

Г.И. Москвитин, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры

«Менеджмент и управление персоналом организации»

Я.Г. Лабушева, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры

«Менеджмент и управление персоналом организации»

Московский государственный университет путей сообщения, Москва (Россия)

Ключевые слова: внутренний контроль; система управления компанией; система внутреннего контроля; контролинг.

Аннотация: В статье рассмотрены основные понятия внутреннего контроля, этапы построения эффективной системы внутреннего контроля в компании, определены основные требования к построению системы внутреннего контроля. Особую актуальность статья приобретает как в связи с последствиями мирового экономического кризиса, так и в связи с текущими изменениями в законодательстве и переориентацией экономики на импортозамещение, что окажет существенное воздействие на отечественный рынок. Установлено, что эффективность функционирования организации определяется степенью достижения целей, поставленных менеджментом для снижения риска влияния неблагоприятных последствий на результат деятельности организации, а также уменьшения затрат. Методы управления являются основным рычагом достижения поставленных целей. Применение методов управления непрерывно связано с созданием системы управления, которая имеет механизм, структуру, элементы, позволяющие осуществить процесс управления и принимать эффективные управленческие решения. Таким образом, система управления – это совокупность приемов, методов и факторов, направленных на реализацию поставленных целей и получение конечного результата, которая представляет собой систему элементов.

Топ-менеджмент современного бизнеса все чаще сталкивается с неэффективным использованием разного рода ресурсов: людских, финансовых, материальных. Недостаток необходимой для принятия правильных решений достоверной информации непреднамеренно, а в отдельных случаях и преднамеренно, искажает отчетность и является признаком прямого мошенничества со стороны персонала и управляющих. Вышеуказанные проблемы можно исключить путем создания эффективной системы внутреннего контроля.

Целью статьи является уточнение роли и функций системы внутреннего контроля в процессе управления предприятием.

Система управления предприятием – это кибернетическое понятие, предполагающее совокупность объекта управления и управляющего элемента, взаимодействующих между собой [1].

Целесообразно выделить элементы, составляющие систему управления предприятием (рис. 1).

Управляющим элементом данной системы, который формирует и осуществляет управляющее воздействие для обеспечения требуемого режима работы объекта управления, является управленческий персонал и разработанные им цели, принципы и методы управления. Объектом системы управления является деятельность предприятия.

Система внутреннего контроля представляет собой регулирующий элемент системы управления, главной задачей которого является оценка эффективности принятых управленческих решений и результатов их внедрения.

Эффективность управления предприятием напрямую зависит от функционирования системы внутреннего контроля, так как обеспечивает постоянство величины, характеризующей состояние и режим работы объекта управления [2].

Понятие «система внутреннего контроля» включает в себя два термина: «система» и «внутренний контроль».

Внутренний контроль – это процесс, обращенный на достижение целей предприятия и являющийся результатом действий руководства по планированию, организации, мониторингу деятельности предприятия в целом и его отдельных подразделений [3]. Система внутреннего контроля организуется непосредственно руководством предприятия. Это первое и основное отличие внутреннего контроля от прочих видов контроля.

Понятие внутреннего контроля можно охарактеризовать как систему мер, созданных руководством предприятия и реализуемых на предприятии с целью наиболее эффективного исполнения работниками своих обязанностей при совершении хозяйственных операций.

Эффективность внутреннего контроля влияет на эффективность функционирования хозяйствующего субъекта, которая является одним из условий эффективности всего общественного производства.

В современных условиях внутренний контроль как управленческая функция должен осуществляться на всех уровнях управления. Система внутреннего контроля ориентируется на устойчивое положение субъекта на рынках и своевременную адаптацию систем производства и управления предприятием к динамичной внешней среде.

Цель внутреннего контроля – информационное обеспечение системы управления для получения возможности принятия эффективных решений.

Поскольку контроль является одной из функций управления, очевидно, что организация и поддержание системы внутреннего контроля – процесс, осуществляемый менеджментом организации. В конечном счете именно генеральный директор организации ответствен за создание эффективной системы внутреннего контроля, среды контроля в компании и за своевременное информирование совета директоров о всех значительных рисках, стоящих перед организацией [4].

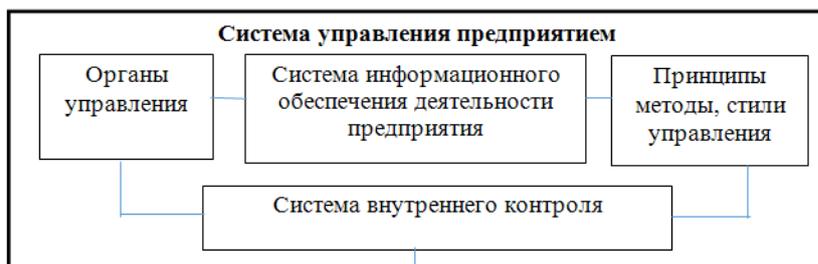


Рис. 1. Элементы системы управления предприятием

Процесс организации и поддержания системы внутреннего контроля может осуществляться как самим руководством компании (в небольших организациях), так и специально создаваемыми для этих целей подразделениями внутреннего контроля [5]. К основным задачам такого подразделения можно отнести:

- документирование бизнес-процессов, оценка рисков и введение процедур внутреннего контроля;
- разработка предложений по оптимизации бизнес-процессов, рекомендации по снижению рисков и негативных эффектов их воздействия;
- периодический мониторинг эффективности введенных процедур внутреннего контроля;
- взаимодействие со структурными подразделениями по вопросам выстраивания системы внутреннего контроля.

