

Ерфан В.Й., Ваш М.М., Сухолов Е.А.

КОНТРОЛЬ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті автори розкривають сутність поняття “контроль”, як економічної складової з точки зору перевірки менеджера виконання його доручень, управлінських завдань та рішень підлеглими; уточнено його зміст та піддано аналізу його функції. У результаті аналізу дефініцій поняття “контроль”, виділено ряд особливостей до його трактування. Згідно із цим, автори розуміють контроль як: систему підходів, спостережень і перевірки; процесу збереження активів; функція менеджменту; сукупність правил і заходів; комплекс контрольних превентивних дій. Аналіз підходів до пояснення визначень поняття “контроль” виявив взаємозалежність його функцій, що дає можливість застосування його у практичній діяльності менеджером будь-якої сфери та галузі і не обмежує подальші наукові розробки та дослідження в даній сфері.

Виходячи із цього, запропоновані авторські фундаментальні особливості поняття “контроль”, яке на відміну від наявних, дає змогу окреслити його серед інших видів контролю та поширювати його використання, крім традиційної економічної сфери, на процес підготовки, прийняття та реалізації більш ефективного управлінського рішення.

Ключові слова: ефективність, контроль, функція, перевірка, менеджмент, управлінське рішення.

Постановка проблеми. Однією із основних функцій менеджменту, яка впливає на прийняття управлінського рішення, авторами визначена функція контролю підприємства (бізнесу) за виконанням ряду першочергових планів, таких як: маркетингових, фінансових, виробничих, а також ефективність розробки, впровадження та використання існуючих ресурсів: матеріальних і фінансових.

Відомий факт, що саме за: ефективністю прийнятого управлінського рішення повинен бути контроль (з точки зору власника, інвестора), пошуком можливих резервів розвитку бізнесу, захистом своїх активів, недопущення відхилень від бізнес-цілі, виявленням та попередженням помилок, забезпечення достовірної аналітики та звітності, усе це лежить в основі подальшої ефективної роботи і розвитку компанії в цілому.

Аналіз досліджень і публікацій. Дослідженню практичних і теоретичних аспектів

організації і методології контролю приділено неабияку значну увагу в науковій і науково-практичній літературі, як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, які вивчали дану проблематику: М.Білуха, Ф.Бутинець, Н.Виговська, Є.Романів, Н.Шпанковська та інші [1, 2, 5, 8, 9].

Мета статті. Сутність самого поняття “контроль” полягає в тому, щоб суб’єкт управління – менеджер, перевіряв те, як об’єкт управління виконує його вказівки, розпорядження та доручення. Авторі розкривають питання контролю, як перевірки виконання тих або інших підприємницьких

рішень, з метою встановлення відповідності їх економічним законам та доцільності, демонструючи “контроль”, як управлінську функцію, єдине ціле в сумі певних напрямів, частин, видів, галузей, представляючи, як такий контроль здійснюється відповідними суб’єктами управління, наділеними цими функціями, з метою виявлення відхилень від встановлених параметрів економічної діяльності, усунення і превенції негативних явищ, порушень і попередження та не допущення форс-мажору.

Опис основного матеріалу дослідження. Для захисту економічних прав та законних інтересів усіх суб’єктів ринку (трудового колективу, постійних партнерів, власників бізнесу, наявних кредиторів, стабільних інвесторів, держави та ін.) необхідно підходити комплексно, об’єктивно здійснюючи професійний контроль за: фінансово-господарською діяльністю бізнесуючих

© **Ерфан В.Й.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної теорії, ДВНЗ “Ужгородський національний університет”, e-mail: vitalii.erfan@uzhnu.edu.ua

Ваш М.М., магістр, кафедра бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту ДВНЗ “Ужгородський національний університет” e-mail: vash.myroslava@student.uzhnu.edu.ua

Сухолов Е.А. аспірант кафедри економіки і підприємництва, ДВНЗ “Ужгородський національний університет”, e-mail: eduard.sukholov@uzhnu.edu.ua

компаній, комерційними банками, інвестиційними фондами та іншими, хто здійснює підприємницьку діяльність та акумулює кошти юридичних та фізичних осіб [8].

