

УДК 657.63

Бочуля Тетяна Володимирівна,

канд. екон. наук, доц.,

докторант кафедри бухгалтерського обліку,

аудиту та оподаткування,

Харківський державний університет харчування та торгівлі
(61051, Україна, Харків, вул. Клочківська, 333)

E-mail: bochulya@i.ua

ОРГАНІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОГО КОНТРОЛЮ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

АНОТАЦІЯ. Контроль є необхідною та обов'язковою складовою управління підприємством, чим передбачено розробку заходів для коригування несприятливих подій, не обмежуючись лише фактами, але й оперуючи можливостями майбутнього. У запропонованій статті обґрунтовано необхідність розвитку організації контролю, використовуючи інтеграційні схеми із аналітичними процедурами. Контроль необхідно вивести за рамки обмежень, які обумовлені його місцем серед підсистем управління. Серед різних можливостей, які доступні для актуалізації контролю, недостатньо опрацьованими залишаються принципи та інструменти, які стали доступними в умовах становлення інформаційної економіки. Спираючись на висновки попередників і реалії практики діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання, обґрунтовано розширення діапазону керівного впливу контролю в прийнятті рішень, акцентувавши увагу на модифікації його функцій і розвитку компетенцій як гаранту ефективності в управлінні підприємством. Таким чином, закладено основу для змін у контрольному середовищі суб'єкта господарювання, які об'єктивні для його управлінської діяльності, налаштованої до ознак, властивостей і характеристик інформаційної економіки. Обґрунтовано можливість оперувати не лише прийнятою гіпотезою із оцінкою її фактів і причин, а виокремлювати чинники, на основі яких складаються різні припущення, опрацювання чого сприяє отриманню продуктивнішого результату, порівняно із шаблоном рішень. Через актуалізацію функцій контролю показано його нову якість при забезпеченні системи підтримки прийняття рішень і розробки сценаріїв управління. Запропоноване дослідження орієнтовано на виокремлення вагомій проблеми досягнення управлінської орієнтації контролю у рішеннях на перспективу, оминаючи обмеження часовим контекстом факту й події, що підвищує цінність його здійснення та поглиблює керівний вплив відповідно до потреб і вимог інформаційних, технологічних, комунікаційних, економічних реалій розвитку підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: контроль, управління, інформація, організація, ефективність.

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Становлення інформаційної економіки обумовило не лише комплекс змін і трансформацій

для умов господарювання, але й встановило нову ідеологію діяльності підприємств, для яких сформовано агресивне конкурентне середовище, що можна порівняти із природнім відбором. Для того, щоб бути конкурентоспроможним, необхідно рухатись швидше за інших і в правильному напрямі. Амбівалентність (двозначність) сучасних підприємницьких умов проявляється в створенні сприятливого техніко-технологічного середовища для здійснення діяльності суб'єктами господарювання, проте іншою стороною є надмірна динамічність змін, отже, визначення нових векторів розвитку, яким необхідно слідувати і до яких варто адаптуватись. Однією із основних ознак неефективності діяльності підприємства є недостатнє розуміння та знання справжнього стану справ й умов існування у зовнішньому середовищі, для чого потрібні оцінювання та контроль. Цьому має передувати об'єктивне розрізнення поставлених і дійсних цілей діяльності підприємства, оскільки між ними може спостерігатись асиметрія, адже поставлені цілі часом бувають перепонами для розвитку через невідповідність можливостям і стану суб'єкта господарювання. Якщо упродовж певного часу відсутня рівновага між поставленими та дійсними цілями, підприємство втрачає потенціал розвитку та неефективно реалізує компетенції. Відмітною особливістю ефективного контролю є надання об'єктивної картини стану внутрішнього середовища із прив'язкою до зовнішнього середовища, що дозволяє виявити проблему, причини і чинники її виникнення, які непомітні на перший погляд, що сприяє генерації нестандартних (нешаблонних) підходів до її вирішення. Виключна важливість контролю, яким завершується управлінський цикл і визначається стан вирішення поставленої проблеми, спонукає до пошуку інструментів, методів і процедур оптимізації його формування при управлінні підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема організації та розвитку контролю в системі управління підприємством є популярною серед провідної наукової спільноти, оскільки її всебічне опрацювання закладає основу для забезпечення стійкого розвитку суб'єкта господарювання. Багатоаспектно питання теоретичних, методологічних, організаційних засад контролю у своїх дослідженнях розглядали та розвивали К.В. Безверхий, М.Т. Білуха, М.І. Бондар, О.М. Брадул, Т.А. Бутинець, В.А. Дерій, С.Ф. Голов, С.В. Івахненко, Р.О. Костирко, С.Ф. Легенчук, В.Ф. Максимова, Є.В. Мних, В.П. Пантелєєв, С.М. Петренко, В.М. Пархоменко,

