

УДК 65.012.7

КОНТРОЛЬ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Новікова Н.М.

У статті розглянуто зміст і значення управлінського контролю в умовах економічної кризи, досліджено роль комунікацій в ході його реалізації, з'ясовано аспекти прояву комунікаційної природи контролю в управлінській діяльності та їх вплив на забезпечення ефективного функціонування підприємства. Стаття є спробою синтезу теорій комунікацій та контролю в системі управління підприємством, містить аналіз взаємозв'язків між комунікаціями та ефективністю реалізації управлінського контролю.

Ключові слова: управління, управлінська діяльність, контроль, комунікації, комунікаційна природа контролю.

ВСТУП

В умовах економічної кризи контроль має відігравати особливо вагомє значення в управлінні діяльністю вітчизняних підприємств. Як одна з функцій поряд із плануванням, організацією, мотивацією та регулюванням, він повинен забезпечувати реалізацію управлінського впливу та визначати його ефективність.

Більшість підприємств, які сьогодні успішно працюють на українському ринку, прийшли до розуміння того, що подальше підвищення конкурентного статусу, досягнення та збереження лідерських позицій в конкретному цільовому сегменті, можливе лише за умови злагодженої, ефективної системи комунікацій фірми – як внутрішніх, так і зовнішніх. Ефективні комунікації – найважливіший інструмент формування позитивної ділової репутації підприємства. Позитивна репутація та використання філософії соціально відповідального бізнесу конвертуються в капітал. Тому актуальним у формуванні передумов одержання конкурентних переваг підприємства є налагодження ефективної комунікації в процесі реалізації управлінського контролю.

Комунікації в менеджменті підприємства завжди були в полі зору теоретиків і практиків. У багатьох наукових виданнях висловлені думки щодо ролі комунікацій в процесі реалізації управлінського контролю на підприємстві. Зокрема у нашому дослідженні ми опиралися на праці Лігоненко Л.О., який досліджує теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій контролю як функції антикризового управління підприємством, та Соколян М., що вивчає проблеми людського чинника в організації та реалізації внутрішнього контролю підприємства.

Поряд з тим, на нашу думку, питанням налагодження ефективних комунікаційних зв'язків в ході здійснення управлінського контролю підприємства у вітчизняній науковій публікації приділено недостатньо уваги.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних положень щодо природи і змісту комунікацій в ході реалізації контролю в управлінській діяльності та їх значення в досягненні мети підприємства.

Методологією досліджень є аналіз праць вітчизняних науковців з проблем налагодження комунікацій в процесі реалізації управлінського контролю.

Стаття складається з двох розділів. У першому розділі з'ясовано комунікаційну природу контролю як функції управління та досліджено аспекти, в яких вона виявляється. У другому розділі розглянуто значення комунікацій у підвищенні ефективності управлінського контролю та ключові принципи, яких необхідно дотримуватись задля забезпечення його своєчасного та якісного виконання.

1 КОМУНІКАЦІЙНА ПРИРОДА КОНТРОЛЮ ЯК ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ

Основною метою системи контролю будь-якого процесу визнано своєчасне виявлення відхилень від нормального (запланованого) перебігу провадження та здійснення адекватних управлінських заходів щодо виправлення становища для забезпечення виконання розроблених планів, досягнення встановлених цілей діяльності [1, с. 458].

В ході здійснення контролю за діяльністю підприємства доцільно виходити із оцінки ринково-економічних факторів та аналізу існуючого потенціалу. При цьому варто орієнтуватись на високий імідж фірми, якість продукції та обслуговування, розвиток персоналу та організації в цілому. Доцільно, щоб усі його засоби та методи були спрямовані на забезпечення ефективної діяльності, його прибутковості, рентабельності та конкурентоспроможності на ринку.

