобрела форму системности. Это проявляется при уменьшении экономических связей между всеми звеньями экономической системы. В этих условиях эффективное управление предприятием усложняется, что обуславливает формирование эффективной системы контроля на промышленном предприятии. Контроль становится необходимым:

- для устранения лишней информации о ситуации, сложившейся на предприятии;
- для предупреждения возможности возникновения кризисных ситуаций;
- для обеспечения и постоянного поддерживания условий успешной деятельности промышленного предприятия.

Формирование эффективного управленческого контроля является основным на всех уровнях управления предприятием. В более широком смысле эффективный управленческий контроль, при прочих равных условиях — это гарантия успешной деятельности промышленного предприятия.

Анализ последних исследований и публикаций. В исследование общей теории контроля и управленческого контроля весомый вклад внесли отечественные и зарубежные ученые, такие как Н. Т. Белуха, Ф. Ф. Бытьнец, Б. И. Валуев, Н. И. Дорош, И. К. Дрозд, Г. Г. Кирейцев, М. Д. Коринько, В. Ф. Максимова, Л. В. Нападовская, В. П. Пантелеев, В. С. Стельмах, В. А. Шевчук и другие.

Цель. Исследование и формирование эффективной системы управленческого контроля на промышленных предприятиях ЛНР с целью повышения эффективности их функционирования.

Изложение основного материала исследования. Управленческий процесс — это основная составляющая деятельности руководителя промышленного предприятия. Управление включает в себя координацию и налаживание коммуникационных связей при достижении долгосрочных целей, поставленных перед руководством предприятия, направленных на повышение эффективности функционирования производственного процесса.

Эффективность функционирования производственного процесса в значительной мере зависит от системы управленческого контроля. Известно, что контроль является процессом, посредством которого менеджеры пытаются воздействовать на объекты внутри предприятия для достижения стратегических целей. Поэтому главной составляющей управленческого контроля является выбор правильной стратегии, а также организация и реализация ее на практике.

Управленческий контроль состоит из:

- стратегического контроля;
- оперативного контроля;
- управления персоналом.

Стратегический контроль — это вид управленческой деятельности на предприятии, который заключается в наблюдении и оценке прохождения процесса стратегического управления, который обеспечивает достижение поставленных целей и выполнение выбранных стратегий путем установления устойчивой обратной связи [1].

Оперативный контроль призван систематически обеспечивать выполнение намеченной текущим планированием производственной программы, поэтому его, как правило, объединяют с планированием в единую функцию оперативного управления.

Контроль персонала является одним из важных средств обеспечения стабильности и результативности управленческого процесса, предотвращения кризисных явлений во внутренней среде предприятия и преодоления неопределенности возможной реакции работников на изменения во внешней среде, так как, в основном, управление и стандарты управленческого контроля в определенной степени зависят от внешних регуляторов и инвесторов, ориентирующихся на разработку системы управленческого контроля для обеспечения достоверности финансовой информации. Это обуславливается следующими причинами:

- система контроля не может функционировать без данных бухгалтерского учета, потому что для руководителя важно не только иметь эффективную систему учета, но и эффективную систему управленческого контроля;
- соблюдение правовой основы не только бухгалтерского учета, но и контроля. Разработка соответствующих подзаконных актов, которые регулируют основы построения системы управленческого контроля, они должны предоставлять инвестору данные о том, что их интересы будут защищены законом, а система контроля будет этому гарантом.

Развитие системы управленческого контроля требует его переориентации и подтверждения обеспечения достоверности финансовой отчетности на инструмент достижения стратегических целей предприятия. Целью управленческого контроля должно стать обеспечение соблюдения законодательства ЛНР, безопасность активов и надежность финансовой отчетности. Согласно целям предприятия в системе управленческого контроля можно выделить три составляющие (рис. 1).

Таким образом, управленческий контроль повышает эффективность деятельности субъекта хозяйствования. Следовательно, управленческий контроль — это не «обязательство контролировать», а «готовность управлять».

