

Касюк Е. А.

*кандидат экономических наук, доцент,
Финансовый университет при Правительстве РФ, филиал (г. Омск),
кафедра «Бухгалтерский учет, анализ и статистика», доцент
e-mail: kasyuk_ok@bk.ru*

Внутренний функциональный контроль в управлении экономическими субъектами

В статье представлена и обоснована авторская точка зрения о сущности и значении внутреннего функционального контроля, направленного на улучшение финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта через воздействие на основные функции управления.

Ключевые слова: управление, менеджмент, функции управления, контроль, внутренний контроль, внутренний функциональный контроль.

Kasyuk E. A.

*PhD (Economics), associate professor,
Financial University under the Government
of the Russian Federation, Omsk branch,
associate professor of the «Accounting, analysis and statistics»*

Internal functional control in the management of economic actors

The article presents and justifies the author's point of view about the nature and functional value of internal control aimed at improving financial and economic activity of an economic subject through influence basic functions of management.

Keywords: management, management, management functions, controlling, internal control, internal functional control.

Контроль в современных экономических условиях рассматривается с различных точек зрения, однако наиболее распространенной из них является та, которая воспринимает контроль одной из стадий управления. При этом многие специалисты считают, что контроль завершает процесс управления. При следовании данному подходу восприятия контроля необходимо учитывать, что контроль имеет место быть при осуществлении и других стадий управления — планировании, организации осуществления принятого управленческого решения и т.д.

Эффективность функционирования контроля зависит от состояния контрольной среды экономического субъекта, а это значит, что объектом контроля является вся финансово-хозяйственная деятельность организации (циклы его деятельности), а субъектами контроля — все работники организации, а также заинтересованные собственники (если речь идет о внутреннем контроле).

Понимая контроль как последнюю стадию управления, мы в большей степени определяем контроль как контрольные действия, осуществляемые с помощью применения специальных приемов и методов контроля.

Многие специалисты в области контрольно-ревизионной деятельности определяют сущность контроля как регулярная проверка соблюдения федерального законодательства, установлению нарушений, прежде всего, в финансах.

Специалисты в области менеджмента определяют контроль как проверку степени достижения экономическим субъектом поставленных целей, а также возможную корректировку действий, определенных для достижения данной цели. При этом контроль рассматривается как вид деятельности, который состоит в выполнении следующих действий:

- учет, заключающийся в сборе, регистрации и обработке информации, необходимой для реализации управленческого решения;
- анализ, заключающийся в расчленении, полученной в ходе осуществления учета, информации на составляющие компоненты, их исследование и оценка для подготовки нового качественного управленческого решения

Контроль в управлении направлен не только на выявление и устранение негативных отклонений от принятых управленческих решений, он должен, прежде всего, быть направлен на постоянное поддержание системы управления экономическим субъектом в состоянии, позволяющим принимать наиболее оптимальные управленческие решения.

Таким образом, контроль можно рассматривать в глобальном смысле, как непосредственно контроль, который осуществляется через такие инструменты как учет и анализ, а в основном как мониторинг каждым работником в процессе выполнения им своих функциональных обязанностей. Данный контроль проявляется в контрольной среде и является всеобщим. Он состоит в проверке исполнения принятых управленческих решений на каждом этапе управленческого процесса, в каждом бизнес-процессе.

Бизнес-процесс можно определить как осуществление взаимосвязанных, последовательных задач, в результате достижения которых создается определенный продукт, который является конечной целью производственной задачи. Можно согласиться с имеющейся точкой зрения о том, что бизнес—процессы можно классифицировать и рассматривать с различных позиций, однако для целей данного исследования примем, что бизнес-процессы можно разделить на:

- управляющие — т.е., непосредственно направленные на процесс управления экономическим субъектом;
- операционные — такие бизнес-процессы, в которых сосредоточена вся основная деятельность экономического субъекта (снабжение, производство, маркетинг, реализация и т.д.);
- поддерживающие — бизнес-процессы, которые обеспечивают эффективное функционирование бизнеса (учет, анализ, подбор персонала и т.д.) [3].

В частном случае контроль рассматривается как одна из функций управления, которая осуществляется специально созданными для этих целей органами. Это могут быть структурные подразделения конкретного экономического субъекта, например службы внутреннего контроля или внутреннего аудита. Но это могут быть и внешние контролирующие органы, например государственные органы исполнительной власти (Росфиннадзор, ЦБ РФ и др.), аудиторские организации, и в данном случае контроль становится независимым, и соответственно более объективным.

По мнению автора, внутренний контроль следует определить как совокупность определенных действий, образующих конкретную функцию управления и как функциональный контроль бизнес-процессов, направленный на обеспечение эффективности их осуществления.

Внутренний функциональный контроль должен быть направлен на отслеживание выполнения всех специализированных функций предприятия [1], среди которых можно назвать:

1. Экономический контроль.
2. Функциональный контроль: контроль маркетинга контроль производства; контроль снабжения; контроль функции «управление-финансы»; контроль функции менеджмента и организации. контроль функции персонал-менеджмента (контроль управления персоналом или социальный контроль).
3. Контроль внешней среды.
4. Контроль стратегии или стратегический контроль.

Все направления внутреннего функционального контроля связаны между собой, т.к. контроль состоит в последовательном исследовании одного сегмента деятельности организации к другому, что дает возможность оперативно устанавливать имеющиеся нежелательные отклонения и разрабатывать меры санации. Как правило, при проведении детального контроля исследование начинают с экономического контроля, а далее выполняют функциональный контроль и контроль внешней среды. Результаты контроля внешней среды дают возможность скорректировать выводы, полученные в результате экономического контроля, и выработать комплекс мер, направленных на повышение эффективности бизнес-процессов экономического субъекта.

