

## ВИЗНАЧЕННЯ ОБ'ЄКТІВ КОНТРОЛЮВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті досліджено та проаналізовано сучасні підходи вітчизняних та зарубіжних вчених щодо визначення поняття "об'єкт контролю" та його класифікації. Розроблено власний перелік об'єктів контролювання в системі управлінської діяльності підприємства.*

*In the article investigational and modern approaches of home and foreign scientists are analyzed in relation to determination of concept "control object" and its classification. The own list of objects of control process in the system of administrative activity of enterprise is worked out.*

*Ключові слова: контролювання, контроль, управлінська діяльність, об'єкти контролю, об'єкти контролювання.*

**Постановка проблеми.** Основою будь-якого контрольного процесу є об'єкти контролювання. Саме наявність і стан об'єктів перебувають у центрі уваги контролювання. Контрольні заходи з боку суб'єктів контролювання, спрямовані на об'єкти контролювання, забезпечують досягнення його мети – приведення фактичного стану об'єкта управління та контролювання до бажаного, запланованого. Об'єкт контролювання є важливим елементом методичного апарату контролювання. Від змісту об'єкта контролювання залежить вибір методів контролювання.

На сьогоднішній день більшість науковців досліджують поняття "об'єкт контролю", а не "об'єкт контролювання". Деякі автори розглядають об'єкт контролю у межах об'єктів обліку, інші – значно розширюють їх. Так, наприклад, у найбільш загальному вигляді як об'єкти аудиту й ревізії на промислових підприємствах розглядають лише документальну інформацію. Менеджери розуміють під об'єктами контролю підприємство в цілому; сукупність людей, дії яких свідомо координуються для досягнення загальних цілей; функціональні сфери діяльності підприємства.

Недостатньо розроблена класифікація економічних об'єктів контролю. Інколи об'єкти контролю класифікуються лише за двома ознаками: контроль за реалізацією планів; контроль за успішним ситуаційним управлінням. В цьому випадку наявне як змішування понять «класифікація контролю» і «класифікація об'єктів», так і часткове висвітлення об'єктів, що класифікуються за різними ознаками.

Слід усвідомлювати різницю між об'єктами контролю і об'єктами контролювання. Адже контроль перевіряє стан господарської системи в певний момент часу, а контролювання постійно супроводжує управлінську діяльність, тобто здійснюється паралельно з нею. Якщо об'єктами контролювання вважаються усі процеси та об'єкти управління, то підконтрольними об'єктами (тобто об'єктами контролю) вважаються ті з них, на які у даний конкретний момент спрямовано увагу суб'єктів контролю діяльності підприємства.

Наукове обґрунтування об'єктів контрольного процесу має виняткове значення не лише для обґрунтування теорії внутрішнього контролювання, але й у практичному плані. Воно дає можливість розкрити сутність внутрішнього контролювання в системі управління, визначити його форми, розробити способи здійснення контрольного процесу на підприємствах і з'ясувати перспективи його розвитку в державі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання з'ясування сутності об'єктів контролю та визначення їх переліку було досліджено в працях як українських, так і зарубіжних вчених. Серед них в сфері бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту можна виділити таких науковців як: В.В. Бурцев [1], Ф.Ф. Бутинець [2], Н.Г. Виговська [4], Є.В. Калюга [8], М.Д. Корінько [9], Є.А. Кочерін [10], Л.В. Нападовська [17], В.П. Пантелєєв [18], В. Завгородній [21], В. Сопко [21], Т.В. Фоміна [22]; в сфері економіки та управління підприємствами: В.Р. Веснін [3], П.Л. Гордієнко [6], Р. Дафт [5], Л.Г. Дідківська [6], М.М. Єрмошенко [7], С.А. Єрохін [7], В.Ф. Максимова [12; 13], Н. Мартиненко [15], О.Б. Пишна [19], О.А. Стороженко [7]. Однак, на сьогоднішній час існує нагальна потреба у дослідженні змісту та визначенні переліку об'єктів контролювання. Саме тому необхідно повернутися до теоретичної основи цього питання, правильне вирішення якого має безпосереднє відношення до вирішення практичних завдань контролювання діяльності підприємства.

Метою написання статті є дослідження та аналіз існуючих підходів до визначення поняття "об'єкт контролю" і виділення його класифікаційних ознак в економічній літературі, а також ідентифікація об'єктів процесу контролювання в системі управлінської діяльності підприємства.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Філософія розглядає об'єкт як дійсність, предмет, на який спрямовані думка, мислення, а також як складову пізнавального процесу; об'єкт протистоїть суб'єктові [18, с. 35]. З теоретичної точки зору, об'єкт контролювання – це процес, особа чи інституція, на діяльність якої спрямовано контрольні дії суб'єкта, що перебуває в економічному середовищі.