В современных условиях хозяйствования субъекты, которые действуют на территории ЛНР с целью эффективного функционирования и устойчивого развития, должны умело использовать и применять прогрессивные теории, методы и инструменты управления, а также опыт ведущих мировых компаний в сфере проведения управленческого контроля. Контроль как одна из функций управления представляет собой процесс определения качества и корректировки выполняемой подчиненными работы, для того чтобы обеспечить выполнение планов, направленных на достижение целей предприятия [2].

Таким образом, контроль входит в задачу менеджера любого уровня — от руководителя предприятия до мастера цеха. Правильно организованный контроль позволяет не только своевременно обнаружить недостатки в деятельности промышленного предприятия, но и вовремя принять меры для их устранения. Необходимость эффективного управления хозяйственной и финансовой деятельностью предприятия требует осуществления эффективного контроля как важной функции управления.

Управленческий контроль целесообразно представить как систему, состоящую из элементов входа (информационное обеспечение контроля), элементов выхода (информация об объекте управления, полученная в результате контроля) и совокупности следующих взаимосвязанных звеньев: центры ответственности; техника контроля, т. е. информационно-вычислительная техника и технология, а также процедура контроля и система учета (рис. 2) [3].

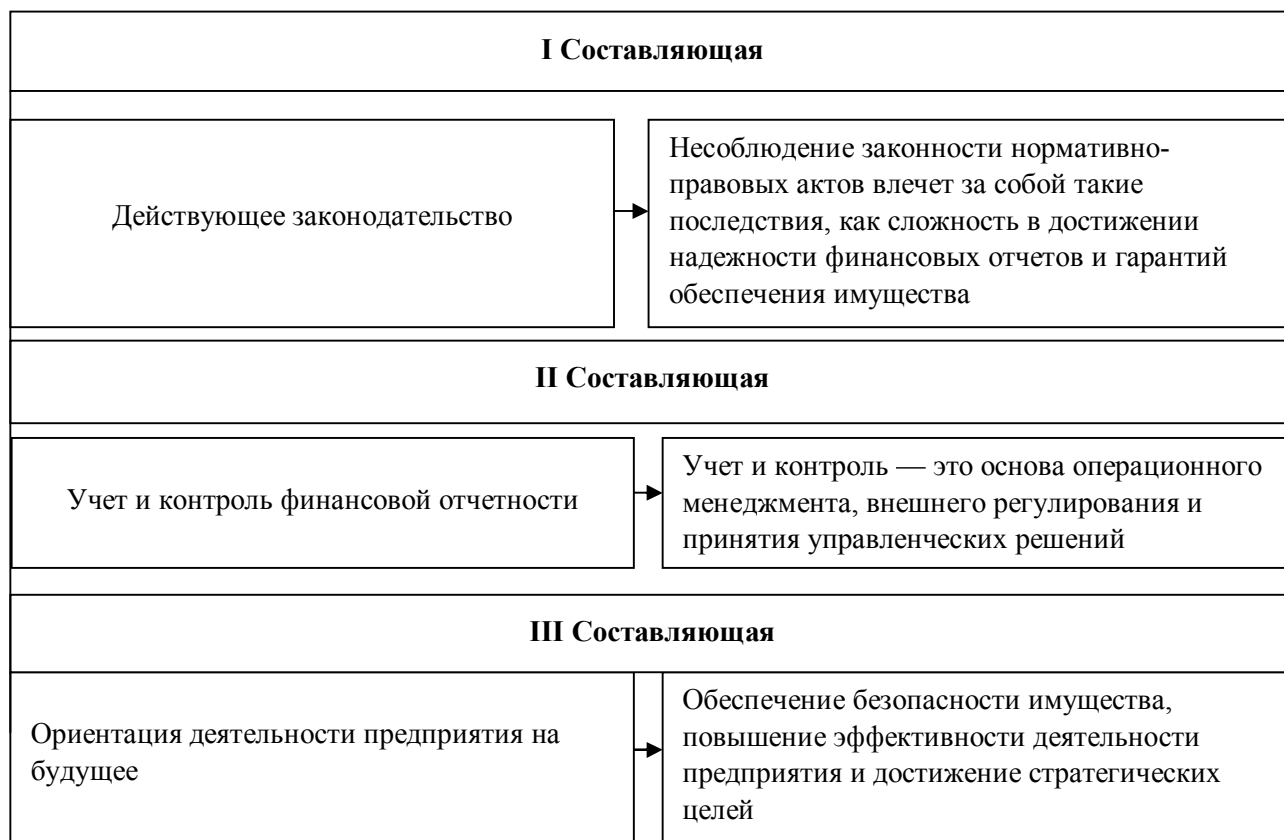


Рисунок 1 — Основные составляющие проведения управленческого контроля



