

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ
(на примере АО «ВНИПИГАЗДОБЫЧА»)
АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

Студента 4 курса 421 группы

направления 38.03.02 Менеджмент

Экономического факультета

Худайбергенова Мансура

Научный руководитель

к.с.н., доцент

И.В. Стазаева

подпись, дата

Заведующий кафедрой:

к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

подпись, дата

Саратов 2022 г

Введение

Основным направлением решения проблем внутри самого предприятия является внедрение системы внутривозрастного контроля - системы диагностики предприятия, которая направлена на реальную оценку текущего состояния предприятия, установление, анализ и оценку проблем его развития.

Современные реалии функционирования отечественных предприятий характеризуются просмотром традиционных подходов к управлению. Интеграция российских компаний в международное бизнес-среду требует формирования системы менеджмента, способной обеспечить финансовую стабильность и прибыльность фирмы. Одним из ключевых вопросов развития такой системы менеджмента является построение эффективной системы контроля.

Актуальность темы работы обуславливается тем, что эффективный контроль в системе менеджмента организации, следует рассматривать как ключевой фактор успешного функционирования и конкурентоспособности предприятия.

В данной работе рассматривается управленческий контроль как важный инструмент управления эффективностью деятельности в современных организациях.

Система управления организацией состоит из различных структурных элементов. С позиции функционального подхода структурной единицей управленческой деятельности является функциональная задача управления, для реализации которой в ходе деятельности разработана технология управления.

Современное развитие организаций определяется необходимостью реагировать на текущие вызовы и тенденции рынка. Для адекватного реагирования важно использовать эффективные средства для перестройки систем управления экономическими системами, называемыми организациями.

Предметом исследования выступают организационные отношения, складывающиеся в процессе осуществления функции контроля в АО «ВНИПИГАЗДОБЫЧА».

Объектом исследования является АО «ВНИПИГАЗДОБЫЧА».

Цель работы: разработать методические аспекты формирования контроля в системе менеджмента коммерческой организации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- систематизировать определения контроля в системе менеджмента организации;
- исследовать виды и методы применения контроля в организации;
- рассмотреть организацию контроля в системе менеджмента организации
- проанализировать особенности применения контроля на примере АО «ВНИПИГАЗДОБЫЧА»;
- обосновать необходимость совершенствования контроля в системе менеджмента организации.

Степень разработанности проблемы в научной литературе. Методологией исследования являются многочисленные труды зарубежных и отечественных ученых в области менеджмента и совершенствования систем контроля в коммерческих организациях. Научной разработке отдельных проблем управленческого контроля посвящены труды многих зарубежных авторов, среди которых: Дайле А., Дафт Р.Л., Кнауф В., Виссема Х., Манн Р., Майер Э., Альберт М., Хедоури Ф., Фольмут Х.Й., Хан Д., Хорнгрен Ч.Т., Стоянович Д., Суйц В.П., Коласс Б. и Другие.

Вопросы управленческого контроля получили отражение в работах российских авторов, таких как: Бусыгин А.В., Бурцев В.В., Вартанов А.С., Бахрушина М.А., Данилочкина Н.Г., Зайцев С.Н., Карминский А.М., Муравьев А.И., Никонова Т.В., Одегов Ю.Г., Подольский В.И., Сизова Т.В., Уткин Э.А., Хруцкий В.Е., и других.

Основная часть

1 раздел. Контроль является неотъемлемой частью и одной из основных функций менеджмента, заключающейся в постоянном и системном отслеживании объектов и процессов на предмет соответствия их поведения и состояния (результатов) политике системы управления организации и действующему законодательству.

Одной из основных задач контроля является выполнение поставленных производственных задач (движение по программе развития предприятия от начальных к плановым показателям хозяйственной деятельности). Другими словами мы получаем только то, что контролируем.

Существует три вида контроля:

- предварительный
- текущий
- заключительный¹.

Существует несколько методов контроля, которые при том или ином типе технологий, является высоко эффективным:

1. Самоконтроль
2. Менеджерский надзор
3. Правила и предписания
4. Автоматизированный контроль

2 раздел.

АО «ВНИПИгаздобыча» специализируется на разработке проектной документации для обустройства углеводородных месторождений, строительства объектов добычи, хранения, транспортировки и переработки газа; осуществляет авторский надзор над запроектированными объектами на различных этапах их жизненного цикла.

В ходе анализа документов было выявлено, что цели прописаны в Кодексе корпоративной этики АО«ВНИПИгаздобыча». Основными целями

¹ Казначевская, Г. Б. Менеджмент: учебник / Г. Б. Казначевская. – Ростов н/Д: Феникс, 2018.