Вивчення і аналіз наукових джерел з питань контролю показує, що в них об'єкти контролю почали розглядати порівняно недавно. При цьому відносно об'єктів контролю у відомих вчених немає єдиної думки.

Так, С.А. Кочерін розглядає об'єкти контролю на двох рівнях: макрорівні (тобто на рівні держави) – народне господарство, окремі його галузі, регіони, міністерства, об'єднання, підприємства, та мікрорівні (всередині самого підприємства) – господарські процеси, а також їх елементи. Науковець зазначає, що всередині підприємства об'єктом контролю є всі без виключення виробничі процеси. Контролюються технологічні процеси, якість продукції, що виготовляється, витрати сировини, матеріалів, інструментів, використання основних виробничих фондів, дані про продуктивність праці та заробітну плату, випуск продукції, постачання матеріалів і обладнання, реалізація продукції [10, с. 16]. Автор виділяє наступні об'єкти управління, які за його думкою одночасно можуть бути і об'єктами контролю: об'єднання як система; підсистема предметів праці; підсистема виробництва продукції; підсистема збуту продукції; підсистема грошових ресурсів та ін.

Але, в той же час, вчений зазначає, що направленість управлінської і контрольної діяльності на один і той самий об'єкт управління різна. Управлінська діяльність направлена на досягнення об'єктом управління поставленої мети. Контрольна діяльність – на забезпечення такого стану і поведінки цього ж об'єкта управління, які дозволяють досягти поставленої мети. Співвідношення між управлінням і контролем – це співвідношення між цілим і частиною [10, с. 17].

Проф. Л.В. Нападовська досліджуючи в монографії питання визначення об'єктів внутрішньогосподарського контролю виділяє структуру об'єктів контролю як функцію управління (рис. 1), структуру об'єктів контролю з урахуванням впливу навколишнього середовища (рис. 2) та структуру об'єктів контролю залежно від рівнів управління (рис. 3).

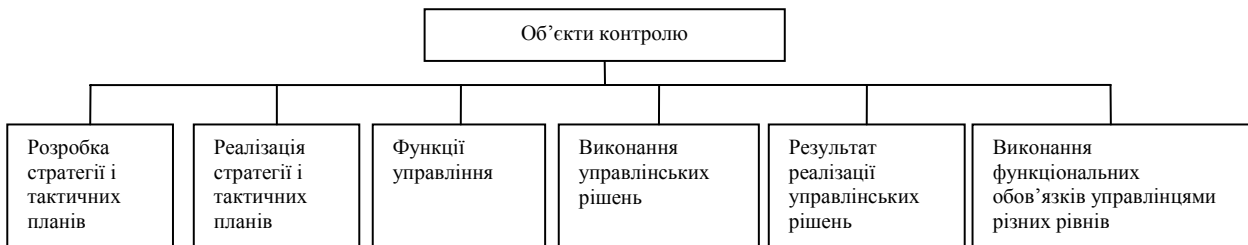


Рис. 1. Структура об'єктів контролю, як функцій управління [17, с. 56]

Згідно з поглядами вченої, об'єктами контролю в процесі здійснення управління є: розробка стратегії та тактичних планів, а також процес реалізації стратегічних та тактичних цілей. Об'єктами контролю в процесі здійснення окремих управлінських циклів є якість здійснюваних функцій управління, що впливає на якість прийняття управлінських рішень; виконання управлінських рішень; досягнуті результати в ході виконання управлінських рішень; виконання функціональних та посадових обов'язків відділів, центрів відповідальності та посадових осіб.

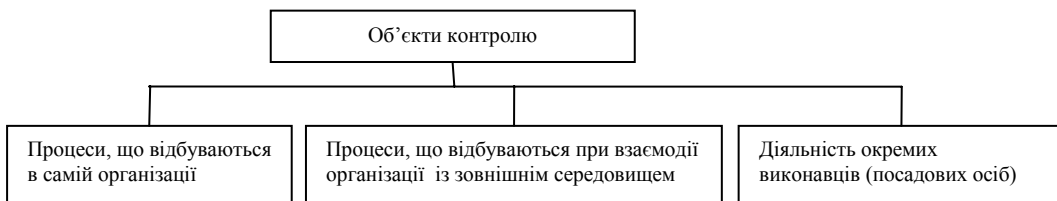


Рис. 2. Структура об'єктів контролю з урахуванням впливу навколишнього середовища [17, с. 57]

Л.В. Нападовська вважає, що наведені об'єкти (рис. 2) відображають специфічні особливості контролю як функцій управління і мають надзвичайно важливе значення в загальному процесі управління.



Рис. 3. Структура об'єктів контролю залежно від рівнів управління [17, с. 58]

Автор зазначає, що об'єкти контролю доцільно класифікувати залежно від рівнів управління, враховуючи те, що створення системи контролю на підприємствах повинно ґрунтуватися залежно від складності організаційної структури кожного конкретного підприємства та враховуючи точки прикладання

елементів функції контролю [17, с. 57].