М.С. Пушкар, О.Ю. Редько, В.О. Шевчук та інші вчені-економісти.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття. Ученими опрацьовано різні сторони питання щодо удосконалення контролю, проте залишаються певні незаповнені ніші в його організації, опрацювання чого дозволяє досягти нової якості контролю при управлінні підприємством, сприяючи генерації рішень «у потрібний час і в потрібному місці». Організація управлінського контролю, розробка та впровадження нових підходів до його здійснення сприяють своєчасному та повному моніторингу чинників і причин змін, які супроводжують активізацію діяльності підприємства.

Формулювання мети і завдання дослідження. Метою статті є виявлення напрямів розвитку, розширення методичного інструментарію в організації контролю при переході економічних систем до інформаційної парадигми в умовах планетарного масштабу генерації та поширення технологічних рішень і апаратно-комунікаційних проектів. Для досягнення поставленої мети в статті визначено наступні завдання: дослідити суть контролю, теоретично обґрунтувати його змістовне наповнення; окреслити місце контролю у системі управління підприємством; розвинути функції управлінського контролю; проаналізувати можливості контролю при забезпеченні прийняття рішень; обґрунтувати напрями подальшого розвитку організації контролю.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Контроль є невід'ємною складовою управлінської структури підприємства, яка в умовах реалізації технологій і комунікацій набуває нової організації, головним призначенням чого є оперативність реакції на зміну чинників зовнішнього середовища та своєчасної адаптації діяльності до вимог і параметрів сучасних економічних систем. Суб'єкти господарювання, реагуючи на тенденції становлення інформаційної економіки, стали більш критичними в оцінках внутрішнього середовища, архітектоніки його управління та потенціалу розвитку. Зокрема, лише 38 % підприємств оцінюють свою діяльність як «функціонально організована» (за результатами дослідження компанії Deloitte, що входить у світову четвірку аудиторських компаній) [1].

Сутність контролю розкривається через спектр сучасних уявлень щодо його змістовного наповнення та теоретико-методоло-

гічних аспектів: система спостереження і перевірки; самостійна функція управління (окрема стадія управлінського циклу); форма зворотного інформаційного зв'язку; регуляторна перевірка дотримання нормативно-методологічного регулювання; система, що складається з різних елементів (входу, виходу, взаємозв'язків); сфера діяльності; контрольна функція органів управління; метод, форма, процес управлінської діяльності; комплекс контрольних методик і процедур для забезпечення виконання управлінських рішень; функція економічних інтересів контролюючих суб'єктів [2, с. 59–60].

Контроль є необхідним для того, щоб виявити можливість приймати рішення, враховуючи ризики, ситуацію невизначеності, тобто знайти можливість там, де її об'єктивно бути не може. Ефективний контроль полягає у своєчасному виявленні проблеми та причин її виникнення, що дозволяє оперативно вжити заходів для їх усунення. Знайти логічне обґрунтування причин і виявленої проблеми недостатньо — необхідно розробити заходи із реакції на них, таким чином, досягнувши балансу між суб'єктивною оцінкою стану та розвитку підприємства із ідентифікацією та визнанням недоліків діяльності. Основне призначення контролю полягає в тому, щоб за його результатами усувались причини ризиків і чинників, які призвели до низької ефективності прийнятих рішень і бізнес-процесів. Контроль доцільно організовувати, оминаючи схему «від звіту до звіту», тобто із пріоритетом більшого підсумкового результату, що відрізняється від традиційних оцінок отриманих фактів діяльності. Відсутність контролю призводить до непередбачуваних наслідків, оскільки він не лише надає інформацію для аналізу ступеня виконання поставлених цілей і відхилень від очікуваних результатів, але й виступає обов'язковою умовою переходу на новий цикл управління [3, с. 111]. Прагматична адекватність засвідчує відповідність інформації цілі управління, що здійснюється на її основі, таким чином, визначаючи її цінність для суб'єкта господарювання [4, с. 53].

