

використання трудових ресурсів, розвиток кадрового потенціалу. Проводиться широкомасштабна адміністративна реформа в Україні, невід'ємною складовою якої є кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Проведення реформи публічної служби на всіх рівнях, у першу чергу, на місцевому, сприятиме створенню в Україні професійної, політично нейтральної та ефективної служби, впровадженню системних змін та модернізації моделі державного управління в цілому.

Список використаних джерел:

1. Указ Президента України « Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки» № 45/2012 від 01.02.2012 року.
2. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку : наук. доп. / Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, Ю.П. Сурмін та ін.; за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, К.О. Ващенка, Ю.П. Сурміна (кер. проекту). Київ : НАДУ, 2012. – 72 с.

Таран О.М.

*кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний аграрний університет
імені В.В. Докучаєва*

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ЗДІЙСНЕННЯ ФУНКЦІЙ КОНТРОЛІНГУ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ

Адміністративне управління – специфічна категорія і вид діяльності, що включає в себе всі інструменти і навички управління в умовах формальних організацій. Структурованість відносин у рамках таких організацій є специфічною відмінністю адміністративного управління як діяльності. Предметом сучасного адміністративного управління є принципи і підходи професійної організаційної діяльності у сфері управління щодо проектування й удосконалення адміністративно-управлінських технологій, побудови раціональних структур управління, формування персональних і виробничих і

відносин, які залучають працівників у реалізацію місії і цілей організації і сприяють розвитку людського капіталу.

Варто розрізнати адміністративне управління у бізнес-організаціях (*business administration*), а також некомерційних, суспільних і державних організаціях (*public administration*). Проте, більшість ефективних і діючих управлінських методів, технологій, способів і інструментів з'явилися і пройшли апробацію саме в бізнесі, і лише потім інтегрувалися в систему публічного адміністрування. Вплив суб'єкта адміністративного управління на об'єкт являє собою процес адміністративного менеджменту і здійснюється шляхом виконання суб'єктом адміністративної функції за допомогою використання визначених адміністративно-управлінських технологій і адміністративних методів управління [1, с. 15].

Поняття «контролінг», вважають похідним від французького терміну «*controler*», що перекладається як контролювати або ж перевіряти, та часто ототожнюється з поняттям «контроль». Контролінг – це міжфункціональний інструмент управління, який повинен допомагати керівництву приймати рішення. Контролінг – це управлінська концепція процесу прийняття рішень, управління за допомогою цілеспрямованого забезпечення інформацією з метою досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності. При такій організації управління факти не констатуються, а проводяться консультації з метою досягнення поставлених цілей та запобігання помилок. Контролінг являє собою специфічний інструмент управління, орієнтований в майбутнє, тоді як контроль має ретроспективний характер та направлений в минуле, на виявлення помилок [2].

Наразі в розвинутих зарубіжних країнах контролінг тісно пов'язаний з менеджментом та більш орієнтований на вимоги управління. При цьому є декілька підходів до тлумачення його сутності, наприклад:

– контролінг – збір інформації та її використання у плануванні, фінансуванні, створенні звітів їх оцінці й консультуванні щодо прийняття рішень;

– контролінг – локальна функція у межах і для підтримки управління завдяки інформації, яка включає процеси обробки даних, планування орієнтоване на загальні цілі та контроль їх досягнення;

– контролінг – це управлінський інструмент, що підтримує внутрішній процес управління та прийняття рішень за допомогою цілеспрямованого підбору й обробки інформації [3, с. 8];

– інформаційно-регулююча система менеджменту, до складу якої входять методична й інструментальна база, математико-аналітичний апарат моделювання й прогнозування для підтримки функцій менеджменту, оцінки ситуації й прийняття управлінських рішень, а також система підтримки прийняття рішень, орієнтована на сукупність можливостей підприємства й здатна адаптувати структуру системи управління підприємством до умов, що змінюються [4].

Узагальнюючи визначимо, що контролінг не можна трактувати однозначно, адже це: з однієї сторони – багатофункціональний інструмент управління, покликаний допомогти вищому керівництву приймати рішення; з іншої – така організація управління, при якій не лише констатуються факти, а проводиться їх аналіз, пошук резервів та консультування з метою досягнення поставлених цілей та запобігання помилок у майбутньому.

Адаптація контролінгу до потреб і умов адміністративного управління базується на ідеї передачі управлінських повноважень та відповідальності за прийняті рішення на нижчий рівень, сприяє можливості децентралізованого управління з метою визначення адміністративних продуктів та контролю за їх якістю та ефективністю використання. Тому застосування філософії контролінгу в системі управління передбачає застосування та дотримання певних принципів, які наведені на рис. 1.

Визначаючи контролінг як концепцію системи управління, слід зазначити, що в залежності від поставленої мети та завдань, які повинні бути вирішені, на контролінг покладені різноманітні функції.