является:

максимальное удовлетворение требований и ожиданий заказчиков в рамках нормативно-законодательной базы;

обеспечение безопасности объектов на уровне современных требований и минимизации рисков техногенного воздействия на окружающую среду в рамках соблюдения требований законов Российской Федерации и нормативных документов;

совершенствование технологий проектного производства и управления проектами на базе последних достижений науки и техники с целью снижения затрат, сокращение сроков проектирования и роста конкурентоспособности;

диверсификация своей производственной деятельности, а именно расширение спектра предоставляемых услуг и постепенный переход на сопровождение и поддержку запроектированных объектов на всех этапах их жизненного цикла;

сохранение, эффективного использования и дальнейшего обогащения опыта и знаний, накопленных за весь период деятельности;

рациональное использование и развитие персонала, составляющего основной потенциал компании;

постоянное укрепление взаимовыгодного сотрудничества с партнерами.

Политика в области качества в АО «ВНИПИГаздобыча» строится в соответствии с требованиями ISO 9001:2015, ГОСТ Р ИСО 9001-2015 и СТО Газпром 9001-2018.

Для обеспечения конкурентоспособности проектной организации на рынке разработки проектной документации руководство института исходит из того, что: – заказчик всегда стремится получить такую продукцию и услуги, которые будут удовлетворять его потребностям и ожиданиям и иметь при этом соответствующую цену; – превосходное качество достигается, в том числе, путем предупреждения возникновения проблем, а не путем выявления причин и проведения корректировки появившейся проблемы; – любая работа, выполняемая сотрудниками, является частью работы по созданию продукции

для заказчика. Поэтому каждый, участвующий в этом процессе, влияет на качество;

- сохранение высокого качества работ требует постоянного совершенствования процессов, т.е. какой бы хорошей не была деятельность проектной организации, необходимо непрерывно вести поиск новых решений;

- каждый сотрудник организации является одновременно заказчиком и поставщиком для других сотрудников, поэтому качественно выполняя свои обязательства, он вправе ожидать хорошей работы от коллег. Таким образом, созданная система охватывает все этапы разработки, выпуска проектно-сметной документации от получения заказа на ее выполнение до осуществления авторского надзора. Она направлена на максимальное удовлетворение требований заказчика, а также на постоянное улучшение деятельности предприятия в области качества.

Особое место в системе менеджмента качества АО «ВНИПИгаздобыча» занимает управление качеством продукции или контроль качества. От степени совершенства контроля качества, его технического оснащения и организации во многом зависит эффективность производства в целом. Именно в процессе контроля осуществляется сопоставление фактически достигнутых результатов функционирования системы с запланированными. Контроль – это процесс определения и оценки информации об отклонениях действительных значений от заданных или их совпадении и результатах анализа. Контроль качества проектной документации – это проверка соответствия показателей качества базовым, а также соблюдения государственных стандартов, строительных норм и правил, и других нормативных документов.

Таким образом, можно прийти к выводу, что система контроля качества проектной документации – это необходимая часть не только системы управления качеством, но системы управления проектной организацией. Корректно выстроенная система контроля качества проектной документации позволяет не только не выпустить несоответствующую продукцию, но и сократить трудозатраты на корректировку, штрафные санкции со стороны

заказчика, риск получения отрицательного заключения экспертизы, а также риск отзыва допуска СРО и сертификата соответствия СМК стандарту ИСО органом по сертификации.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что система менеджмента качества АО «ВНИПИГАЗДОБЫЧА» должна уделять внимание контролю качества проектной документации.

В связи с ужесточением конкуренции на рынке, эти проблемы для АО «ВНИПИГАЗДОБЫЧА» приобретают особую значимость. Основными направлениями их решения представляются:

- исследование и адаптация зарубежных методик составления бюджета к современным условиям функционирования отечественных организаций, в том числе к существующей системе учета и контроля его исполнения;
- разработка собственных методик бюджетирования, наиболее полно учитывающих отраслевые и специфические особенности конкретного предприятия;
- использование и совершенствование современных информационных технологий поддержки управленческих решений в этой области.

По изложенному в п. 2.2. материалу, мы установили, что система планирования АО «ВНИПИГАЗДОБЫЧА» включает:

- определение и обоснование основной цели и вытекающих из нее задач предприятия;
- оформление поставленной задачи, установление конкретных показателей и заданий для исполнителей;
- детализацию задания по видам и объемам работ, конкретным рабочим местам и срокам исполнения;
- детальные расчеты затрат и получаемых результатов на весь период планирования.

С целью совершенствования контроля качества ООО АО «ВНИПИГАЗДОБЫЧА» предлагается выделить специализированный контрольно-ревизионную группу, главной целью которого будет анализ

деятельности проектной организации и оценки результативности системы менеджмента качества. В частности:

- анализ типов ошибок при разработке научно-технической продукции;
- выявление причин, повлиявших на качество продукции;
- анализ числа дефектов на единицу продукции и определение стабильности процесса производства научно-технической продукции;
- определение текущих и будущих потребностей потребителей, перевод их нормы для предприятия.