В своєму дослідженні проф. Л.В. Нападовська заперечує думку науковців, які ототожнюють об'єкти контролю з об'єктами обліку, і з цим важко не погодитися. Також слід відмітити, що вчена приймає за об'єкт контролю не лише процеси господарської діяльності, майно підприємства та джерела його формування, але й функції управління.

В.П. Пантелеев стверджує, що об'єктами внутрішньогосподарського контролю є господарські процеси, що відбуваються на підприємстві або у зовнішньому середовищі; ресурси, якими розпоряджається та які використовує підприємство; управлінські рішення; результати діяльності підприємства; аспекти часу; особи на діяльність яких спрямовано контрольні дії суб'єкта контролю та до яких застосовуються заходи щодо встановлення відповідності визначеним параметрам.

Основними об'єктами внутрішньогосподарського контролю автор вважає операції підприємства, що здійснюються або передбачені для виконання; функціональні та структурні підрозділи; активи, капітал, зобов'язання, доходи, витрати, фінансові результати; бухгалтерський, внутрішньогосподарський (управлінський), податковий, статистичний та інші види обліку та звітності; матеріальні, нематеріальні, людські, інформаційні та інші ресурси підприємства тощо [18, с. 37].

Відмінним у дослідженні вченого є те, що він виходячи з обґрунтування змісту об'єктів внутрішньогосподарського контролю, пропонує їх класифікацію, а саме: за предметним спрямуванням та за ієрархічністю об'єктів; за відношенням до основних сфер діяльності та за фазами циклу відтворення; за величиною та за складністю об'єктів; за зв'язком зі станом об'єкта контролю; за визнанням об'єктів обліку активами підприємства. Наведена класифікація об'єктів контролю несе певне методичне навантаження; правильна ідентифікація об'єкта (групи об'єктів) контролю дозволяє застосовувати до їх вивчення відповідні підходи [18, с. 38].

Дещо іншу класифікацію об'єктів контролю у просторі та часі наводять автори В.А. Лушкін, В.Д. Понікаров, І.В. Ялдін, А.Є. Ачкасов (табл. 1).

Таблиця 1

**Класифікація об'єктів внутрішнього контролю підприємства у просторі та часі [11, с. 144, 150]**

Класифікаційна ознака		Угрупування за ознакою	
№ з/п	Ознака	№ з/п	Угрупування
Класифікація об'єктів внутрішнього контролю у просторі			
1.1.	Зв'язок об'єктів з цілісною системою	1.1.1. 1.1.2. 1.1.3.	Системи підприємства Підсистеми Елементи систем
1.2.	Вид об'єктів	1.2.1. 1.2.2.	Об'єкти системи, якою управляють Об'єкти системи управління
1.3.	Інформаційна прозорість об'єкта	1.3.1. 1.3.2.	Об'єкти з повною інформаційною прозорістю Об'єкти з частковою інформаційною прозорістю
1.4.	Повнота охоплення об'єктів контролем	1.4.1. 1.4.2. 1.4.3. 1.4.4.	Окремі види ресурсів Окремі види процесів Сукупні ресурси і господарські процеси Цілісна система об'єктів
1.5.	Характеристика стану об'єктів	1.5.1. 1.5.2. 1.5.3.	Об'єкти, стан яких характеризується кількісними оцінками Об'єкти, стан яких характеризується якісними оцінками Об'єкти, стан яких характеризується з використанням кількісної та якісної (комплексної) оцінок
Класифікація об'єктів внутрішнього контролю у часі			
2.1.	Тривалість підконтрольності об'єкта	2.1.1. 2.1.2. 2.1.3.	Об'єкти постійного контрольного впливу Об'єкти періодичного контрольного впливу Об'єкти разового контрольного впливу
2.2.	Відношення до стадій господарського процесу	2.2.1. 2.2.2. 2.2.3.	Об'єкти превентивного контролю на стадії планування господарського процесу Об'єкти оперативного контролю на стадії здійснення господарського процесу Об'єкти наступного контролю на завершальній стадії господарського процесу
2.3.	Інформаційна прозорість об'єкта	2.3.1. 2.3.2. 2.3.3.	Об'єкти, стан яких оцінюється в минулому Об'єкти, оцінка стану яких можлива в теперішньому часі Об'єкти, відносно яких робиться прогноз на майбутнє

Подібну класифікацію об'єктів контролю у просторі та часі наводить В.Ф. Максимова (окрім

об'єктів контролю за класифікаційною ознакою – характеристика стану об'єктів) [12].

В даній класифікації вважаємо не зовсім зрозумілим поділ об'єктів контролю за відношенням до стадій господарського процесу та за інформаційною прозорістю.