Выполнение поставленных задач требует предпринять шаги, приведенные на рис. 2.

Таким образом, внутренний контроль является:

- 1) неотъемлемым элементом каждой стадии процесса управления;
- 2) «обособленной» стадией, обеспечивающей информационную прозрачность качества хода процесса управления на всех других стадиях.

Организация системы внутреннего контроля в общем случае находится под воздействием таких факторов, как:

- восприятие руководством роли внутреннего контроля в управлении организацией;
- условия функционирования организации: ее размеры, оргструктура, масштабы и виды деятельности;
- наличие филиалов и региональных подразделений;
- стратегические установки, цели и задачи;
- уровень программного обеспечения деятельности;
- ресурсное обеспечение;
- профессионализм кадрового состава.

При организации системы внутреннего контроля должны приниматься во внимание все вышеуказанные

принципы в совокупности [1].

Обобщая сказанное, стоит отметить, что организация эффективной системы внутреннего контроля позволит:

- обеспечить эффективное функционирование, устойчивость и максимальное (согласно установленным целям) развитие организации в условиях конкуренции;
- сохранить и эффективно использовать ресурсы и возможности организации;
- своевременно выявлять и минимизировать коммерческие, финансовые и внутрифирменные риски в управлении организацией;
- сформировать адекватную современным permanently меняющимся условиям хозяйствования систему информационного обеспечения всех уровней управления, позволяющую своевременно адаптировать функционирование организации к изменениям во внутренней и внешней среде.

В связи с этим особую актуальность приобретают задачи разработки типовых программ организации, развития и совершенствования системы внутреннего контроля (для различных организаций в плане организационно-правовых форм, видов и масштаба деятельности, размеров, организационных структур управления). Данные программы следует разрабатывать с учетом: различных начальных условий и возможностей организаций; тенденций развития экономики страны в целом и действующих механизмов ее функционирования; сложившихся национальных и местных традиций; менталитета персонала. Система внутреннего контроля наиболее эффективна, если она встроена в инфраструктуру компании и является частью ее основной деятельности. Вся система должна гарантировать разумную детализацию учета, обеспечивающую достоверность отражения финансово-хозяйственных операций и финансового положения компании [1].

Необходимость организации системы внутреннего контроля вызвана также сложностями, обусловленными эффектом масштаба.