Рисунок 2 — Система управленческого контроля на промышленном предприятии

В ходе анализа системы управленческого контроля в ЛНР были проведены исследования, анализировалась работа руководителей всех уровней, согласно результатам исследования были выделены главные принципы, которым должны следовать руководители для эффективной системы контроля на предприятии (рис. 3):

- принцип сочетания различных видов контроля: если объект управления подобный, то и контроль должен быть ему соответствующим. Сложность контроля раскрывается посредством учета различных плоскостей контрольных процедур: временных, содержательных, видовых, функциональных, технологических и т. д.;

- контроль должен осуществляться в условиях необходимой публичности, такой вид контроля имеет «камерные» последствия: изменение ситуации не происходит, так как ни исполнители, ни руководители не получают информации по необходимым показателям;

– для того чтобы устранить негативные последствия, необходимо все управленческие функции направить на управленческий контроль, а также сформулировать принцип универсальности контроля;

– следует исходить из принципа координации контроля в управлении. Это означает согласование и установление целесообразного соотношения действий различных органов, занимающихся контролем, их структурных подразделений и должностных лиц для достижения целей с наименьшими затратами сил и средств.

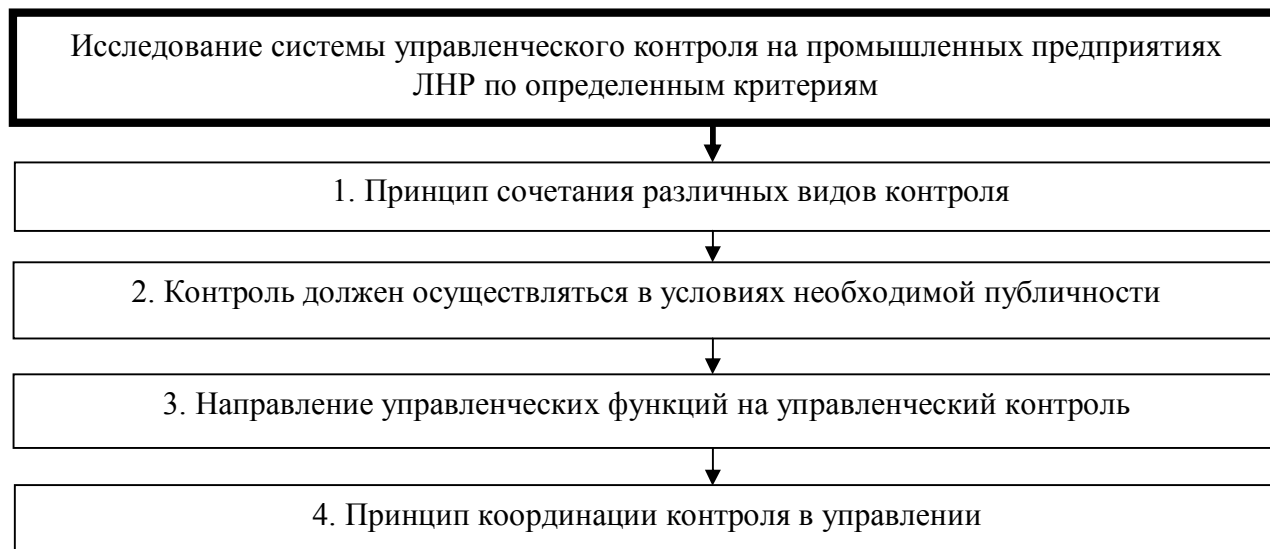


Рисунок 3 — Исследование системы управленческого контроля промышленных предприятий ЛНР