Контроль (від франц. *controle* – перевірка, нагляд) має ряд фундаментальних особливостей:

- являється елементом управління об'єктами і керування процесами передбаченими законодавством, нормативними юридичними актами, а також програмами, планами, договорами, проектами, угодами, який полягає у економічному нагляді за ними з метою їх перевірки;
- “реальна влада” – зосередження прав управління усім в одних руках; контроль за об'єктом [2];
- перевірка відповідності усіх грошових потоків: надходжень і видатків у компанії, відповідність їх фінансовим документам, термінам та строкам, фактична характеристика фінансових процесів та діяльності згідно установлених вимог (правам та заборонам) [3].
- система відстеження і перевірки прийнятих управлінських рішень відповідно до процесу функціонування об'єкта управління, розуміння результатів впливу менеджера на керований управлінський об'єкт з метою виявлення відхилень (порушень) [5].
- обов'язок менеджера виявляти порушення у роботі бізнес-ланок за делегованими власником або інвестором повноважень щодо прийнятих раніше рішень [1].

Автори розподіляють наступну думку, яка є вже сталою, щодо змісту категорії “контроль”, що склалася історично, і являється фінішною: контроль – це функція менеджменту. Але з урахуванням сучасних складових підприємницької діяльності, неабиякої конкуренції та протистоянь інтересів учасників ринкових відносин, акцентуємо на необхідності конкретизації і деталізації змісту поняття “контроль” як функції при прийнятті управлінських рішень, які впливають на економічну результативність.

Контроль економічної результативності – сукупність комплексних знань та відповідно заснована на них кількість спостережень, перевірок внутрішніми службами, які контролюють функціонування і розвиток цілої

бізнес-системи відповідно вимогам економічних законів, чинного законодавства, прийнятих управлінських рішень з метою точності менеджменту, який характеризується досягненням бажаного стану об'єкта управління, його мети або рівнем наближення до бізнес-цілі; їх виконання та забезпечення процесу планомірного суспільного відтворення, динамічного і ефективного розвитку її елементів в інтересах всього населення, так як конкретними формами виступає: контроль за наявним ресурсами – матеріальними, інвестиційними, трудовими, енергетичними, валютними, природними, кредитними, інформаційними; контроль за процесом виробництва, точніше, це ефективність використання робочої сили, енергетичних, матеріальних; контроль за: обсягами національного доходу, ВВП, валового виробництва, валової доданої вартості, процесом ціноутворення, сферою грошових відносин тощо.

Функція (від лат. *functio*) – обов'язки, специфічна діяльність, виконання, призначення. Функція менеджменту – це фундаментальний вид управлінської діяльності, яка суттєво потрібна для цілеспрямованої дії та забезпечення впливу на об'єкт управління, у процесі якої здійснюється ефективний вплив на цей об'єкт менеджментом і розв'язується поставлене завдання по досягненню цілі [3].

Функції менеджменту в залежності від їх цінності розподіляються на загальні та конкретні. Автори акцентують увагу на конкретних функціях управління, багаточисельних специфічних видах управлінської діяльності, для виконання яких передбачені штатом спеціальні підрозділи в організаційних структурах управління підприємством (філією, представництвом).

Менеджмент (англ. *manage* – управляти – наука про сучасне управління інноваційним підприємством, бізнесом, установою, організацією), основним структурованим комплексом вмінь та знань якої є збірник економічних і науковобґрунтованих принципів, методів стимулювання, депреміювання та важелів впливу на організаційні дії персоналу, використання наявних, важковідновлюваних різноманітних ресурсів з метою досягнення стратегічної мети і тактичних цілей організації, спосіб та манера поведінки з людьми, влада та мистецтво управляти, особливе вміння та адміністративні навички, орган управління та адміністративна об'єднання і усе це потребує

виконання онієї із основних функцій управління – контроль [1].