Загальна логіка організації контролю передбачає виконання таких дій: формулювання цілей і завдань; підготовка інформаційної бази; визначення основних елементів; проектування його моделі; випробування та тестування; оцінка ефективності функціональної організації контролю [5, с. 186]. Контролю властива організаційна структура, яка відповідає характеристикам і ознакам діяльності суб'єкта господарювання. Організаційна структу-

ра контролю будується відповідно до формальних і неформальних регуляторів, що визначають стандарт для оцінки його тивності. Організація контролю передбачає обов'язкову попередню роботу із персоналізації його патернів (шаблонів), що полягає у визначенні стандартів і завдань контролю, які мають переглядатись та актуалізуватись відповідно до часового контексту діяльності підприємства. Наступним етапом має бути встановлення масштабу, характеру та інтенсивності контролю, прив'язуючи його до поставленого завдання та обраних часових рамок. Оцінка та вимір подій, чинників і показників передбачає формування ціннісної для управління інформації, розгляд якої сприяє реалізації наступного етапу контролю — розробка моделі реакції (сукупність дій щодо усунення виявлених відхилень).

Контроль як функція управління та здійснення впливу визначає зміст, а його форми є засобами для реалізації цієї функції [6, с. 31]. Контроль здійснюється не ізольовано, він є функціональною частиною системи управління, взаємодіє і взаємозалежний від інших його підсистем. Суттєвим обмеженням для контролю є його місце в ієрархії підсистем управління, оскільки на стадії контролю виноситься судження щодо минулих подій, тобто констатується факт без можливості його зміни. З цього можна зробити висновок, що контроль переноситься в майбутнє через висновки, зроблені на його підставі, та прийняті рішення. Отже, необхідно розширити межі контролю за рахунок розробки та реалізації попереджувальних заходів, які призначені для своєчасної зміни факту, оціненого та проаналізованого в подальшому для прийняття рішень. Ціле є завжди більшим, ніж сума його частин, кожна з яких реалізує функцію для отримання продуктивного результату. Відмітною особливістю цілого є його альтернативність відповідно до складових частин. Так, управління може бути будь-яким, змінюючи свої властивості, ознаки та характеристики у міру розвитку його підсистем. У такій взаємодії необхідно досягнути лояльності між підсистемами управління, мінімізуючи асиметрію їх інформаційного та керівного впливу.

Контроль вміщується не лише у кількісних показниках, оскільки цілі підприємства характеризуються якісними параметрами, які необхідно оцінювати та формувати за ними відповідні висновки та заходи. Контроль має бути персоналізованим, адже лише власний досвід, фахові компетенції та отримані результати дозволяють підприємству налаштувати ефективну систему оцінки

подій, формування висновків і прийняття рішень. Оперативність розпізнання чинників і причин поточного стану діяльності підприємства сприяє своєчасності реакції на них, що є перевагою при розробці сценаріїв розвитку із об'єктивною оцінкою їх очікуваних результатів. Контролем завершується процес облікової обробки, узагальнення та аналізу економічної інформації, яка на цьому етапі оцінюється та коригується для формування остаточних висновків і генерування робочих рішень. Контроль не лише імпортує релевантну інформацію — це інформаційна система, в якій здійснюються процеси збирання (з розширеним входом), композиційного аналізу (дослідження взаємозв'язку чинників і причин отриманих фактів), передачі інформації для прийняття рішень.

Персоналізація заходів із мінімізації причин несприятливого стану та вирішення виявлених проблем полягає у готовності поставити під сумнів поточний (існуючий) стан справ і прийняти імовірність ризиків при їх зміні. При контролі легше реалізувати асоціативне мислення (що є необхідною умовою ефективності прийняття управлінських рішень), чим передбачено виявлення властивостей і зв'язків між причинами та чинниками, які, на перший погляд, не пов'язані між собою. Контроль не передбачає остаточні висновки, а спонукає до розгляду ширшого спектра питань, пов'язаних із середовищем діяльності підприємства.

Функціонально контроль реалізується для оптимізації інформаційних відносин між групами впливу, яким властива різноманітність запитів й інтересів. Актуалізовані функції контролю відрізняються такими властивостями:

1) своєчасність — попередження негативних чинників, тобто оперативність реакції (чутливість) на імовірні зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, які можуть позначитись на ефективності результатів бізнес-процесів;

2) безперервність — високий рівень активності моніторингу середовища існування підприємства, зважаючи на відхилення та зміни;

3) персоналізація — повна відповідність ознакам і характеру суб'єкта господарювання, убачаючи його індивідуальність в економічному середовищі;

4) об'єктивність — мінімізація в оцінках суб'єктивного сприйняття фактів і подій, орієнтуючись на незалежність і зрозумілість показників;

5) пластичність — оперативне реагування та пристосування до обставин і чинників внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;

6) пріоритетність рішення, а не проблеми — недостатньо констатувати факти, ефективніше формувати сценарії та альтернативи висновків;

7) автоматизований характер — контроль є інформаційною системою, тому важливо забезпечити безперервний моніторинг кількісних і якісних параметрів даних, що реалізується через імплементацію техніко-технологічних рішень.