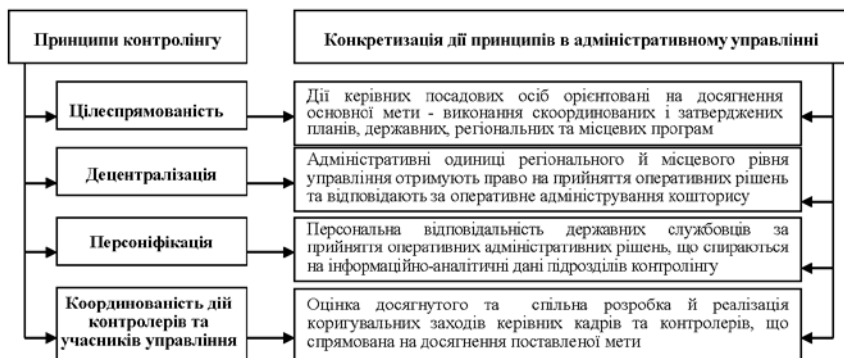


Рис. 1. Принципи контролінгу в системі управління

Контролінг використовує специфічний інструментарій, тобто взаємопов'язану систему методів отримання, обробки, агрегування, аналізу, надання, використання різноманітної економічної інформації. Існують суттєві відмінності у структурі набору конкретних інструментів та особливостях їх використання на стратегічному й оперативному рівнях.

Для розв'язання завдань контролінгу можуть використовуватися відомі інструменти, які, як правило, є універсальними і можуть застосовуватися у різних сферах. У такому випадку необхідно лише здійснити відбір серед їх розмаїття найбільш вдалих, економічно доцільних. Але якщо для вирішення поставленого завдання відомих інструментів виявиться недостатньо, то перед контролінгом може бути поставлено ще й завдання розроблення нових методик та інструментів. Методи контролінгу – це сукупність дій, організованих для досягнення певної мети. Інструменти контролінгу – це сукупність дій, організованих для досягнення конкретного завдання. Тобто, метод – це набагато ширше поняття, ніж інструмент. Метод передбачає наявність ширших цілей і завдань та потребує використання великої кількості інструментів, тоді як інструмент виконує конкретне завдання [5].

Контролінг в адміністративному управлінні поділяється на:

- стратегічний контролінг, орієнтований на формування довгострокових цілей адміністративного керівництва з максимальним урахуванням умов суспільного розвитку. Найбільш

рельєфно стратегічний контролінг реалізується через систему стратегічного планування;

– оперативний контролінг, який координує поточну роботу адміністрації.

– адміністративний контролінг – спосіб публічного впливу суб'єктів владних повноважень на об'єкти управління, де основною метою є створення ефективних умов для захисту прав і свобод людини. Адміністративний контролінг здійснюється виконавчими органами всіх гілок влади. Зазвичай тут реалізується контроль вищих посадових осіб за діями підлеглих осіб; створюються інспекції і наглядові органи, які аналізують дотримання законів, нормативних документів і актів, аналізують ефективність і якість адміністративної діяльності; планують, координують та консультують роботу фахових підрозділів.

Найбільш поширеними функціями контролінгу у системі адміністративного управління є: надання інформаційних послуг в системі управління; консультування адміністративного керівництва в сфері управління роботою підрозділів; консультування в сенсі менеджеризації служби; надання методичної допомоги в організації перспективного і поточного планування; розробка коректних рекомендацій щодо використання методів управління (економічних, адміністративних, соціально-психологічних, ідеологічних та ін.); бюджетування адміністративних підрозділів для досягнення цілей; моделювання, яке дозволяє прогнозувати необхідний обсяг ресурсного забезпечення для досягнення поставленої мети; нормативне регулювання; оперативна та стратегічна діагностика тощо.

Список використаних джерел:

1. Новікова М. М. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент і адміністрування (адміністративний менеджмент)» (для студентів усіх форм навчання напряму підготовки 6.030601 Менеджмент) / М. М. Новікова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. – 98 с.

2. Радченко О.В., Нічітайлова Н.С. С Контролінг: навч.-метод. посіб. / Садченко О.В., Нічітайлова Н.С. – Одеса: Одеський національний університет ім. І.І. Мечникова. – 2013. – 172 с.

3. Контролінг: навч. посіб. / Швиданенко Г.О., Лавриненко В.В., Дерев'яно О.Г., Приходько Л.М. – К.: КНЕУ, 2008. – 264 с.

4. Варфоломєєва К.О. Сутність і значення інформаційного потенціалу контролінгу в системі управління підприємством / К.О. Варфоломєєва // Вісник ЖДТУ. – 2010. – № 3(53). – С. 40–42.

5. Герасименко В.М. Роль контролінгу в системі управління високотехнологічним підприємством // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2018. – № 62. – С. 285–289.