На погляд авторів, контроль в менеджменті одночасно формує триногу: по-перше, це – одна з багаточисельних виділених функцій управління; по-друге, контроль – це одна з основних функцій управління, так звана аналітична підфункція щодо технологічного способу виробництва, яке завершує процес ефективного впливу на об'єкт управління, забезпечує інтегрованість в наступну основну функцію – координація та підтримує безперервність процесу управління де розв'язує поставлене завдання, досягається мета; по-третє, кожне управлінське рішення супроводжується “наглядом” на кожній стадії менеджменту.

Автори досліджували основні функції менеджменту, яких насправді не так вже і багато. Теорія сучасного менеджменту відокремила чотири основні функції, які відтворюють у собі усі без винятку чіткі функції управління (тому їх називають загальними функціями) і мають на меті при здійсненні будь-якої чіткої функції виконувати, усі без винятку, основні функції як елементи цілого процесу керування, тобто здійснювати: мотивацію, планування, організацію і контроль.

Призначення контролю, саме по собі у ретроспективі наведеного – призначення, як одне із досліджених термінів функції контролю яка виокремлена із декількох значень, але вже є комплексним і забезпечує, одночасно, багато функцій.

Дослідивши та проаналізувавши найважливіші функції контролю, на наш погляд, є наступні:

1. Функція забезпечення. По суті це функція забезпечення економічного зростання, так як, тут метою контролю є раціональне використання обмежених усіх наявних ресурсів структури, яка передає вироблення з них максимально можливого обсягу основної продукції підприємства, кінцевим результатом якого є прибуток, теорією для якого визначена тенденція зростання; тобто повинно бути забезпечено та дотримано: економічних законів, нормативно-правових актів, міжнародних, галузевих, регіональних та внутрішніх стандартів і технологічних умов суб'єкта бізнесу; в ринкових умовах діяльності, повинно також бути забезпечено та враховано суб'єктами бізнесу захист інтересів всіх учасників ринкових відносин.

2. Функція регулювання. В основному проявляється в обов'язкових діях на виявленні порушення під час контролю в підприємницькій

діяльності, веденні будь-якого обліку та складанні фінансової звітності – це аналіз, формулювання діяльності, щодо попередження їх у майбутньому часі з обов'язковою перевіркою за виконанням прийнятих управлінських рішень.

3. Соціальна функція. Видатний німецький економіст, філософ – Карл Маркс саме із власністю пов'язував контроль. Як показує зарубіжний досвід, сучасні етапі розвитку демократії у суспільстві підвищують роль контролю з боку громадськості та контроль за соціалізацією трудового колективу підприємства (надання права на працю людям із додатковими фізичними потребами та поліпшення їх умов праці; підвищення кваліфікації персоналу та створення умов для усіх категорій; підвищенням охорони праці та забезпечення робочими місцями, зменшення травматизму; заходами з фізичної активності та оздоровлення для підвищення працездатності – “тимбилдинг”; розширення пунктів “соцпакету” і т.д.). Відсутність перелічених вище усіх співвідношень або їх частини, призводить до погіршення психологічного клімату в трудовому колективі, а в певних ситуаціях навіть і у суспільстві – до соціальної вибухи, страйки, бунти і т.д.

4. Екологічна функція. Призначення даної функції полягає у забезпеченні: дотримання підприємством та суб'єктами бізнесу гранично-допустимих норм шкідливих викидів у навколишнє середовище; максимально раціональне використання природних ресурсів, в першу чергу тих, які довго відновлювальні; заміну дефіцитних, багатовартісних, імпортозамінних ресурсів на недефіцитні, більш дешеві, альтернативні та українського виробництва; компенсації за нанесені екологічні втрати через систему екологічних штрафів, пені, санкцій та ін.