Контроль в управлінській діяльності передбачає тісну взаємодію, інтеграцію та координацію усіх функціональних підрозділів підприємства в напрямку раціонального формування та використання його фінансового, матеріального, кадрового, інтелектуального та інформаційного потенціалу. Також з цією метою керівники фірм взаємодіють з різними цільовими аудиторіями, зокрема:

- із споживачами свого продукту (клієнтами) – людьми, компаніями або організаціями;
- зі найближчим бізнес-оточенням – партнерами, постачальниками, контрагентами, підрядчиками, компаніями, з якими реалізуються спільні програми або домовленості;
- із владою – державними організаціями, суспільними організаціями, що виконують регулюючі або наглядові функції, міжнародними організаціями, іноді із законодавчими органами влади – в цілях лобювання власних корпоративних або галузевих інтересів;
- з акціонерами, учасниками та інвесторами – тими людьми або організаціями, які є повними або частковими власниками підприємства і одержують від діяльності компанії прямий або опосередкований дохід;
- усередині підприємства – по ходу перебігу бізнес-процесів і зовні їхніх рамок, формально і неформально, по вертикалі і горизонталі, міжперсонально і по групах, прямо і опосередковано;
- з широкою громадськістю – із суспільством в цілому або його окремими частинами, переважно через засоби масової інформації або крупні заходи [2, с. 15].

У зв'язку з цим, вагомого значення в реалізації управлінського контролю набуває комунікація як процес злагодженого обміну інформацією між керівником та працівниками підприємства, а також суб'єктами зовнішнього середовища. Це забезпечить відповідність результатів контролю підприємства до потреб споживачів інформації про діяльність підприємства.

За ринкових умов господарювання комунікації в процесі контролю представляють собою сукупність сигналів, що виходять від функціональних підрозділів підприємства на адресу його керівництва. Дані сигнали стосуються реального стану підзвітних сфер діяльності, їх відповідності завданням, визначеним у конкретних планах, програмах та стратегії розвитку підприємства.

Комунікаційна природа контролю як функції управління виявляється в таких аспектах:

- комунікація як інтегруючий атрибут, що забезпечує поєднання та узгодження контролю з іншими функціями управління (плануванням, організацією, мотивацією і регулюванням);
- комунікація як засіб досягнення мети діяльності підприємства, оскільки діяльність, пов'язана із реалізацією управлінського контролю, здійснюється в конкретному соціально-економічному просторі, охоплюючи відносини всередині підприємства та його зовнішні зв'язки;
- комунікація як комунікативна структура контролю, оскільки керівник і підлеглий у процесі обміну інформацією, взаємодії та взаємного сприйняття з приводу оцінки реального стану справ на підприємстві є активними учасниками спільної діяльності, у процесі чого реалізується комунікативний потенціал даних учасників спільної діяльності.

Загалом комунікаційна природа управлінського контролю представлена нами на рис. 1.

Отже, у комунікативному аспекті діяльність щодо реалізації контролю повинна бути спрямована на забезпечення впорядкованості та узгодженості в діях учасників управлінського процесу, оптимізації всіх форм їхнього спілкування з метою розв'язання важливих завдань для підприємства.

2 ЗНАЧЕННЯ КОМУНІКАЦІЙ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Особливість комунікації в ході реалізації управлінського контролю полягає в тому, що поза спілкуванням між учасниками взаємодії неможливе якісне розв'язання управлінських завдань, прийняття оптимальних управлінських рішень. Діалогічні стосунки у цьому процесі є універсальною умовою ефективності управлінської діяльності керівника, формою розкриття потенційних можливостей учасників управлінської взаємодії. Із зростанням швидкості реалізації управлінських дій внаслідок впровадження досягнень НТП комунікації в системі контролю стають тією ключовою ланкою, яка об'єднує усіх учасників даного процесу і яка визначає можливість досягнення мети підприємства.