Є.В. Калюга у своїй праці досліджуючи різноманітні підходи вчених до визначення об'єкта контролю зазначає, що у сфері промисловості об'єктами контролю є: необоротні активи, їх рух, джерела утворення та доцільність використання; плани реалізації продукції, у тому числі державне замовлення; операції з їх виконання; калькулювання і нормування матеріальних і трудових ресурсів; матеріальні запаси і грошові цінності (процеси їх надходження, збереження і використання); господарські взаємовідносини (зовнішні і внутрішні); поточні і довгострокові зобов'язання, їх утворення і використання за призначенням; витрати діяльності і доходи; фонд споживання, його утворення і використання; фінансові результати і резерви; звітна й обліково-аналітична інформація з господарської діяльності підприємств [8, с. 46-47].

Б.Н. Соколов поділяє об'єкти контролю на дві групи: 1) активи, що забезпечують доцільну працю людей в процесі господарської діяльності організації, і її зобов'язання: основні фонди, нематеріальні активи, матеріальні ресурси, фінансові ресурси, трудові ресурси; 2) бізнес-процеси і їх результати, які складають в сукупності фінансово-господарську діяльність організації: постачальницько-збутова, фінансово-збутова, виробнича, організаційна діяльність [20, с. 8-9].

Деякі вчені [9; 14] об'єктами внутрішнього контролю визначають функціональні цикли діяльності організації:

- постачання – сукупність господарських операцій, що припускають здійснення закупівель товарно-матеріальних цінностей і платежів по них, а також проведення відповідних заходів і процедур контролю, дії яких розповсюджуються на такі господарські операції, як направлення замовлення на закупівлю, отримання товарно-матеріальних цінностей, оплата замовлених і отриманих матеріальних цінностей;

- виробництво – сукупність господарських операцій, що припускають виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг, а також наявність відповідних заходів на такі господарські операції, як підтримання рівня запасів, передача товарно-матеріальних цінностей у виробництво, нарахування і виплата заробітної плати та ін.;

- реалізація (збут) або отримання доходу – сукупність господарських операцій, що припускають заходи і процедури контролю, результати яких поширюються на такі господарські операції, як отримання замовлень на продаж продукції підприємством, відвантаження продукції і отримання виручки [9, с. 20-21].

Даний перелік включає тільки господарські операції і не відображає всю сукупність об'єктів, які підлягають контролю в процесі здійснення господарської діяльності.

Н.Г. Виговська досліджуючи питання ідентифікації об'єктів контролю в різних господарських системах, робить висновок, що об'єктами внутрішньогосподарського контролю є процеси господарської діяльності, майно підприємства та джерела його формування, а також функції управління (рис. 4).

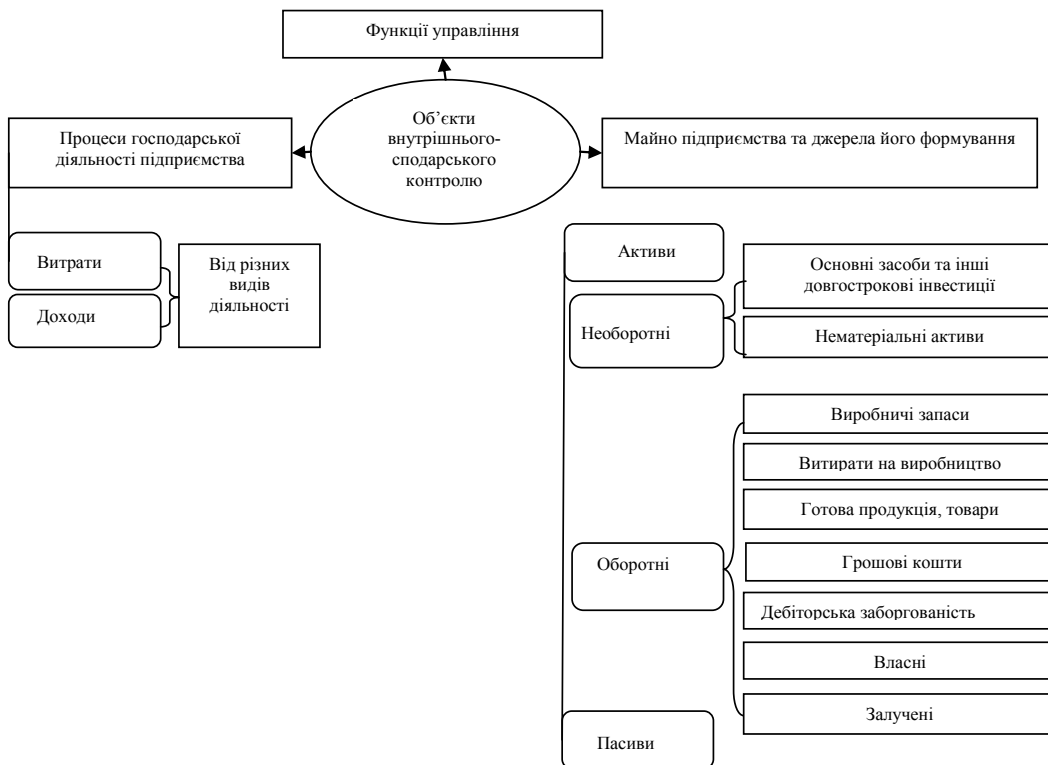


Рис. 4. Об'єкти внутрішньогосподарського контролю згідно з позицією Н.Г. Виговської [4, с. 114]