Контроль как функция менеджмента является элементом обратной связи, так как по данным контроля проводится корректировка ранее принятых решений и планов, а также стандартов всей хозяйственной деятельности. Управленческий контроль на предприятии необходим, потому что без контроля даже самые элементарные планы не могут быть реализованы [4].

Как правило, наиболее эффективный контроль — это простейший контроль с точки зрения тех целей, для которых он предназначен. Если система контроля очень сложна, то взаимодействующие с ней сотрудники предприятия не понимают и не поддерживают ее, такая система контроля не может быть эффективной. Избыточная сложность ведет к беспорядку, что является синонимом потери контроля над ситуацией [5]. В связи с этим рассмотрим актуальность вопроса разработки эффективного и целесообразного механизма внедрения управленческого контроля в промышленные предприятия ЛНР (рис. 4).

В данной схеме показаны основные факторы, которые обосновывают необходимость внедрения системы управленческого контроля на предприятиях ЛНР, следовательно, если система управленческого контроля будет налажена, то менеджеры предприятия смогут создать благоприятную обстановку для более эффективного функционирования предприятия.

Для того чтобы создать данную обстановку на предприятии, нужно правильно управлять затратами, а соответственно, и прибылью, так как манипулирование затратами позволяет существенно упростить механизмы определения ряда важнейших для предприятия показателей, результатов и провести необходимую оценку.

Осуществление контроля на основании оценки полученных результатов требует четкого формирования плановых заданий, которые можно выразить в математической, графической форме. При выполнении плановых заданий должна быть предусмотрена эффективная система стимулирования, таким образом, управленческий контроль по результатам можно осуществлять на основе обратной и опережающей связи.

В данной схеме показаны основные факторы, которые обосновывают необходимость внедрения системы управленческого контроля на предприятиях ЛНР, следовательно, если система управленческого контроля будет налажена, то менеджеры предприятия смогут создать благоприятную обстановку для более эффективного функционирования предприятия.