Дослідження комунікаційної природи контролю дає підстави з'ясувати як його особливості, так і вплив на учасників взаємодії в ході реалізації даної функції управління підприємством. У зв'язку з цим можемо виділити наступні взаємозв'язки між комунікаціями та ефективністю реалізації управлінського контролю:

1. Ефективність комунікації зумовлюють характер управлінської діяльності в процесі здійснення контролю, особливості взаємодії в організаційній структурі, а відповідно і якість та своєчасність обміну інформацією щодо оцінюваних показників.

2. У процесі контролю комунікація є одним із засобів управління і одночасно його інтегральною формою, що забезпечує узгодження та поєднання планування, організації, мотивації, контролю та регулювання в цілісну систему.

3. Керівник і підлеглий постійно перебувають у процесі комунікації з її соціокультурним та етнопсихологічним контекстом (стійкі характеристики стилю керівництва, управлінська культура організації, позиції, ролі тощо).

4. Комунікація в процесі контролю передбачає не тільки контакт керівника із підлеглими, а й із комплексом прихованих проблем, конфліктів, бар'єрів комунікативного процесу, який утворює підґрунтя для забезпечення ефективності реалізації контролю на підприємстві. Тому процес контролю, результат спільної діяльності в ході його здійснення багато в чому залежать від умінь керівника прийняти і правильно інтерпретувати повідомлення співробітників.

Загалом ефективність контролю в системі управління обумовлюється додержанням єдиних принципів. До основних з них належать принцип цілісності, всебічності, системності, динамічності та адекватності [1, с. 465].