Кроме того, говоря о классификации направлений контрольной деятельности, проводимой внутри экономического субъекта, возможно из внутреннего функционального контроля выделить контроль производства (производственный контроль) и контроль персонал-менеджмента (кадровый контроль), т.к. данные виды контроля можно признать как самостоятельные направления контроля, выходящие за рамки функций направлений контроля предприятия. Например, при возникновении необходимости технической модернизации экономического субъекта, при изменении всего технологического процесса, всего производственного цикла, или сложной социальной атмосферы, то контроль производства и контроль персонал-менеджмента должны быть выделены в отдельные самостоятельные сегменты контроля и их значимость возрастает до уровня экономического контроля [2].

Таким образом, функциональный контроль, который является «частичным» контролем какой-либо специализированной функции, например, производственный (технический) контроль, контроль маркетинга, контроль снабжения и т.п., направлен на решение проблем внутреннего функционирования предприятия и улучшение результатов его деятельности.

Рассмотрим подробнее содержание названных выше направлений контрольной деятельности, осуществляемых внутри экономического субъекта.

Первым направлением углубленного контроля экономического субъекта является экономический контроль, при осуществлении которого используются в основном формализованные методы анализа, такие как анализ издержек производства, анализ повышения эффективности использования ресурсов организации и др. Также в процессе осуществления экономического контроля используют и другие методы, например метод опроса должностных лиц.

Функциональный контроль или контроль специализированных функций менеджмента является вторым направлением, осуществляемый контрольной деятельностью экономическим субъектом. В условиях кризисной экономики, прежде всего, нужно говорить о контроле маркетинга, или маркетинговом контроле, который является одним из наиболее сложных и наименее проработанных направлений функционального контроля. Контроль маркетинга состоит в анализе и оценке коммерческой деятельности, изучении коммерческой политики и маркетинг-плана, аудита методов управления коммерческой деятельностью, анализе бизнес-среды, выработке соответствующих рекомендаций по улучшению маркетинга как функции управления.

Следующим направлением функционального контроля необходимо назвать контроль производства, или производственный контроль, который анализирует результаты производственной функции, изучает выработанную промышленную политику, проводит аудит методов управления производством, осуществляет анализ окружения производственной функции, дает заключение о реализации производственной функции и дает соответствующие рекомендации.

Достаточно важным направлением функционального контроля является контроль снабжения и изготовления, при котором осуществляется анализ и оценка функционирования процесса снабжения и управления запасами организации, политики снабжения, средств и методов организации процесса снабжения и т.д.

Еще одним направлением внутреннего функционального контроля является функция «управление-финансы», который, например, может включать в себя изучение финансовой политики организации, организация выполнения данной функции, проверка методов управления и учета полученных результатов, выработка рекомендаций по улучшению управления финансами экономического субъекта.

Внутренний функциональный контроль направляет свое внимание и на такую важную область как менеджмент и организация. Данное направление функционального контроля осуществляет анализ и оценку действий руководства экономического субъекта, изучает полномочия и политику руководства и т.д.

Следующим направлением функционального контроля, обязательно осуществляемым внутри любого экономического субъекта является контроль персонал-менеджмента, включающий в себя изучение кадровой политики, оценку применяемых средств в организации

выполнения работниками своих должностных обязанностей, анализ социальных проблем и т.д.

Отдельным направлением функционального контроля можно назвать контроль внешней среды, в процессе которого исследуется экономическая и коммерческая внешняя среда, технологическое окружение, социально-культурная внешняя среда, политическое окружение и т.д. Можно не выделять данное направление контроля как самостоятельное, т.к. многие вопросы контроля внешней среды отслеживаются при выполнении других направлений функционального контроля. Но осуществление контроля внешней среды как самостоятельное направление функционального контроля позволяет подвести общие итоги контроля внешней среды, составить прогноз состояния внешней среды, оказывающее влияние на функционирование экономического субъекта.

И, конечно же, нельзя не назвать отдельным направлением функционального контроля — контроль стратегии или стратегический контроль, который осуществляя оценку стратегии позволяет определить план развития экономического субъекта в будущем.

При выделении направлений внутреннего функционального контроля необходимо учитывать, что результаты, полученные в ходе осуществления контроля одного направления могут оказывать влияние на осуществление другого направления контроля, т.е. все направления функционального контроля взаимосвязаны. Деление функционального контроля на его отдельные направления является условным, т.к. имеет место быть взаимопроникновение данных направлений контроля, т.к. все они оказывают влияние на результат деятельности экономического субъекта.

Подводя итог выше сказанному можно сделать вывод о том, что состояние маркетинга и менеджмента, уровень снабжения, применяемой техники, используемых технологий и организации производства, т.е. в целом состояние специализированных функций управления зависит от качества управления, которое в свою очередь определяется качеством внутреннего функционального контроля, состоящем в постоянном тщательном изучении выполнения специализированных функций управления, отслеживании отклонений от установленных норм, разработке системы показателей, позволяющей определять состояние и характер обнаруженных отклонений и определении путей улучшения функционирования финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта в целом.

Используемые источники

1. Глазов М.М. Функциональная диагностика как инструмент повышения качества управления промышленным предприятием: диссертация ... доктора экономических наук: 08.00.05. — Санкт-Петербург, 2000. — 359 с.
2. Касюк Е.А. Внутренний контроль и внутренний аудит: основы теории и организации: монография / Е.А. Касюк. — Омск: ОмГТУ, 2015. — 94 с.
3. Серебрякова Т.Ю. Риски организации и внутренний экономический контроль: монография / Т. Ю. Серебрякова. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 108 с.