Т.В. Фоміна в своєму дисертаційному дослідженні об'єктами внутрішньогосподарського контролю виділяє три групи економічних об'єктів: господарські процеси, ресурси, що формуються в результаті здійснення процесів та економічні показники діяльності – витрати основних сфер діяльності, доходи, фінансовий результат. Ці три групи об'єктів знаходяться у полі впливу функцій контролю, що здійснюється в оперативному, поточному й стратегічному режимах управління [20].

Російський вчений В.В. Бурцев зазначає, що об'єкт внутрішнього контролю організації – це керована ланка системи управління організацією, що сприймає контрольну дію. Вчений виділяє наступні об'єкти внутрішнього контролю організації:

- людські, фінансові, матеріальні, нематеріальні і інформаційні ресурси організації;
- засоби і системи інформатизації;
- технічні засоби і системи охорони і захисту матеріальних і інформаційних ресурсів;
- управлінські рішення;
- процеси, що відбуваються в організації або поза нею, якщо вони мають до неї будь-яке відношення;
- результати функціонування організації;
- аспекти часу.

На думку вченого, об'єкти внутрішнього контролю вибираються відповідно до його цілей [1].

Зарубіжний вчений Р. Дафт визначає об'єкти контролю в сфері управління в залежності від етапів здійснення контрольних дій. Ці етапи здійснення контрольних заходів формально називають попереджувачим контролем, супутнім контролем та контролем зі зворотним зв'язком (рис. 5).



Рис. 5. Об'єкт організаційного контролю згідно з поглядами зарубіжного вченого Р. Дафта [5, с. 724]

Об'єктом попереджувачого контролю вчений визначає вхідні ресурси, а саме – людські, матеріальні і фінансові [5, с. 724]. В той же час, автор нічого не зазначає про нематеріальні та інформаційні ресурси, які є невід'ємною частиною будь-якої сучасної економічної системи.

Згідно з поглядами Р. Дафта, супутній контроль покликаний оцінювати поточну діяльність. В його основі лежать нормативні показники, а також керівні положення з виконання робочих завдань і поведінки співробітників. До супутнього контролю вчений включає і самоконтроль, коли співробітник, керуючись власними принципами, сам слідкує за своєю поведінкою.

Контроль зі зворотним зв'язком фокусується на результатах діяльності організації, зокрема на якості готових товарів і послуг. Також контроль зі зворотним зв'язком часто пов'язаний з фінансовою оцінкою діяльності [5, с. 725].

Російський вчений В.Р. Веснін основними об'єктами внутрішньоорганізаційного контролю вважає: найважливіші характеристики виробничого, технічного, кадрового потенціалу організації, її фінансового стану, проміжні і кінцеві результати виконання планових завдань, показники витрачання ресурсів, економічної ефективності [3, с. 198].

Інша група вчених, які займалися дослідженнями в сфері управління (М.М. Єрмошенко, С.А. Єрохін, О.А. Стороженко) зазначають, що об'єктом контролю виступає діяльність організації. У середині організації контролю піддаються процеси, які в ній протікають, а також окремі елементи системи [7, с. 91]. Вважаємо, що таке визначення є не досить детальним і потребує уточнення.

Н. Мартиненко вважає, що об'єктом контролю в фірмі обов'язково є: вхідні активи: сировина,

матеріали, вузли, деталі, фінансові операції та ін.; виробничий процес виготовлення продукції або надання послуг; вихідні результати: якість готової продукції, терміни відвантаження продукції споживачу, продаж; встановлені нормативи: техніка безпеки, норми часу, санітарні норми, пожежні норми, екологічні норми тощо; правила, вимоги, обмеження на виконання певних видів робіт; результати роботи виконавців управлінських рішень; зворотний зв'язок в процесі комунікацій [15, с. 188].

Узагальнимо розглянуті погляди науковців на сутність та перелік об'єктів контролю та надамо власний перелік об'єктів контролювання, виходячи з того, що контролювання – це безперервний процес, який постійно супроводжує управлінську діяльність (рис. 6).