Компетенції контролю формуються через означення норм і положень, визначених внутрішнім середовищем, враховуючи вплив зовнішнього середовища із його чинниками, обмеженнями, регуляторами, нормами. У зарубіжній практиці для організації контролю розробляються стандарти, які зобов'язують і регулюють процес створення контрольного середовища підприємства для удосконалення та координації його управління [7, с. 34–35]. Організація контролю спричинена потребою впорядкування та розвитку діяльності суб'єкта господарювання, поширення політики керівництва за всіма рівнями управління, забезпечення цілей збереження його майна [8, с. 68].

Ефективність контролю сприяє продуктивності рішень, а отже, експоненціальному зростанню діяльності підприємства, яким у певному часовому та просторовому контексті досягається вигідне положення (по відношенню до партнерів і конкурентів), що є базовою точкою для наступної стадії його життєвого циклу. Результативність узагальнення та реалізації підсумків контролю полягає у забезпеченні аналітичності контрольних даних, розподілу відхилень за причинами їх виникнення, групування та кодування виявлених порушень за масштабом і впливом на діяльність підприємства, системного зв'язку відхилень [9, с. 127].

Контроль здійснюється не лише в обмежених часових межах, пов'язаних із фактом прийняття події та її оцінки, його призначення розповсюджується на процес прийняття рішень (рис. 1). Передбачається генерація альтернатив рішень, остаточне ухвалення яких здійснюється після оціночних і контрольних процедур.

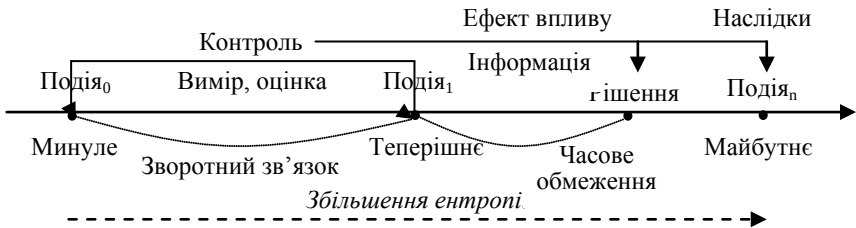


Рис. 1. Характеристика контролю в забезпеченні прийняття рішень

Підприємство знаходиться у певному просторовому та часовому контексті, що впливає на його життєвий цикл, розвиток і здобуття ключових компетенцій. Контроль здійснюється, коли необхідно виявити та оцінити відхилення між очікуваним і реальним станом діяльності суб'єкта господарювання для інформаційного забезпечення прийняття рішень. Між подіями, що супроводжують діяльність підприємства, існує зворотний зв'язок через контроль й оцінку їх причин і наслідків і розробкою заходів, своєчасна реалізація яких дозволяє коригувати очікувані результати, узгоджуючи їх із реальним станом середовища існування суб'єкта господарювання. У зворотних зв'язках через контроль система управління отримує інформацію про стан керованого об'єкта, перебіг виконання та обґрунтування ухвалених рішень, що сприяє оперативності виявлення відхилень для внесення продуктивних змін і коригувань [10, с. 15; 11, с. 33].

Між минулим і майбутнім спостерігається збільшення ентропії (стану невизначеності), що визначає рух часу та передбачає постійну адаптацію діяльності підприємства до змін умов господарювання, ризиків, чинників впливу. При здійсненні контролю необхідно враховувати динамічність змін, організовуючи його таким чином, щоб миттєво реагувати на трансформації зовнішнього економічного середовища, що призводять до ентропії. Контроль необхідно виводити за часові рамки, тобто не акцентуватись на оцінках минулого та виміру ознак теперішнього діяльності підприємства, але й передбачати чинники його майбутнього.

Ефект впливу генерується внаслідок сприйняття результатів контролю, їх оцінки на предмет визначення концептів подальшої діяльності підприємства, що знаходиться в діапазоні «від негативного до оптимістичного сприйняття» і позначається на реакції

стосовно тих обставин, які склались, і які необхідно скоригувати. Зворотною стороною ефекту впливу є невід’ємна суб’єктивність контролю, що призводить до асиметрії керівного регулювання, його невинуватеної надмірності та, як наслідок, переходу до мікроменеджменту.

В організації контролю доцільно від повної реалізації його активностей (full-control) перейти на процеси, змішані з активностями аналітики, що сприяє формуванню системи, здатної попереджувати події та своєчасно оцінювати їх із експортом релевантної інформації для прийняття управлінських рішень (рис. 2).