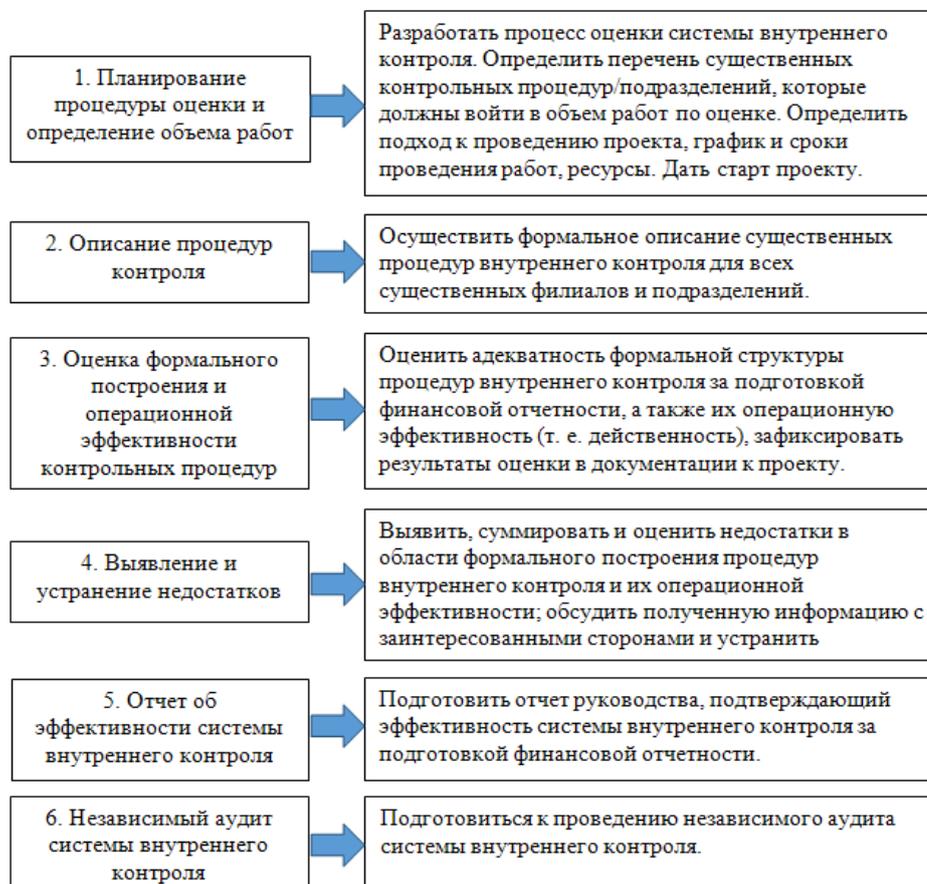


Рис. 2. Этапы реализации на практике системы внутреннего контроля

Эффект масштаба авторами статьи трактуется как прямая зависимость роста масштаба организации от воздействия различных факторов, благодаря которым достигается снижение издержек, что является положительным эффектом. Наряду с ним выделяют и отрицательный эффект масштаба, выраженный в некоторых трудностях управленческого характера, вызванных необходимостью координирования деятельности крупной организации.

Так, рост масштабов деятельности организации значительно увеличивает количество этажей управления, разделяющих административный аппарат и уровни управления.

Недостаточное внимание организаций к проблемам корпоративного управления и внутреннего контроля не просто порождает несовершенство, недостатки и низкую эффективность системы внутреннего контроля, но вызывает кризис доверия как клиентов, так и инвесторов.

В заключение следует отметить, что главный инструмент организации управления хозяйствующего субъекта на современном этапе – это система правил деятельности организации, выражающих согласованную волю акционеров и трудового коллектива, руководствующихся этими правилами. Стремительная трансформация бизнес-процессов диктует целесообразность создания в организации системы внутреннего контроля. Кроме того, в ряде случаев это единственная для владельца возможность контролировать происходящие изменения, поэтому в организациях с участием иностранного капитала наличие такой системы – обязательное требование собственника. От правильной организации внутреннего контроля напрямую зависит эффективность и анализ финансовой деятельности организации.

Процесс внутреннего контроля, который исторически служил в качестве механизма для минимизации случаев мошенничества, хищений или ошибок, приобрел более широкий характер, охватив все разнообразные риски, связанные с деятельностью организации. В настоящее время признано, что эффективный процесс внутреннего контроля играет важнейшую роль в способности организации выполнять поставленные цели и сохранять финан-

совую жизнеспособность.

Учитывая современные условия деятельности, претерпевают изменения роль и методы осуществления внутреннего контроля:

- создание подразделения внутреннего аудита;
- в приоритете предоставление руководству информации о проблемах в осуществлении функций бизнес-подразделений и обеспечении им достижения целей деятельности;
- оперативность выявления и реагирования на проблемные ситуации;
- повышение информированности высшего менеджмента и руководителей среднего звена управления о содержании внутреннего контроля, его обособленном положении в системе управления организацией;
- повышение кадрового потенциала организации для развития внутреннего контроля.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бокатая С.В. Принципы построения системы внутреннего финансового контроля с учетом требований зарубежных нормативных актов // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. 2015. № 9.
2. Лабушева Я.Г. Роль риск-менеджмента в системе управления предприятием // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2015. № 3. С. 286–290.
3. О бухгалтерском учете: федеральный закон N 402-ФЗ (ред. от 04.11.2014) // Консультант плюс: справочно-правовая система. URL: www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/.
4. Москвитин Г.И. Организационно-экономический механизм применения системы контроллинга на предприятиях машиностроительного комплекса // Экономика и предпринимательство. 2012. № 6. С. 295–298.
5. IIA Position paper: the three of defense in effective risk management and control // The insunstitute of internal auditors. For permission to reproduce, please contact. URL: theiia.org.

THE ROLE OF INTERNAL CONTROL IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

© 2015

M.G. Moskvitin, Doctor of Sciences (Economics), Professor, professor of Chair
“Management and human resource management of organization”

Y.G. Labusheva, PhD (Economics), Associate Professor, assistant professor of Chair
“Management and human resource management of organization”

Moscow State University of Railway Engineering, Moscow (Russia)

Keywords: internal control; company management system; internal control system; controlling.

Abstract: The paper considers the basic concepts of internal control, the stages of creation of effective internal control system in a company, and determines the main requirements to the creation of internal control system. The paper has special relevance both in relation to the consequences of the world economy crisis and in relation to the current changes in the legislation and economy reorientation to import substitution that will influence significantly on the domestic market. The authors determined that the efficiency of the enterprise functioning is specified by the degree of achievement of the objectives set by the management to reduce the risk of adverse consequences influence on the result of the company activity, and to decrease the expenses. The methods of management are the main leverage for the goals achievement. The application of management methods is related to the creation of a management system which has the mechanism, the structure, and the elements allowing to perform management process and to make effective administrative decisions. Thus, the management system is the set of methods and factors directed to the goals realization and the eventual result achievement, which represents the system of elements.