В данном разделе нами предложено создание контрольно-ревизионной группы, эффективность создания которой можно оценить руководствуясь следующей информацией: в статье прочие затраты удельный вес пеней и штрафов за нарушение существующих показателей качества, а также затраты на работы, связанные с ликвидацией выявленных недостатков в 2020 году составляет 669,82 т.р. рублей, а в 2021 году данный показатель уже составляет 895,2. тыс. рублей.

Даная величина является значительной и ее было бы целесообразнее использовать на более производительные цели.

При создании контрольно-ревизионной группы, работа которой будет ориентироваться на минимизацию данной статьи затрат, планируется достичь ежеквартального снижения данной расходной статьи в среднем на 1,5-2% за счет проведения комплекса контрольно-ревизионных мероприятий.

Расчет экономического эффекта от внедрения данного направления совершенствования контроля качества можно представить следующим образом:

Эффект = Сумма расходов x плановый квартальный коэффициент снижения = 895,2. x 0,02 = 17,9 тыс. рублей

Экономии полученную в результате данной усовершенствования руководство ООО АО «ВНИПИГАЗДОБЫЧА» может направить на наиболее приоритетные цели как следствие получить дополнительную прибыль.

Заключение

В текущем положении организации важно формировать действенные способы контроля. Это становится главной составной частью управленческой деятельности.

Контроль тесно связан с менеджментом, и предполагает обязательное наличие у субъекта определенного достаточного уровня власти и полномочий на его реализацию.

Цель контроля выражается в наблюдении за процессом реализации определенной задачи, а также в предотвращении вероятных ошибок, своевременное их обнаружение и последующее устранение.

Управленческий контроль занимает важное место в системе управления организацией. Необходимо уделять существенное внимание повышению его эффективности, поскольку снизить риск, возможно только благодаря эффективной системе управленческого контроля, способной своевременно оценить риск.

Контроль – это критически важная и сложная функция управления. Одна из важнейших особенностей контроля, которую следует учитывать в первую очередь, состоит в том, что контроль должен быть всеобъемлющим. Каждый руководитель, независимо от своего ранга, должен осуществлять контроль как неотъемлемую часть своих должностных обязанностей, даже если никто ему специально этого не поручал.

Внутренний контроль заключается в тщательном ведении записей, охране ресурсов организации, контроле за соблюдением различных норм и правовых актов.

Функция контроля объединяет все виды управленческой деятельности. Результаты деятельности каждого структурного подразделения направлены на достижение общей для всех них цели и на стадии контроля вклад каждого подразделения очевиден согласно конечному результату и конкретным

показателям. В зависимости от степени желаемого результата, в частности, если результат недостаточен, отрицателен или равен нулю - проводится диагностика того вида деятельности, который получил этот результат и только после этого определяется стратегия, а именно: принимаются соответствующие решения.

Применение экономического анализа в процессе осуществления контроля имеет место на каждом этапе его проведения. Аналитические процедуры при этом должны выполняться на протяжении всего процесса контроля, на всех его этапах и стадиях, поскольку они позволяют существенно повышать качество и эффективность контроля. В управлении очень часто состояние и поведение объекта контроля невозможно измерить с помощью количественной информации. Тем не менее, субъектам управления необходимо контролировать его поведение и принимать соответствующие решения и их выполнять. Кроме контроля, нет другого средства, которое позволило бы определить, выполняется ли решение, как оно выполняется, идет ли система к цели, заданной решением.

Таким образом, в результате анализа системы контроля АО «ВНИПИГАЗДОБЫЧА» были выявлены основные недостатки данной системы и разработаны рекомендации по совершенствованию. Применение данных мероприятий на практике позволит повысить эффективность управленческого контроля в организации что в первую очередь скажется на её показателях деятельности.

В системе управления функция контроля организационно выделяется в подсистему контроля. Для того чтобы эта подсистема могла обеспечивать руководителей необходимой информацией, она нуждается в специальных нормах функционирования. Необходимые нормы функционирования вырабатываются и устанавливаются в подсистеме «предварительное управление», одной из задач которой является выработка плана. Тесная взаимосвязь контроля и планирования обуславливается тем, что в планах содержатся нормы функционирования, которые необходимо контролировать.

Предварительное управление нуждается в контроле как на стадии разработки плана, так и на стадии его выполнения. Контроль и планирование имеют единую информационную базу.

Таким образом, подсистема контроля осуществляет обратную связь между субъектами управления и ходом предварительного управления, обеспечивая их необходимой информацией, получаемой с помощью учета и анализа

Разработанные мероприятия по совершенствованию процесса контроля позволяют рационально использовать ресурсы организации для проведения проверки состояния системы менеджмента качества, оказывают положительное влияние на эффективность процессов организации, что способствует повышению качества выпускаемой продукции и услуг.