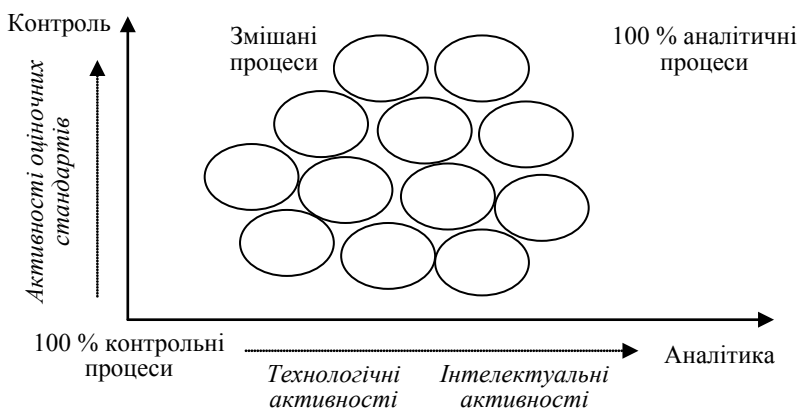


Рис. 2. Графічна інтерпретація змішаного процесу контролю

Оціночні стандарти в контролі суттєво формалізують дослідження середовища існування підприємства, що неефективно при необхідності поглибити гіпотези стосовно причин і наслідків отриманих фактів. Чим менш формалізованими є стандарти, тим імовірніше елімінувати (виключити) помилковість попередніх висновків. Установлення стандартів є ефективним для фактів, які піддаються кількісному виміру, тоді як для якісних параметрів мають бути розроблені композиції технологій, принципів і методів контролю.

Аналітика є цілісною сукупністю принципів методологічного, технологічного та організаційного забезпечення індивідуальної й колективної розумової діяльності, що сприяє ефективній обробці інформації для вдосконалення її якісних параметрів, передбачаю-

чи набуття знань, на яких ґрунтується архітектура інформаційної бази для прийняття оптимальних управлінських рішень [12, с. 28]. Провідною тенденцією аналітичної активності обробки інформації стало використання технологічних рішень у тісній взаємодії інтелектуальних проєктів, що сприяє оптимізації алгоритмів опрацювання значних масивів даних із оперативністю отримання релевантного результату. Інтелектуальний аналіз сприяє більшій продуктивності інформації, оскільки вбачає формування персоналізованих моделей обробки даних, відразу відповідаючи на ключові питання «яку?» і «навіщо?» опрацьовувати інформацію із чітким розумінням очікуваного результату та оцінкою його реальності в умовах, які склались під час діяльності підприємства. Інтелектуальний аналіз сприяє виокремленню об'єктивних залежностей (функцій, чинників, моделей, відносин) у процесах, що оформлюються через складання управлінської інформації, яка передається користувачу для оцінки на предмет релевантності для цілей виконання поставлених завдань. Специфікою інтелектуального аналізу інформації є виокремлення із даних знань про середовище існування суб'єкта господарювання, розрізняючи за тематикою отримані відомості, сприяючи трансформації бази даних у базу знань для зручного та оперативного опрацювання інформації за поставленою проблемою. Це досягнення ефективності оперування семантичними конструкціями (складовими змісту документів), що формує інтегрований комплекс даних, індивідуально організований для цілей управління підприємством.

Через інтелектуальний аналіз формуються абдуктивні висновки, які є результатом аналізу та об'єктивної оцінки отриманих результатів (фактів), на основі чого розробляються та обґрунтовуються гіпотези щодо їх пояснення із подальшим формуванням висновків і прийняттям рішень. Це розширення меж дослідження і спостереження, оскільки оцінки концентруються не лише на виявлених фактах, але й на фактах, які є другорядними, тобто досліджуються поверхово, з прив'язкою до пріоритетних відомостей. Інтелектуальний аналіз залишає певну невизначеність, що сприяє мінімізації суб'єктивності у висновках, оскільки розвиваються питання, які мають бути додатково опрацьовані, зважаючи на часовий контекст та індивідуальність діяльності підприємства.

Ефективним для контролю є здійснення змішаних процесів, тобто інтеграції оціночних стандартів із аналітичними процедурами, встановлюючи індивідуальні патерни (шаблони) їх органі-

заційної структури, що сприяє формуванню різних гіпотез стосовно ситуації, яка склалась внаслідок діяльності підприємства. Гіпотеза починається із проблемної ситуації, що передбачає її ку та винесення судження за різними критеріями та параметрами чинників.