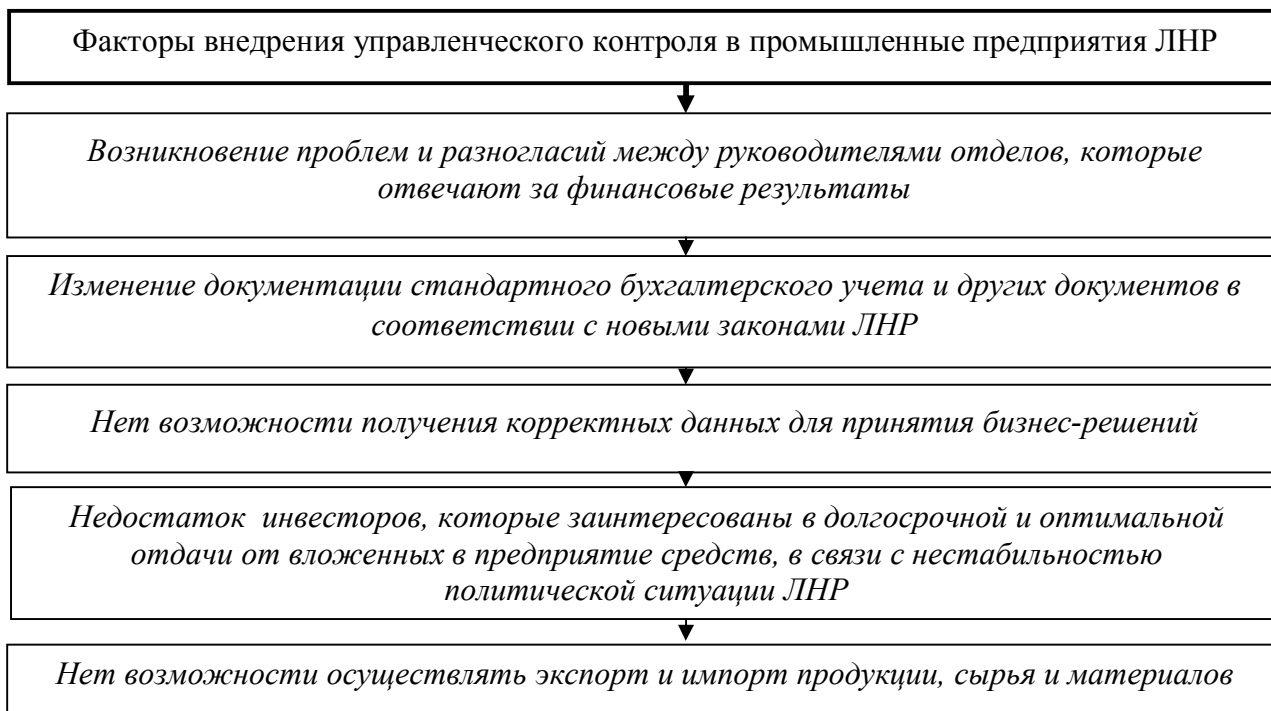


Рисунок 4 — Факторы внедрения управленческого контроля

Для того чтобы создать данную обстановку на предприятии, нужно правильно управлять затратами, а соответственно, и прибылью, так как манипулирование затратами позволяет существенно упростить механизмы определения ряда важнейших для предприятия показателей, результатов и провести необходимую оценку.

Осуществление контроля на основании оценки полученных результатов требует четкого формирования плановых заданий, которые можно выразить в математической, графической форме. При выполнении плановых заданий должна быть предусмотрена эффективная система стимулирования, таким образом, управленческий контроль по результатам можно осуществлять на основе обратной и опережающей связи.

Управленческий контроль с обратной связью предполагает контроль выхода продукции, сравнение ее объемов с целевыми показателями и осуществление при необходимости определенных корректирующих действий.

Управленческий контроль с опережающей связью — это определение ожидаемого значения на определенном этапе по результатам деятельности предприятия и сравнение их с запланированными показателями. Задачей управленческого контроля с опережающей связью является недопущение ошибок до того, как возникают любые отклонения от ожидаемых результатов при эффективном функционировании предприятия [4].

Одной из важнейших особенностей управленческого контроля является формирование бюджетов для каждого центра ответственности, организация учета выполнения бюджетных задач и идентификация, однако систему управленческого контроля достаточно сложно использовать на предприятиях, которые не приносят прибыли. Поэтому, необходимо четко осознать экономическую модель своего предприятия, так как у каждого предприятия есть один основной фактор, который направлен на достижение цели. Имея четкое представление об особенностях работы своего предприятия, руководитель получает возможность маневрировать в конкурентной борьбе и построить правильную стратегию в зависимости от работы предприятия и обстоятельств.

Таким образом, основными факторами, которые влияют на эффективное функционирование системы управленческого контроля на промышленных предприятиях ЛНР (рис. 5), могут быть:

– несерьезное отношение руководства к внутреннему контролю, которое требует ответов на данные вопросы: насколько правильно руководитель осуществляет внутреннее

управление контролем на предприятии, полагается ли руководитель в сфере управленческого контроля на интуицию и нерыночный «опыт»;

– внешние условия функционирования предприятия, его размеры, организационная структура, масштабы и виды деятельности, количество и региональная неоднородность, месторасположение ее обособленных подразделений, стратегические установки, цели и задачи, степень механизации и компьютеризации деятельности, ресурсное обеспечение;

– степень квалификации кадрового состава.

