

ВНУТРИХОЗЯЙСТВЕННЫЙ КОНТРОЛЬ КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ПУТИ ЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Система управления — сложное понятие, включающее в себя множество отдельных элементов. В процессе развития хозяйственной деятельности человека функции управления изменялись, возникали новые, обновлялись их цели и содержание, совершенствовались взаимосвязи. Однако на протяжении всего времени существования хозяйственных отношений имела объективная необходимость в контроле.

Контроль — это общая функция управления. В конкретной системе управления он выступает как элемент этой системы. Однако в зависимости от особенностей ее функционирования цели контроля могут быть различны.

Так, социалистический контроль в СССР был направлен на проверку законности, правильности и целенаправленности осуществляемой деятельности и выявление возникших в процессе ее выполнения отклонений по центрам ответственности, причинам и виновникам. Другими словами, одной из основных целей контроля было выявление отклонений управляемой подсистемы от установленных планом показателей.

В западноевропейской же теории и практике контроль рассматривался как одно из средств повышения эффективности хозяйственной деятельности. При этом выявление отклонений посредством проведения контрольных мероприятий служило не самоцелью, а средством для определения качества менеджмента предприятия.

За последние десятилетия в экономике нашей страны и в системе управления произошли существенные изменения. В рамках отдельного хозяйствующего субъекта значительно возрос объем управленческой деятельности и усложнились задачи управления, а вместе с тем возросла роль контроля (как внутреннего, так и внешнего) за этой деятельностью. Лишь в конце прошлого столетия контроль начали рассматривать как средство обеспечения эффективного управления предприятием, которое, с одной стороны, способствует обеспечению сохранности имущества предприятия, а с другой — направлено на формирование информационной базы для принятия эффективных управленческих решений, т.е. контроль объективно стал восприниматься как элемент обратной связи в управлении предприятием.

В современных условиях перед подсистемой управления стоит триединая задача: во-первых, обеспечить поступление информации, отражающей реальное положение дел; во-вторых, организовать унифицированную, сжатую, четкую и простую форму ее подачи и, в-третьих, организовать своевременность поступления информации. Только оперативность сбора и обработки данных, их значимость и актуальность позво-

ляют принимать эффективные бизнес-решения и вовремя реагировать на внешнюю ситуацию. Как говорят эксперты, мало пользы от точной информации, если она поступила слишком поздно. Также как от несистематизированной или недостоверной.

В связи с этим традиционный внутрихозяйственный контроль, представляющий один из видов финансово-хозяйственного контроля, уже не отвечает предъявляемым требованиям к его назначению и содержанию.

Приведение системы внутрихозяйственного контроля (СВК) в соответствие с современными требованиями заключается в оптимизации контрольной системы предприятия, функционирующей с целью сведения к минимуму различного рода рисков в его деятельности. В каждой организации можно по-своему рационализировать СВК, исходя из внутренних и внешних условий, а также степени развития компании. В то же время отечественными и зарубежными учеными экономистами разработан ряд общих методов повышения эффективности функционирования контроля, которые, на наш взгляд, можно распространить и на СВК: периодическое перераспределение обязанностей между работниками; проведение контроля эффективности сегментов бизнеса; осуществление контроля при планировании продаж; присвоение группы риска заказчику и определение параметров коммерческого кредита; формирование досье на заказчиков; внедрение системы бюджетирования; усиление приоритета предварительного контроля и т.д.

Стратегия в области формирования СВК — важная составляющая бизнес-стратегии компании. Системы контроля в той или иной форме существуют на каждом предприятии. Тем не менее приходится констатировать, что отечественная практика формирования полноценных СВК только начинает складываться.

Нет сомнения в том, что для любого руководителя контроль — жизненно важная составляющая процесса управления. Эффективность деятельности руководителя в данном направлении обусловлена тем, насколько глубоко он ощущает процесс контроля, в какой степени он и его подчиненные владеют технологиями контроля, какую приоритетность на предприятии имеют задачи, связанные с организацией и функционированием СВК. Таким образом, любая составляющая системы внутрихозяйственного контроля в конечном счете является следствием субъективного видения руководителем организации особенностей построения системы управления.