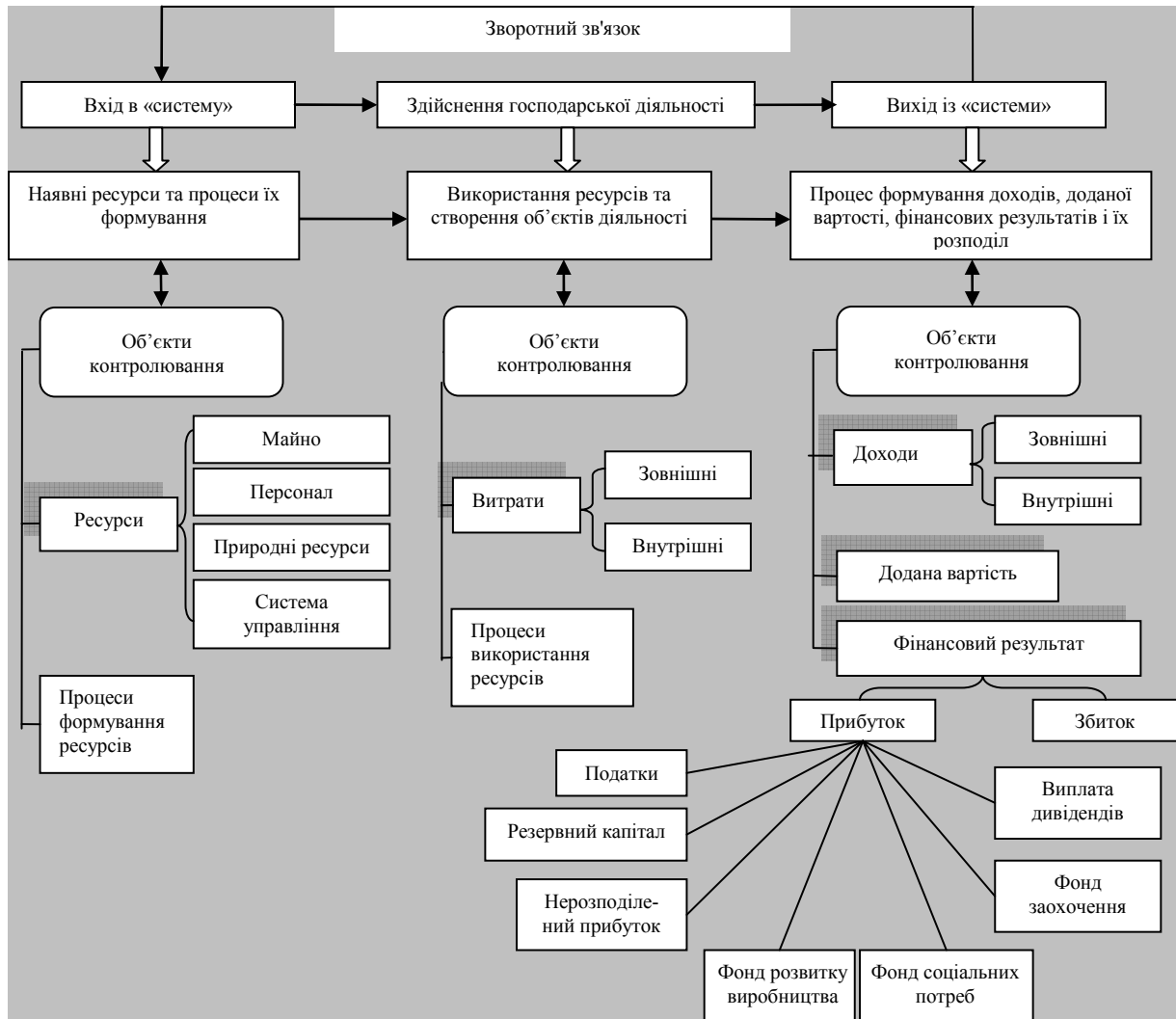


Рис. 6. Об'єкти контролювання в системі управлінської діяльності підприємства

Визначення об'єктів контролювання здійснюється на основі системного підходу і залежить від етапів здійснення господарської діяльності. На початковому етапі (на "вході у систему") відбувається формування ресурсів, які необхідні для здійснення процесу господарювання. Таким чином, на даному етапі об'єктами контролювання виступають майно, персонал, природні ресурси, управлінська система та процеси їх формування.

В процесі здійснення господарської діяльності та використання ресурсів об'єктом контролювання є витрати, які створюють об'єкти діяльності (готова продукція, роботи, послуги). Наприклад, в процесі використання трудових ресурсів утворюються затрати праці і витрати, пов'язані з оплатою праці та відрахуванням на соціальне страхування; при використанні основних засобів нараховуються амортизаційні відрахування.

На виході із системи, тобто на завершальному етапі здійснення господарської діяльності формуються доходи, додана вартість та фінансовий результат: прибуток (сума, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати) або збиток (перевищення суми витрат над сумою доходу, для отримання якого були здійснені ці витрати) за видами діяльності (валовий, операційний, звичайний до оподаткування, звичайний, чистий) і здійснюється розподіл чистого прибутку.