Для эффективного функционирования системы управленческого контроля на промышленных предприятиях ЛНР необходимо развивать новые направления, усовершенствовать систему управленческого контроля, так как промышленное предприятие должно постоянно развиваться и тем самым увеличивать объемы производства, налаживать контакты с поставщиками и заказчиками, заключать договора и идти к достижению своей цели. Поэтому, нужно сосредоточить внимание на решение следующих проблем:

– выбрать вариант построения системы управленческого контроля в зависимости от размера промышленного предприятия и характера его деятельности;

– назначить ответственного сотрудника по своевременному и правильному представлению информации руководству;

– определить необходимую информацию для составления управленческой отчетности;

– провести анализ решения проблем, препятствующих получению данной информации;

– повысить квалификационный уровень специалистов всех подразделений.

Таким образом, внедрение эффективного технического функционирования системы управленческого контроля значительно повысит оперативность контроля, благодаря минимизации разрыва между сбором входной информации и получением исходных, обработанных данных, которые необходимы для составления управленческой отчетности и принятия на ее основе эффективных управленческих решений.

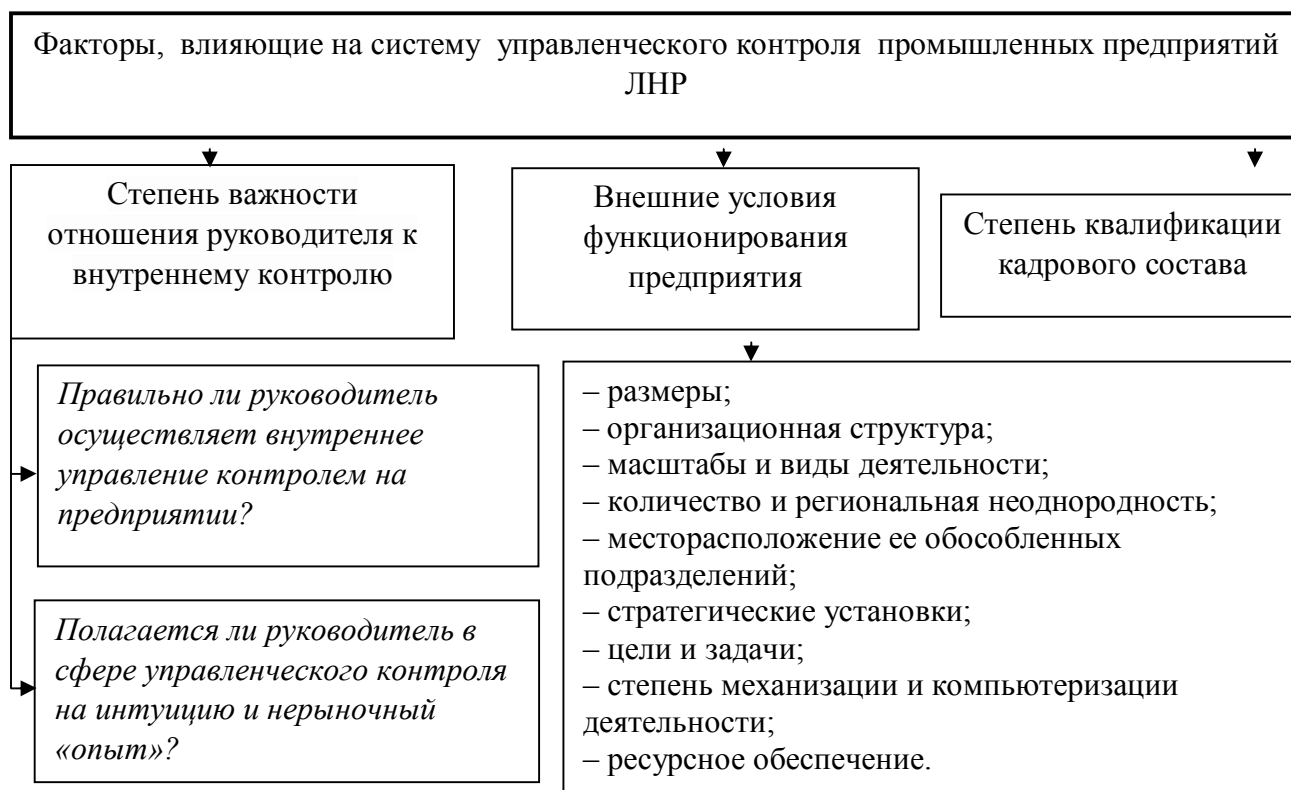


Рисунок 5 — Основные факторы эффективного функционирования системы управленческого контроля

Вывод. На основе проведенных исследований можно определить, что без управленческого контроля невозможно объединить деятельность сотрудников для эффективного функционирования промышленного предприятия. Изменение законов, технологий, условий конкуренции и других внешних факторов могут превратить реальные планы в недостижимые. Для своевременного реагирования на подобные изменения на промышленном предприятии должен быть налажен и сформирован эффективный управленческий контроль. Система управленческого контроля должна способствовать повышению эффективности управленческой деятельности и положительно влиять на результаты работы. Управленческий контроль в менеджменте предприятия необходим для обнаружения и разрешения проблем раньше, чем они принесут серьезные убытки на предприятии. Управленческий контроль — это процесс непрерывный, включающий наблюдение и регулирование разных видов деятельности предприятия с целью облегчения выполнения управленческих задач.

