

3. Стандарти контролю відносяться до основних компонентів системи управлінського контролю в підприємстві, так як саме вони мають забезпечувати кількісне відображення контрольних змінних. Стандарти контролю можуть мати в своїй основі різні складові (бюджетний контроль, історичні стандарти тощо) і в кожному підприємстві вони можуть відрізнятися.

4. Бухгалтерська управлінська звітність – забезпечує вимірювання, реєстрацію та узагальнення у звітних формах всіх господарських операцій в розрізі видів діяльності. Саме підприємство розробляє систему управлінської звітності – визначає її форми, строки та періодичність подання.

5. Виконання оцінки – підприємство повинно мати дієвий механізм взаємодії даних управлінської звітності з даними стандартів управлінського контролю та проведення на цій основі оцінки інформаційного масиву.

6. Коригування відхилень – процес внесення коректив у виявлених негативних відхиленнях між фактичними даними і стандартами контролю після виконання оцінки. Підприємство має оперативно коригувати відхилення після здійснення процесу оцінки.

7. Оцінка ефективності – є процесом визначення рівня результативності або ж іншими словами ефективності функціонування системи управлінського контролю. Слід зазначити, що результативність та ефективність діяльності підприємства в цілому, відрізняється від результативності та ефективності конкретного управлінця чи працівника. При здійсненні управлінського контролю в підприємстві увагу більшою мірою необхідно зосередити на оцінці роботи саме конкретного управлінця (працівника).

8. Основне призначення механізму стимулювання – це винагорода за добре виконану роботу та, відповідно, покарання за поганий результат. В підприємстві мають поєднуватися результати використання контрольних процедур в системі управлінського контролю з механізмом стимулювання для забезпечення довгострокового ефективного функціонування першого.

9. Комунікація – це процес своєчасного інформування керівництва вищого рівня, свого роду основа і запорука успішного управлінського контролю. Підприємство повинно сприяти розширенню комунікаційних зв'язків в процесі функціонування управлінського контролю.

10. Моніторинг – система спостереження, яка має слідкувати за якістю реалізації пропозицій, сформульованих системою управлінського контролю в підприємстві. Це свого роду індикатор контролю в контролі.

Так як контрольне середовище є першим елементом системи управлінського контролю, то являється основою інших його складових. Таким чином, суб'єкт господарювання має можливість проаналізувати середовище управлінського контролю в першу чергу, а інші елементи будуть використовуватись в залежності від одержаних результатів.

#### **Перелік посилань:**

1. Савченко Р. О. *Процедури управлінського контролю* / Р. О. Савченко, Н. М. Савченко // *Економіка та держава*. – 2016. – № 9. – С. 34-40.

## **ЗМІСТ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНТРОЛЮ**

*Р.О. Савченко, к.е.н., доцент*

*Житомирський національний агроекологічний університет*

Із здобуттям Україною незалежності, основним завданням реформи стало зменшення впливу централізованої системи планової економіки та розширення приватної власності. При цьому підприємства почали робити акцент на управлінні своїм бізнесом відповідно до економічних законів, особливо закону вартості. Суб'єкти господарювання почали орієнтуватись на управління виробництвом, а не тільки власне на чисте виробництво. Відповідно увага керівництва зміщується з позицій власне виробленої кількості продукції та зосереджується на питаннях розміру собівартості виробництва, процесах постачання та збуту, спрямовується на вивченні механізмів одержання доходів і формуванні прибутку. При цьому відбувається трансформація системи контролю з контролю виробництва до контролю процесів закупівель та реалізації [1].

Управлінський контроль може мати різний зміст, в залежності від того під яким кутом його розглядати, а саме з позицій: суб'єкта, об'єкта та процесу контролю. Суб'єкт господарювання має враховувати всі специфічні зв'язки, що можуть виникати при розгляді змісту управлінського контролю в розрізі виокремлених позицій. Так, наприклад, зміст управлінського контролю з позицій суб'єкта включає в себе (табл. 1).