Отриманий підприємством прибуток є об'єктом розподілу. У розподілі прибутку можна виділити два етапи. Перший етап – це розподіл загального прибутку. На цьому етапі учасниками розподілу є держава й підприємство. У результаті розподілу кожний з учасників одержує свою частку прибутку. Пропорції розподілу прибутку між державою (бюджетом) і підприємством складаються під впливом кількох чинників. Істотне значення при цьому має податкова політика держави щодо суб'єктів господарювання. Ця політика реалізується в сумі податків, що сплачуються за рахунок прибутку, у визначенні об'єктів оподаткування, ставках оподаткування, у порядку надання податкових пільг.

Другий етап – це розподіл і використання прибутку, що залишився в розпорядженні підприємства після здійснення платежів до бюджету. На цьому етапі розподіл кінцевого фінансового результату – чистого прибутку – здійснюється через попереднє формування цільових грошових фондів (резервний капітал, нерозподілений прибуток, фонд розвитку виробництва, фонд соціальних потреб, фонд заохочення, виплата дивідендів) або спрямовуючи кошти безпосередньо на фінансування витрат. Таким чином, частина прибутку виступає у ролі інвестицій і вкладається у подальшу господарську діяльність (направляється на початкову стадію господарської діяльності, забезпечуючи зворотній зв'язок в управлінській системі).

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Усі розглянуті підходи науковців щодо визначення об'єктів контролю є правильними для вирішення локальних завдань. Наявне сприйняття об'єктів у вигляді та за переліком, пристосованим для кожного окремого дослідження. Автори відпрацьовують окремі завдання різної значущості для розвитку підприємства. Це, на нашу думку, значна прогалина, яка унеможливує наукове обґрунтування системи внутрішнього контролю й ускладнює його впровадження у практику діяльності вітчизняних підприємств. Інакше кажучи, трачається системність внутрішнього контролю та його практичні можливості.

Щодо визначення об'єктів контролювання, то воно пов'язане з процесом здійснення управлінської діяльності, адже контролювання є невід'ємною складовою цього процесу. Вважаємо, що об'єктами контролювання діяльності підприємства є: на “вході в систему” – наявні ресурси та процес їх формування; в процесі здійснення господарської діяльності – процес використання ресурсів та витрати; як результат здійснення господарської діяльності (на “виході із системи”) – процес створення доходів, доданої вартості, фінансового результату (прибутку або збитку) та його розподіл. Визначення об'єктів контролювання зорієнтовано на забезпечення зацікавленості колективу в досягненні цілей підприємства з досягненням максимально високих результатів, на підвищення ефективності всієї діяльності підприємства і її окремих ланок.

Перспективою подальших досліджень є вивчення кожного з визначених об'єктів контролювання в системі управлінської діяльності підприємства більш деталізовано.

### Література

1. Бурцев В.В. Внутренний контроль: основные понятия и организация проведения / В.В. Бурцев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 4.
2. Контроль і ревізія / [Ф.Ф. Бутинец, С.В. Бардаш, Н.М. Малюга, Н.І. Петренко]. – Житомир : ЖІТІ, 2000. – 512 с.
3. Веснин В.Р. Основы менеджмента : [ученик] / Веснин В.Р. – М. : Институт международного права и экономики. Изд-во «Триада» ЛТД, 1996. – 384 с.
4. Виговська Н.Г. Господарський контроль в Україні: теорія, методологія, організація : [монографія] / Виговська Н.Г. – Житомир: ЖДТУ, 2008. – 532 с.
5. Дафт Р. Менеджмент / Р. Дафт ; [пер. с англ.]. [6-е изд.]. – СПб.: Питер, 2007. – 864 с.
6. Дідківська Л.Г. Менеджмент : [навч. посібник] / Л.Г. Дідківська, П.Л. Гордієнко. – К. : Алеута, КНТ, 2007. – 516 с.
7. Єрмошенко М.М. Менеджмент : [навч. Посібник] / М.М. Єрмошенко, С.А. Єрохін, О.А. Стороженко. – К. : Національна академія управління, 2006. – 656 с.
8. Калюга Є.В. Фінансово-господарський контроль у системі управління : [монографія] / Калюга Є.В. – К. : Ельга, Ніка-Центр, 2002. – 360 с.
9. Корінько М.Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, організація : [ монографія] / Корінько М.Д. – К. : Інформаційно-аналітичне агентство, 2007. – 429 с.
10. Кочерин Е.А. Контроль в системе управления социалистическим производством. Вопросы теории и практики / Кочерин Е.А. – М. : Экономика, 1982. – 216 с.
11. Лушкін В.А. Контроль і ревізія підприємств : навч. посібник для студ. та аспірантів вищих навч. закл. освіти екон. спец. / [В.А. Лушкін, В.Д. Понікаров, І.В. Ялдін, А.Є. Ачкасов] / Харківський держ. економічний ун-т; Харківська держ. академія міського господарства. – Житомир, 2000. – 368 с.
12. Максимова В.Ф. Внутрішній контроль економічної діяльності промислового підприємства – системний підхід до розвитку / Максимова В.Ф. – К. : АВРІО, 2005. – 264 с.
13. Максимова В.Ф. Контроль в управлінні економічними процесами на підприємстві : навч. посіб.