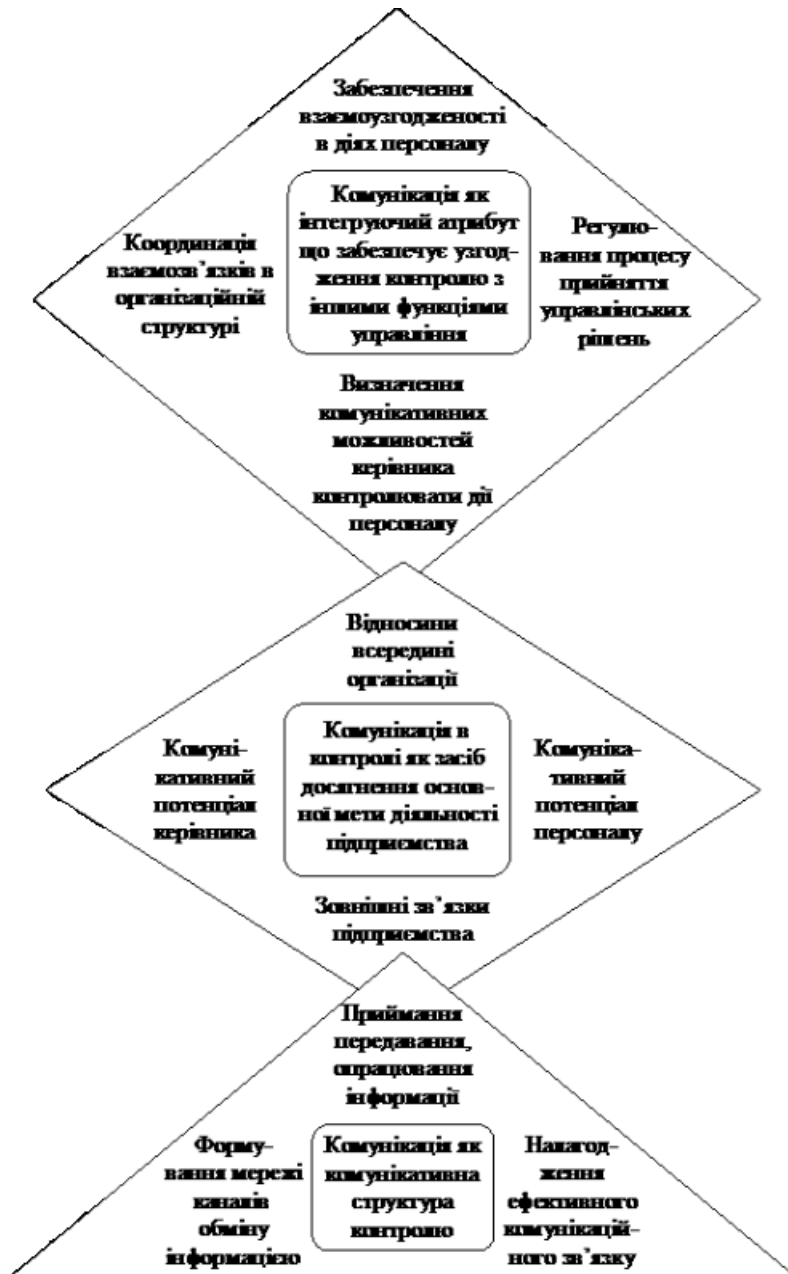


Рис. 1 Комунікаційна природа контролю як функції управління

Принцип цілісності системи контролю за діяльністю підприємства полягає у раціональному поєднанні форм, типів та видів контролю, які задовольняють вимоги управління комплексною контрольною інформацією по усіх об'єктах контролю, що у сукупності характеризують ефективність діяльності суб'єкта господарювання та його досягнуті результати.

Всебічність як принцип побудови контролю – забезпечує управління інформацією з усіх напрямів та сфер діяльності підприємства з урахуванням взаємозв'язків процесів, які ця діяльність включає.

Дотримання принципу системності обумовлює вимоги до побудови інформаційної системи в ході реалізації контролю як упорядкованої сукупності взаємопов'язаних складових, напрямів та елементів, кожен з яких відіграє певну роль у досягненні загальних завдань контролю як функції управління.

Принцип динамічності системи контролю зобов'язує враховувати при її побудові постійні зміни, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства під час підготовки та реалізації управлінських заходів. Принцип динамічності обумовлює відкритий характер системи контролю, готовність до розвитку, потребу в адаптації та удосконаленні.

Принцип адекватності в побудові системи контролю потребує врахування особливостей об'єкта контролю конкретного підприємства, а також притаманних йому специфічних завдань та обмежень проведення управлінських процедур.

Отже, діяльність, пов'язана із здійсненням контролю, – обов'язкова умова досягнення цілей підприємства, а комунікація є одночасно зовнішнім чинником даного процесу, засобом ефективної дії та внутрішньою характеристикою активності. Це виражається через отримання зворотного зв'язку. Тому без налагодженої комунікації на підприємстві, без різностороннього обміну думками та інформацією не може бути ефективної взаємодії задля забезпечення своєчасного та якісного контролю, а отже й управління.

ВИСНОВКИ

Ефективно налагоджена комунікація в процесі контролю дає можливість максимально швидко отримувати інформацію про стан досягнення підприємством визначених цілей та завдань. Це сприяє скороченню витрат людських, матеріальних та фінансових ресурсів, прийняттю своєчасних і обґрунтованих управлінських рішень з метою виправлення ситуації. Окрім того, підвищується ефективність управлінських впливів та забезпечується адаптація підприємства до факторів, які визначають ситуацію на ринку.

Варто зауважити, що найбільш перспективним напрямом впровадження змін в системі управлінського контролю вітчизняних підприємств є налагодження ефективного обміну інформацією у даній сфері, підвищення загального рівня вітчизняної бізнес-культури та розуміння керівниками важливості удосконалення комунікаційного інструментарію в управлінську діяльність.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. – К.: Київ.нац.торг.-екон.ун-т, 2001. – 580 с.
2. Соколян М. Внутрішній комунікаційний аудит. Діагноз: людський чинник // Києво-Могилян. бізнес-студія. – 2004. – № 9. – С. 15.

[Новікова Наталія Михайлівна](#), старший викладач кафедри менеджменту Тернопільської філії ПВНЗ “Європейський університет”