Таблиця 1 – Зміст управлінського контролю з позиції суб'єкта контролю

Об'єкт контролю	Головне завдання та зміст контролю
Контроль діяльності вищого керівництва	контроль визначення цілей підприємства, стратегії і тактики її досягнення, обов'язків і прав менеджерів, а також створення механізмів моніторингу тощо
Контроль діяльності управлінців середньої ланки	контроль впливу менеджерів середньої ланки на інших співробітників підприємства з метою імплементації стратегій за для досягнення цілей підприємства
Контроль діяльності працівників	забезпечення ефективного виконання конкретного завдання. При цьому правила виконання певної дії або завдання, мають бути описані як частина процесу управлінського контролю

Як відомо об'єктом контролю можуть виступати господарські процеси, що відбуваються в підприємстві. В зв'язку з цим, при розгляді змісту управлінського контролю з позиції об'єкту та процесу контролю можна виділити такі особливості (табл. 2).

Таблиця 2 – Зміст управлінського контролю з позиції об'єкту та процесу контролю

Об'єкт контролю	Головне завдання та зміст контролю
Процес виробництва	Відіграє значну роль в процесі створення доданої вартості. При цьому продуктивність, різноманітність асортименту, якість продукції та її собівартість тісно пов'язані із виробництвом, а отже є об'єктами контролю. Слід зазначити, що і процес управління виробництвом буде виступати об'єктом контролю. Розвиток новітніх інноваційних технологій вимагають постійного пошуку нових рішень у розв'язанні проблемних питань щодо якості продукції, витрат виробництва, зміни асортименту продукції, а отже і розвитку управлінського контролю.
Процес постачання та реалізації	Зорієнтований на потреби ринку. В сучасних умовах господарювання контроль постачання та реалізації відіграє вагомий роль в процесі досягнення єдиних цілей контролю. - контроль постачання включає в себе: контроль надійності постачальника, так і контроль витрат на придбання, якість сировини та матеріалів, терміни поставки, форми оплати та ін. - контроль реалізації включає: контроль надійності покупця, контроль ціни та обсягу продажів, витрат продажів, додаткових витрат на збут, оплату за реалізований товар тощо.
Фінансовий контроль	Фінансова діяльність включає в себе фінансову, інвестиційну діяльність та діяльність із розподілу ресурсів. Всі вони безпосередньо пов'язані зі створенням доданої вартості підприємства, а фінансовий контроль буде виступати основою управлінського контролю. Контроль у фінансовій діяльності включає: контроль масштабу фінансування, структури капіталу, структури власності і вартості капіталу. Контроль інвестиційної діяльності передбачає: контроль структури інвестицій, вивчення інвестиційних ризиків, використання активів тощо. Що стосується контролю розподілу, то він зосереджується на: контролі рівності компенсацій, методів стимулювання і дивідендної політики.
Контроль активів та управління людськими ресурсами	Активи і праця є основними бізнес-ресурсами, тому основною вимогою управлінського контролю є забезпечення бажаного рівня безпеки і цілісності активів, персоналу. Це означає, що ресурси мають використовуватися ефективно без втрат і відходів, а контроль управління людськими ресурсами має включати в себе контроль безпеки людини, умов праці, продуктивності праці тощо.
Бухгалтерський контроль	Облік є інформаційною системою і свого роду універсальною бізнес-мовою. Бухгалтерська звітна інформація відображає фінансове становище, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства. Метою контролю бухгалтерської звітності є забезпечення достовірності бухгалтерської інформації та підвищення її релевантності

Отже, система контролю в підприємстві не спрощується, а навпаки адміністрація та працівники набувають нових повноважень в сфері контролю, що притаманні були тільки державним органам.

#### Перелік посилань:

1. Савченко Н. М. Вплив факторів зовнішнього й внутрішнього середовища на порядок організації та функціонування системи управлінського контролю / Н. М. Савченко, Р. О. Савченко // Вісник ЖНАЕУ. – 2016. – № 1 (54), Т. 2. – С. 197-208.
2. Сухарева Л. О. Контроль управлінських рішень: системний підхід : монографія / Л. О. Сухарева, В. М. Стефківський. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2013. – 236 с.