для студ. вищ. навч. закл. / Максимова В.Ф. – Суми : Університетська книга, 2008. – 190 с.

14. Маренков Н.Л. Ревизия и контроль : [учебно-метод. пособие для студ. экон. ф-та.] / Маренков Н.Л. – [2-е изд.]. – М. : Национальный ин-т бизнеса; Московский экономико-финансовый ин-т, 2005. – 410 с.

15. Мартыненко Н. Технология менеджмента : учебник для студентов высш. учеб. заведений / Мартыненко Н. – К. : МП “Леся”, 1997. – 800 с.

16. Мурашко В.М. Господарський контроль і комплексна ревізія в торгівлі / Мурашко В.М. – К. : “Вища школа”, 1979. – 208 с.

17. Нападовська Л.В. Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці / Нападовська Л.В. – Д. : Наука і освіта, 2000. – 223 с.

18. Пантелеєв В.П. Внутрішньогосподарський контроль: методологія та організація : [монографія] / Пантелеєв В.П. – К. : ДП “Інформ.-аналіт. агентство”, 2008. – 491 с.

19. Пышная Е.Б. Повышение экономической эффективности системы внутреннего контроля предприятия : дис. ... к.э.н. : 08.06.01 / Е.Б. Пышная ; Институт экономики и промышленности НАН Украины.– Донецк, 2005.

20. Соколов Б.Н. Системы внутреннего контроля (организация, методики, практика) / Б.Н. Соколов, В.В. Рукин. – М. : ЗАО «Издательство «Экономика», 2007. – 442 с.

21. Сопко В. Організація бухгалтерського обліку, економічного контролю та аналізу : [підручник] / В. Сопко, В. Завгородній. – К. : КНЕУ, 2000. – 260 с.

22. Фомина Т.В. Організація і методика внутрішньогосподарського контролю на підприємствах олійножирової галузі України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: 08.00.09 / Т.В.Фомина ; Одеський державний економічний ун-т. – Одеса, 2007.

Надійшла 03.10.2010

УДК 656.82: 338.47

І. В. ЯЦКЕВИЧ

Одеська національна академія зв'язку ім. О. С. Попова

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНИЙ КОМПЛЕКС КОНТРОЛІНГУ ПРИ УПРАВЛІННІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗВ'ЯЗКУ

*У статті досліджується роль контролінгу в системі управління на підприємствах зв'язку. Рекомендується організаційно-методичний комплекс контролінгу, який при здійсненні управління на підприємствах зв'язку дозволить забезпечити формалізацію необхідних робіт відділу контролінгу.*

*The article investigates the role of controlling in management system at the communication enterprises. Managing the communication enterprises, organizational and methodical recommended controlling complex will provide the necessary formalization of the controlling department work.*

*Ключові слова: контролінг, організаційно-методичний комплекс, підприємство зв'язку, управління.*

**Вступ.** Підприємницька діяльність в сучасних умовах характеризується зміною всіх основних механізмів функціонування держави і суспільства, особливо це стосується підприємств зв'язку. Підприємства зв'язку є рівноправними учасниками глобального ринку послуг з надання різноманітних послуг зв'язку з метою їхньої доступності для всього населення країни.

Сьогодні, у час швидких темпів розвитку технологічного оснащення, інтелекту та ресурсів, потребує зміни практика з управління підприємствами зв'язку, яка не повною мірою відповідає сучасним вимогам й умовам господарювання та сприяє зменшенню ефективності здійснення управління.

Дослідження сучасної практики управління [1–4] рекомендують впроваджувати контролінг на підприємствах шляхом створення й формування відповідних відділів.

Метою статті є визначення ролі контролінгу в системі управління та рекомендувати організаційно-методичний комплекс контролінгу при здійсненні управління на підприємствах зв'язку.

**Основний розділ.** Питаннями сутності контролінгу та його ролі на підприємстві займалися багато вчених-економістів: Дедов О., Малишев Л., Пич Г., Шерм Є., Шефер У., Ананькіна О., Данилочкінс М., Долгов Л. та ін.

Проте, у теоретичному плані функціональний напрямок контролінгу вимагає глибокого осмислення. Зараз ведеться полеміка про значення контролінга в теорії управління [5–9]. Домінує декілька трактувань контролінга, які припускають, що його впровадження на підприємстві орієнтоване, перш за все, на:

- створення системи управлінського обліку, інформаційною основою якого є дані бухгалтерського обліку;
- створення інформаційної системи з використанням даних зі всіх функціональних напрямків управління підприємством;
- створення системи планування та подальшого контролю на основі даних планово-контрольних