Эффективный управленческий контроль создается на основе его соединения с процессом стратегического планирования. Однако в процессе оценки необходимо учитывать и незапланированные (случайные) результаты, которые чаще всего обеспечиваются эффективными оперативными решениями и характеризуют результативность деятельности отдельных подразделений и умение сотрудников предприятия адекватно реагировать на непредвиденные обстоятельства. Началом управленческого контроля является оценка результатов, а окончанием — анализ факторов, которые обусловили получение результатов и раскрыли причины отклонений фактических показателей от запланированных. Таким образом, управленческий контроль является неотъемлемой составляющей менеджмента, без которой не может полноценно и слаженно функционировать ни одно промышленное предприятие.

Список литературы

1. Канунникова В. М. Мониторинг как информационное обеспечение системы контроллинга предприятия / В. М. Канунникова // Управленческий учет. — 2014. — № 8. — С. 60–63.
2. Бурцев В. В. Управленческий контроль : методология и организация / В. В. Бурцев // Управленческий учет. — 2010. — № 4. — С. 31–34.
3. Управленческий контроль в системе стратегического планирования / Н. Е. Красностанова, Н. А. Маневич, Д. В. Запорожан // Одесский государственный политехнический университет. — 2011. — № 1. — С. 39–43.
4. Ефимова Т. А. Управленческий контроль и его элементы / Т. А. Ефимова // Житомирский государственный технологический университет. — 2010. — № 1. — С. 31–37.
5. Формирование эффективной системы управленческого контроля в условиях системной нестабильности экономики / Ч. И. Башнянин, В. В. Аполий, А. Д. Волчанка // Вестник львовской коммерческой академии. — 2011. — № 36. — С. 45–46.

© Троян С. Д.

© Бородач Ю. В.

Troyan S. D. (master of the direction of training "Management")

Borodach Yu. V. (Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of management SEI HPE LPR "Donbass State Technical University", Alchevsk)

ANALYSIS OF MANAGEMENT CONTROL AS A COMPONENT OF EFFECTIVE ACTIVITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES OF THE REPUBLIC

In this article theoretical bases of administrative control as a component of effective activity of the industrial enterprises are considered. The urgency as one of the constituent parts of the system of administrative control at the industrial enterprises of LPR is revealed. The main factors that influence the effective functioning of the management control system at the industrial enterprises of the LPR are formulated. The scheme of effective functioning of system of administrative control at the industrial enterprises of LPR is offered.

Key words: control, management, management control, efficiency, management, system elements.