5. Інформаційна функція. Досягається здійсненням його основної підфункції управління – обліком (статистичним, первинним, бухгалтерським) та зовнішнім моніторингом основних характеристик. Полягає у тому, що задля проведення коригувальних дій та прийняття відповідних управлінських рішень та оформлення їх документально у вигляді наказу чи розпорядження завдяки яким здійснюється управління бізнесом, необхідно перевірити вхідну та проміжкову інформацію, отриману під час попереднього контролю.

6. Діагностично-оціночна та оціночно-аналітична функція. Пояснюються тим, що на стадії прогнозування і стратегічного планування

та на стадіях поточного та оперативного управління, ця функція контролю реалізується здійсненням основної підфункції – аналізу, як результатів діяльності бізнесу і кожного підзвітного та підконтрольного йому структурного підрозділу.

7. Фіскальна функція. Передбачає обов'язкову відповідальність за порушення підприємством та виконавцями договірних зобов'язань, законодавства, трудової та технологічної, фінансової дисциплін, завдяки застосуванням депреміювання, штрафів, пені, антидемпінгових санкцій та ін.

8. Консультативна та експертна функції. Ці функції контролю є здійсненням та проведенням кваліфікованих консультацій та експертиз фахівцями, спеціалістами та менторами з даної теми, власниками чи інвесторами, іншими структурними підрозділами свого підприємства, іншими суб'єктами господарювання або владними структурами.

9. Політична функція. Стосується контролю на макроекономічному рівні політичного керівництва. В українській практиці, сутність її полягає в тому, що політика завжди “панувала” над економікою. Внаслідок впливу ієрархічних (вертикальних) зв'язків, ця функція не є виключенням і проявляється й на рівні бізнесу та розуміється із позиції “контроль – влада”.

10. Привентивна функція. Призначення цієї функції у запобіганні, попередженні порушень і недопустимих втрат усіх видів ресурсів бізнесу.

Висновки і перспективи подальших досліджень.

Контроль як функція менеджменту є специфічний “прийом” для розуміння зворотного зв'язку між об'єктом і системою управління, інформує про реальний стан керованого об'єкта та фактичне виконання/невиконання управлінського рішення.

Функції контролю в ринкових економічних умовах, включають у себе сприяння діяльності бізнесу, щодо процесів, які вони виконують, за допомогою економічних інструментів. До них належать ряд особливостей контролю, які

сприяють підвищенню ефективності діяльності компаній з різними формами власності та господарської діяльності. При цьому важливим є поєднання державного контролю і внутрішнього контролю власників бізнесу, чітким завданням яких є – підвищення економічної ефективності, тобто зацікавлених у виконанні державних тендерів, контрактів, замовлень, освоєнні бюджетних програмних коштів. Контроль над виконанням цих завдань уможливує визначити наукову прогресивність, обґрунтованість, забезпечення ресурсами, напруженість, тобто якість управлінських рішень, які приймають власники чи вимагають інвестори.

Отже, контроль – це своєрідна методична робота зі спостереження, перевірки, нагляду за відповідністю процесу функціонування об'єкта управління прийнятим управлінським рішенням, визначення та обліку результатів виявлених відхилень управлінського впливу на керований об'єкт, допущених у ході виконання цих рішень. Контроль являється нічим іншим, аніж інструментом за допомогою якого встановлюють причини та прогнозують наслідки, визначають винних у відхиленнях із метою усунення негативних явищ і недопущення їх у майбутньому.

Як свідчить зарубіжний досвід, структура безпосередньо внутрішнього контролю містить три складові: сферу контролю – набір характеристик, який вирівнює та регламентує службову поведінку та відносини між ними; структурований бухгалтерський облік компанії – політику облікову і поряток дій, які стосуються записів відповідних господарських операцій; дій контролю – спеціальні перевірки, які виконуються персоналом компанії.

