

СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В СТРУКТУРЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Аннотация. В статье рассмотрено содержание систем внутреннего контроля в системе управления организацией. На основании обобщения и анализа ряда исследований проводится мысль о том, что базовой задачей системы внутреннего контроля является информационное обеспечение управленческой деятельности, от качества исполнения которой во многом зависит эффективность менеджмента.

Ключевые слова: управление, управленческие решения, системы внутреннего контроля (СВК), внутренний аудит, информационное обеспечение управленческой деятельности.

INTERNAL CONTROL SYSTEM IN A MANAGEMENT STRUCTURE THE ORGANIZATIONS

Abstract. In article content of internal control systems in a management system by the organization is considered. Based on generalization and the analysis of a number of researches the thought that a basic task of an internal control system is information support of a management activity on which workmanship efficiency of management in many respects depends is conducted.

Keywords: management, management decisions, internal control system (ICS), internal audit, information support of a management activity.

Является общепризнанным фактом, что управленческая деятельность осуществляется путем подготовки, принятия и реализации управленческих решений, а первичным посылом к принятию их – идентификация ситуации как проблема. Взаимодействие связующих функций – коммуникации и управленческие решения – позволяет трансформировать информацию о проблеме в конкретные действия в виде управленческих воздействий. Таким образом, если управление осуществляется через управленческие решения, для их подготовки, принятия и реализации необходима информация, которая поступает в точки принятия решения через коммуникационные каналы.

На наш взгляд, наиболее точную характеристику роли и места в системе управления дал Питер Друкер, который отмечал, что контроль – это измерение и информация, а управление – действие. Целью контроля является выявление и анализ происходящего, целью управления – обеспечение соответствия работ принятым ранее решениям [7].

Управление является непрерывным информационным и коммуникационным процессом: для решения проблем в различных функциональных сферах деятельности организации система управления генерирует управленческие решения (УР), для развития и принятия УР требуется качественная (достоверная, своевременная и по возможности полная) и релевантная (востребованная для решения проблемы) информация. Обратная связь, реализуемая системами внутреннего контроля, представляет информацию о результатах реализации ранее принятых решений. Данный источник информации в системе принятия УР является первичным [9].

Одним из основных источников информации о проблемных ситуациях в организации является системы внутреннего контроля (СВК) [3]. Под СВК понимаются процедуры,

которые позволяют менеджменту удостовериться в том, что деятельность организаций осуществляется в соответствии с действующим законодательством и внутренними нормативными документами (политикой) организации [2]. Одной из систем внутреннего контроля является внутренний аудит, который занимает среди них особое положение: он дает оценку эффективности остальных СВК и рекомендации для менеджмента по их совершенствованию [5, с. 35]. Внутренний аудит, как правило, нацелен на изучение СВК и на проведение целевых проверок по поручениям руководителя организации. Конкретной цели служб внутреннего аудита варьируются в зависимости от потребностей менеджмента организаций. Можно заявить, что внутренний аудит – это видение проблемы менеджментом организации [4].

Контроль, осуществляемый через СВК, является одной из базовых функций управления, основной процедурой (простейшей моделью) выступает сравнение (сопоставление) желаемого (планового) и фактического состояния объекта управления и, соответственно, контроля [6, с. 20]. Сравнение и анализ отклонения инициируют управленческие воздействия, обеспечивая непрерывность и эффективность процессов управления.

Анализ процесса управления по содержанию его основных процедур позволяет сделать вывод о том, что процесс управления начинается с предоставления полезной информации о проблеме по результатам контрольных процедур для принятия УР и завершается, собственно, фазой контроля, определяющей успех реализации принятого решения; результаты фазы контроля могут инициировать новый управленческий цикл, в случае неустранения проблемы или выявления новых проблем при реализации управленческого цикла. Исходя из изложенного, можно заявить, что целью контроля является повышение эффективности управленческой деятельности путем качественного информационного обеспечения. При этом контроль решает следующие задачи:

- предоставление релевантной информации для целеполагания (миссия, видение, цели, задачи);
- мониторинг процессов функционирования и развития организации и своевременное сообщение менеджменту о существенных отклонениях от промежуточных результатов и стандартов исполнения;
- сравнение полученных и ожидаемых результатов и выявление отклонений;
- сбор, обобщение и анализ отклонений, их последствий и причин возникновения, предоставление менеджменту обоснованных вариантов корректирующих воздействий адекватных отклонениям, их последствиям и причинам возникновения.

Решение первой задачи осуществляется методами предварительного контроля, второй – методами текущего, и третьей – заключительного контроля [10].

Некоторые авторы рассматривают три типа контролируемых действий: предупреждающий контроль, сопровождающий контроль и контроль с обратной связью, который совпадает по содержанию с вышеназванной классификацией. Объектами контроля при этом являются входящие ресурсы, текущие процессы и результаты деятельности соответственно [1, с. 681]. Коллектив авторов под руководством Поршнева А.Г. выделяет два главных направления контроля: контроль выполнения работ, намеченных планами, и принятие мер по корректировке всех значительных отклонений от плана или самого плана. На основании наличия тесной связи функции планирования и контроля авторы предлагают выделить следующие виды контроля: стратегический, тактический и оперативный, который, в свою очередь, подразделяется на предварительный (до начала работ), текущий или производственный контроль (в ходе выполнения работ) и заключительный (последующий) – после завершения работ [8, с. 123, 127-129].

Таким образом, контроль как одна из базовых функций управления, тесно связанная с другими функциями, является интегрирующим фактором в системе менеджмента и,

обеспечивая качество и релевантность информационных потоков, во многом определяет эффективность менеджмента.

Литература:

1. Дафт Р. Менеджмент. Пер. с англ. СПб.: Питер, 2009. – 800 с.
2. Муллахметов Х.Ш. Аудит в структуре управления предприятием // Аудитор. 1996. № 3. С. 35-36
3. Муллахметов Х.Ш. Внутренний аудит в системе управления корпорацией // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 3. С. 116-119
4. Муллахметов Х.Ш. Внутренний аудит: проблемы организации и развития // Бухгалтерский учет. 1993. № 8. С. 29-30
5. Муллахметов Х.Ш. Корпоративный контроль. Казань: Изд-во Казанск. Гос. ун-та, 2008. 199 с.
6. Муллахметов Х.Ш., Вагизова А.Х. Бюджетирование в системе менеджмента: инструмент планирования или контроля? // Казанский экономический вестник. 2014. № 3 (11). С. 19-25
7. Питер Друкер. Практика менеджмента. Пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс». 2001.
8. Поршнева А.Г. Управление организацией. М.: ИНФРА-М, 2003. 716 с.
9. Mullakhmetov K.S. Control in the system of managerial decisions procedures: A conceptual view // Problems and Perspectives in Management. 2016. 14(3). p. 64-76
10. Mullakhmetov K.S. Some approaches to the development of the management control concept // Journal of Advanced Research in Law and Economics. 2015. 6(1). с. 128-137. doi:10.14505/jarle.v6.1(11).15