Змішаність контрольних і аналітичних процедур сприяє подоланню полярності (правдоподібна — імовірнісна) гіпотези, що найповніше розкриває зміст і причини виникнення фактів, які є результатом минулих подій і підґрунтям майбутніх процесів. Це «перевернутий» підхід, коли висновки виносяться не за результатами інтерпретації та узагальнення інформації, оскільки нівелюється попередньо заготовлена гіпотеза (яка «лежить на поверхні» і є найлогічнішою, виходячи із опрацьованих відомостей). Здійснюється конкретизація та пояснення фактів із прив'язкою до тенденцій і чинників зовнішнього середовища, що дозволяє розширити коло припущень, а отже, сприяє об'єктивності висновків. Перевага «перевернутого» підходу в контролі полягає в новому форматі моделі взаємодії із іншими підсистемами управління, в чому спостерігається відхід від традиційної вертикалі інформаційного та керівного впливу, досягаючи рівноваги на етапі прийняття рішень. Організація контролю має базуватись на управлінській архітектоніці, оскільки саме для прийняття рішень здійснюється оцінка, розробляються та застосовуються стандарти. Зміни є об'єктивним супутником розвитку, що реалізується в нових імітаційних образах діяльності підприємства, які мають бути об'єктивно оцінені та до яких необхідно застосувати контрольні процедури із розвинутими якісними характеристиками.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямку. За результатами дослідження обґрунтовано економічний зміст контролю та визначено його роль і місце при прогнозуванні діяльності підприємства із генерацією ціннісної управлінської інформації, необхідної користувачам для об'єктивної оцінки середовища існування суб'єкта господарювання. Визначено концептуальні засади контролю при координуванні системи управління підприємством, виходячи з інформаційної парадигми розвитку економіки та зміни умов господарювання. Запропоновано новий організаційний підхід до архітектоніки контролю, заснований на розширенні його функцій, що виражають завдання стосовно інформаційного забезпечення управлінської політики підприємства та чинники, які впливають на їх вирішення. У стат-

ті викладено міркування та пропозиції щодо розвитку організації контролю через інтеграцію із компетенціями аналітичних процедур, без асиметрії у керівному впливі та досягненні рівноваги при формуванні інформаційної бази прийняття рішень. Це новий ракурс контролю, орієнтоване підґрунтя для забезпечення його ефективності в надскладних умовах провадження діяльності.

Бібліографічний список

1. Холакратия убивает корпоративную иерархию [Електронний ресурс]. — Режим доступу :<http://goo.gl/eJBDKR>.
2. Костирко Р. О. Контроль і аналіз в системі управління економічним потенціалом господарюючого суб'єкта: методологія та організація : монографія / Р. О. Костирко. — Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2010. — 728 с.
3. Новікова Х. К. Внутрішній контроль як основна складова управління діяльністю підприємства / Х. К. Новікова // Економічний аналіз. — 2015. — № 2, т. 19. — С. 109–116.
4. Бондар М. І. Бухгалтерський облік як інформаційна підсистема системи управління / М. І. Бондар // Вісник НУ «Львівська політехніка». — 2012. — № 721. — С. 50–53. — (Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»).
5. Кузьмін О. Є. Система контролю діяльності промислового підприємства: формування та формалізація / О. Є. Кузьмін, М. В. Кізло // Актуальні проблеми економіки. — 2012. — № 4 (130). — С. 184–194.
6. Сушинський О. І. Контроль у сфері публічної влади: теоретико-методологічні та організаційно-правові аспекти : монографія / О. І. Сушинський. — Л. : ЛРІДУ УАДУ, 2002. — 468 с.
7. Костирко Р. О. Внутрішній контроль фінансово-економічної стійкості підприємства: зміна існуючої парадигми в кризових умовах / Р. О. Костирко, В. О. Шевчук // Статистика України. — 2009. — № 3. — С. 34–39.
8. Булкот Г. В. Місце внутрішньогосподарського контролю в системі управління підприємством / Г. В. Булкот // Збірник наукових праць Черкаського технологічного університету. — 2009. — Вип. 24. — С. 68–73.
9. Позднякова Л. О. Формування системи контролю на сучасному підприємстві / Л. О. Позднякова, С. В. Ткаченко // Збірник наукових праць УкрДАЗТ. — 2013. — Вип. 140. — С. 125–129. — (Серія «Менеджмент організацій»).
10. Белік В. Д. Контроль в системі управління підприємством / В. Д. Белік // Вісник Житомирського державного технологічного університету. — 2010. — № 1 (51). — С. 15–22. — (Серія «Економічні науки»).

11. Бутинець Т. А. Управлінський контроль та його елементи / Т. А. Бутинець // Вісник Житомирського державного технологічного університету. — 2010. — № 1. — С. 31–37. — (Серія «Економічні науки»).
12. Кухар А. Аналитический вопрос / А. Кухар // Компьютерное обозрение. — 2008. — № 16. — 22 апреля. — С. 26–31.