Тому перспективою подальшого дослідження є методика побудови сучасної системи контролю на відновлених українських підприємствах у післявоєнний період, що вимагає від самих суб'єктів господарювання визначення особливостей їх функціонування (повернення у довоєнний географічний простір) з адаптацією їх до сучасних умов роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білуха М.Т. Курс аудиту: підручник. – [2-ге вид., переробл.] / М.Т. Білуха. – К.: Вища школа: Т-во “Знання”, КОО, 1999. – 574 с.
2. Виговська Н.Г. Господарський контроль в Україні: теорія, методологія, організація: [монографія] / Н.Г. Виговська. – Житомир: ЖДТУ, 2008. – 532 с.
3. Глухов В.В. Менеджмент. – Спб: Спеціальна література, 1995. – 328 с.
4. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / Редкол.: ...С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2000. – 864 с.
5. Контроль і ревізія: підручник. – [Вид. 2-е, доп. і переробл.] / [Ф.Ф. Бутинець, С.В. Бардаш, Н.М. Малюга, Н.І. Петренко]. – Житомир: ЖІТІ, 2000. – 512 с.

6. Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю / Матеріали ІХ НМПК. – Черкаси: ЧДТУ, 2012. – 143 с.
7. Принципи корпоративного управління України. – К.: ДКЦПФРУ, 2003. – 37 с.
8. Романів Є.М. Контроль і ревізія. / Є.М.Романів, Р.Л.Хом'як, А.С.Мороз та ін. – Львів: Інтеллект-Захід, 2004. – 438 с.
9. Шпанковська Н.Г. Визначення ролі та місця внутрішньогосподарського контролю / Економіка і управління у промисловості. Матеріали Всеукраїнської НПК / Н.Г. Шпанковська, О.С. Білова, Т.В. Кравченко. – Дніпропетровськ: ІМА-ПРЕС, 2010.

REFERENCES

1. Bilukha, M. T. (1999). Kurs audytu: pidruchnyk [Audit course: textbook]. K.: Vyshcha shkola: T-vo "Znannya", [in Ukrainian].
2. Vyhovs'ka, N. H. (2008). Hospodars'kyu kontrol' v Ukrayini: teoriya, metodolohiya, orhanizatsiya [Economic control in Ukraine: theory, methodology, organization]. Zhytomyr: ZHDTU [in Ukrainian].
3. Hlukhov, V. V. (1995). Menedzhment [Management]. Spb: Spetsial'na literatura [in Ukrainian].
4. Mochernyy, S. V. (Eds.) (2000). Ekonomichna entsyklopediya: U tr'okh tomakh. T. 1. [Economic encyclopedia: In three volumes. V. 1]. K.: Vydavnychy tsestr "Akademiya" [in Ukrainian].
5. Butynets', F. F., & Bardash, S. V., & Malyuha, N. M., & Petrenko, N. I. (2000). Kontrol' i reviziya: pidruchnyk [Control and revision: textbook]. Zhytomyr: ZhITI [in Ukrainian].
6. Oblik, kontrol' i analiz v upravlinni pidpryemnyts'koyu diyal'nisty [Accounting, control and analysis in the management of entrepreneurial activit]. (2012). Materialy IX NMPK – Materials of the IX ISPC. Cherkasy: ChDTU. [in Ukrainian].
7. Pryntsypy korporatyvnoho upravlinnya Ukrainy [Principles of corporate governance of Ukraine]. (2003). K.: DKTSPFRU [in Ukrainian].
8. Romaniv, Ye. M. (2004). Kontrol' i reviziya [Control and revision]. L'viv: Intelekt-Zakhid [in Ukrainian].
9. Shpankovs'ka, N. H. (2010). Vyznachennya roli ta mistysya vnutrishn'ohospodars'koho kontrolyu [Defining the role and place of intra-economic control]./ Ekonomika i upravlinnya u promyslovosti. Materialy Vseukrains'ko] NPK – Economics and management in industry. Materials of the All-Ukrainian SPC. Dnipropetrovs'k: IMA-PRES [in Ukrainian].

Отримано 30.03.2023