References

1. Holakratiya ubivaet korporativnuyu ierarhiyu [Holacracy kills corporate hierarchy]. // Electronic resource. — Available at: <http://goo.gl/eJBDKR> [In Russian]
2. Kostyrko R.O. Kontrol i analiz v systemi upravlinnia ekonomichnym potentsialom hospodariuiuchoho subiekta: metodolohiia ta orhanizatsiia: monohrafiia [Control and analysis in the management system of an economic institution economic potential: methodology and organization: monograph] // Lugansk: SNU im. V. Dalia (2010). — 728 p. [In Ukrainian]
3. Novikova Kh.K. Vnutrishnii kontrol yak osnovna skladova upravlinnia diialnistiu pidpriemstva [Internal control as a basic component of management of enterprise activity] // Ekonomichniy analiz, no.2, t. 19 – Ternopil (2015). — Pp. 109–116 [In Ukrainian]
4. Bondar M. I. “Bukhhalterskyi oblik yak informatsiina pidsystema systemy upravlinnia” [Accounting as information subsystem of management system] // Visnyk NU “Lvivska politehnika”. Seriya :menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku, no. 721 — Lviv (2012). — P. 50–53 [In Ukrainian]
5. Kuzmin O. Ye., Kizlo M. V. “Systema kontroliu diialnosti promyslovoho pidpriemstva: formuvannia ta formalizatsiia” [Control system of industrial enterprise activity: formation and formalization]. // Aktualni problemy ekonomiky, no. 4 (130) — Kyiv (2012). — P. 184–194 [In Ukrainian]
6. Sushynskyi O. I. “Kontrol u sferi publichnoi vlady: teoretyko-metodolohichni ta orhanizatsiino-pravovi aspekty” : monohrafiia [Control in the sphere of public authority: theoretical, methodological, organizational, and legal aspects: monograph] // Lviv : LRIDU UADU (2002). — 468 p. [In Ukrainian]
7. Kostyrko R. O., Shevchuk V. O. “Vnutrishnii kontrol finansovo-ekonomichnoi stiikosti pidpriemstva: zmina isnuiochoi paradyhmy v kryzovykh umovakh” [Internal control of financial and economic enterprise sustainability: modification of paradigm under crisis conditions]. // Statystyka Ukrainy, no. 3 — Kyiv (2009). — P. 34–39 [In Ukrainian]
8. Bulkot H. V. “Mistse vnutrishnohospodarskoho kontroliu v systemi upravlinnia pidpriemstvom” [The role of internal control in enterprise management system]. // Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho tekhnolohichnoho universytetu, vol. 24. — Cherkassy (2009). — P. 68–73 [In Ukrainian]

9. Pozdniakova L. O., Tkachenko S. V. "Formuvannia systemy kontroliu na suchasnomu pidpriemstvi" [Development of control system in modern enterprise] // Zbirnyk naukovykh prats UkrDAZT. Seriya : menedzhment orhanizatsii, vol. 140. — Kharkiv (2013). — P. 125–129 [In Ukrainian]

10. Bielik V. D. "Kontrol v systemi upravlinnia pidpriemstvom" [Control in enterprise management system] // Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya : ekonomichni nauky, no. 1 (51). — Zhytomyr (2010). — P. 15–22 [In Ukrainian]

11. Butynets T. A. "Upravlinskyi kontrol ta yoho elementy" [Management control and its elements] // Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya : ekonomichni nauky, no.1 (51). — Zhytomyr (2010). — P. 31–37 [In Ukrainian]

12. Kukhar A. "Analytycheskyi vopros" [Analytical question] // Kompyuternoe obozrenie, no. 16. — Kyiv (2008). — P. 26–31 [In Russian]

Стаття надійшла до редакції 08 квітня 2016 р.

УДК 657.63

Бочуля Татьяна Владимировна,

канд. экон. наук, доц.,

докторант кафедры бухгалтерского учета,

аудита и налогообложения,

Харьковский государственный университет питания и торговли
(61051, Украина, Харьков, ул. Клочковская, 333)

E-mail: bochulya@i.ua

Организация эффективного контроля в системе управления предприятием

АННОТАЦИЯ. Контроль является необходимой и обязательной составляющей управления предприятием, чем предусмотрена разработка мероприятий для корректировки неблагоприятных событий, не ограничиваясь исключительно фактами, но и оперируя возможностями будущего. В предлагаемой статье обоснована необходимость развития организации контроля, используя интеграционные схемы с аналитическими процедурами. Контроль необходимо вывести за рамки ограничений, которые обусловлены его местом среди подсистем управления. Среди разных возможностей, которые доступны для актуализации контроля, недостаточно проработанными остаются принципы и инструменты, которые стали доступны в условиях становления информационной экономики. Опираясь на выводы предшественников и реалии практики деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования, обосновано расширение диапазона руководящего воздействия контроля в принятии решений, акцентировав внимание на модификации его функций и развитии компетенций как гаранта эффективности в управлении предприятием. Таким образом, заложена основа для изменений в контрольной среде субъекта хозяйствования, кото-

рые объективны для его управленческой деятельности, настроенной к признакам, свойствам и характеристикам информационной экономики. Обоснована возможность оперировать не только принятой гипотезой с оценкой ее фактов и причин, а выделять факторы, на основе которых составляются разные допущения, обработка чего способствует получению более продуктивного результата по сравнению с шаблоном решений. Через актуализацию функций контроля показано его новое качество при обеспечении системы поддержки принятия решений и разработки сценариев управления. Предложенное исследование ориентировано на выделение важной проблемы достижения управленческой ориентации контроля в решениях на перспективу, избегая ограничений временным контекстом факта и события, что повышает ценность его осуществления и углубляет руководящее влияние в соответствии с потребностями и требованиями информационных, технологических, коммуникационных, экономических реалий развития предприятия.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: контроль, управление, информация, организация, эффективность.

UDC 657.63

Bochulia Tetiana,

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Doctoral Candidate at the Department of Accounting,
Audit and Taxation,
Kharkiv State University of Food Technology and Trade
(333, Klochkivska St., Kharkiv, 61051, Ukraine,)
E-mail: bochulya@i.ua

Organization of effective control in enterprise management system

ABSTRACT. Control is a necessary and compulsory component of management that supports the measures for adjustment of unfavorable events based both on facts and future opportunities. The article justifies the organization of control on the basis of integration circuits with analytical procedures. Control should be beyond the restrictions, caused by its position in management subsystems. The principles and tools of information-based economy are insufficiently explored among the other opportunities that are available for actualization of control. On the basis of academics conclusions and business practice, the article substantiates the expansion of governing impact of control in the decision-making process. It also focuses on modification of control functions and developing competencies as the background of management efficiency. Thus, the research results provide the foundation for changes in the business control environment that are objective for management in accordance with properties and characteristics of information-based economy. There is a justified possibility to use the adopted hypothesis along with the assessment of facts and reasons, and to determine factors as a background of assumptions that contribute to more efficient result as compared with a template decision. Actualization of control functions demonstrates the new quality of control when ensuring decision-support system and developing the management scenarios. The study distinguishes a serious problem of control and decision-making in the long-run perspective, and overcoming constraints of considerations of

facts and events in the short-run. This issue promotes the significance of control and strengthens its governing impact in accordance with the needs and requirements of information, technology, communication, and economic realities of enterprise development.

KEY WORDS: control, management, organization, efficiency.

УДК 657.471

Герасимович Інна Анатоліївна,

канд. екон. наук, доц., доцент кафедри бухгалтерського обліку
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»
(03680, Україна, Київ, проспект Перемоги, 54/1)
E-mail: gerasiminna@yandex.ru

КОНТРОЛЬ У СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО ІНЖИНІРИНГУ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

АНОТАЦІЯ. Ринкові умови господарювання зумовили необхідність впровадження на українських підприємствах такого нового економічного механізму, як фінансовий інжиніринг, який базується на нових об'єктах контролю, що представляють собою синтез бюджетування, «центрів відповідальності» і управлінського обліку за нормативним методом у варіанті «директ-костинг». Для контролю за виконанням бюджетів запропоновано скласти «Звіт «центру відповідальності про роботу зміни», який відображає планові (нормативні) і фактичні затрати та відхилення від норм і зміни норм, що надає можливість здійснювати контроль за діяльністю центрів. Наукова новизна дослідження полягає у розвитку можливостей «директ-костинг»: 1) для оперативного контролю за рівнем виконання бюджету і фактичної собівартості продукції; 2) для контролю «точки беззбитковості», яка може регулюватися варіантами зміни величини прямих затрат або обсягу і ціни реалізації; 3) запропоновано не розподіляти постійні затрати по управлінню на види продукції, адже їх можна відносити на результати діяльності підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: фінансовий інжиніринг; операційна діяльність; «центри відповідальності»; «центри витрат»; облік затрат по функціях процесів; попередній, поточний на наступний контроль.

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогоднішні, постійно змінювані ринкові умови, зумовили необхідність у використанні нових економічних інструментів і методів для управління підприємством. Одним з них є фінансовий інжиніринг, інформаційною базою якого є попроцесний облік затрат за їх функціями. У