

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.4.32>
УДК 656.7(477)(045)

Олександр Олександрович БОЙКО
магістр, Національний авіаційний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2129-4265>
e-mail: alex_boiko99@ukr.net

Антон Вікторович БОРИСЮК
аспірант, Національний авіаційний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8790-5797>
e-mail: borysyuknote@gmail.com

Михайло Сергійович ПОДРЕЗА
аспірант, Національний авіаційний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-6977-6790>
e-mail: mishpodr@gmail.com

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНТРОЛЮ АВІАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено теоретичні основи організації управлінського контролю авіаційного підприємства, розкрито проблематику наявних підходів до методики забезпечення ефективного управлінського контролю аеропорту та авіакомпанії, надано рекомендації з усунення виявлених недоліків. Здійснено дослідження механізму нормативно-правового регулювання управлінського контролю підприємства. Розглянуто окремі аспекти забезпечення ефективного функціонування управлінського контролю. Науково обґрунтовано головні напрями розвитку управлінського контролю аеропорту та авіакомпанії, охарактеризовано методику їх реалізації.

Ключові слова: управлінський контроль, система, контролінг, ефективність, авіаційне підприємство, аеропорт, авіакомпанія

ВСТУП

Актуальність теми обумовлена багатьма чинниками, що безпосередньо впливають як на розвиток внутрішнього контролю так і на систему управління авіаційного підприємством загалом.

В сучасних умовах господарювання ефективність діяльності будь-якого підприємства забезпечується шляхом постійного і безперервного удосконалення всіх його систем та елементів господарської структури, зокрема системи управлінського контролю. Забезпечення ефективної та прибуткової зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) в умовах сьогодення неможливе без забезпечення ефективної системи управлінського контролю як невід'ємного складника загальної бізнес-системи.

Дослідженням методики побудови ефективного управлінського контролю на авіаційному підприємстві, у здійсненні ЗЕД зокрема, займалися як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, а результати їх роботи знайшли своє відображення в численних публікаціях та роботах.

Проте, незважаючи на багаторічні дослідження вітчизняних та закордонних економістів та вчених, їх теоретичні та практичні напрацювання, нині немає єдиної правильної методики забезпечення ефективної системи управлінського контролю на підприємстві у здійсненні ЗЕД.

М.Д. Корінко в своїх роботах зазначає, що контроль як функція управління має забезпечувати з'ясування доцільності та законності використання різноманітних інвестиційних, трудових, матеріальних та інших ресурсів, а також перевірку обґрунтованості планування, організації здійснення та відповідності фактичного виконання робіт плановим показникам [1].

Саме тоді З.В. Гуцайлюк визначає управлінський контроль як процес, який повинен забезпечити відповідність функціонування об'єкта управління прий-

нятим управлінським рішенням і спрямований на успішне досягнення поставленої перед таким процесом мети [2].

В.А. Дарій та М.М. Коцупатий стверджують, що сутність управлінського контролю на підприємстві полягає у здійсненні цілеспрямованого впливу на об'єкти управління, який передбачає певний систематичний нагляд та спостереження за їх діяльністю для виявлення відхилень від встановлених правил та норм, вимог чи завдань у процесі їх виконання [3].

В.О. Шевчук зазначає, що з управлінського погляду управлінський контроль можна інтерпретувати як функцію, окрему підсистему та певний процес менеджменту на підприємстві [4].

Різне визначення дослідниками самої суті управлінського контролю підприємства породжене тим, що різні вчені досліджують це питання з різних поглядів, ставлячи для себе різні завдання, що й є головною причиною наявних протиріч у дослідженні цього питання та відсутності єдиної теоретичної основи.

Про відсутність єдиної вірної теоретичної основи для побудови високоефективної системи управлінського контролю свідчить наявність значної кількості проблем, з якими стикаються сучасні підприємства, у побудові такої системи в господарських умовах сьогодення. Проблематика полягає в тому, що наявні загальнонаукові підходи неспроможні ефективно застосовуватися на практиці окремого підприємства, оскільки вони не враховують індивідуальних особливостей його діяльності та структури, а наявна теоретична база неспроможна забезпечити всі наявні потреби, в її реалізації на окремому підприємстві, тож подальше дослідження у цьому напрямі є досить актуальним і нині.

МЕТА статті – поглиблене дослідження наявних теоретичних, методологічних та практичних підходів до побудови системи управлінського контролю на су-

часному авіаційному підприємстві, визначення проблематики застосування таких підходів та розроблення практичних пропозицій з удосконалення управлінського контролю і пошуку шляхів ліквідації виявлених недоліків.

МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ

Основою дослідження є теоретичні аспекти та практичні напрацювання стосовно забезпечення ефективного внутрішнього контролю підприємства, що висвітлено у працях як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Серед них слід відзначити роботи таких економістів як І. Ансофф, С.В. Войтко, І.О. Геращенко, Ф.Ф. Бутинець, Є.В. Калюга., О.А. Подолянчук та Л.В. Дікань [5].

Розглянуті теоретичні напрацювання ґрунтуються на застосуванні загальнонаукових принципів та методів, а також їх застосуванні в окремих випадках.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Більшість сучасних підприємств мають значну проблему в побудові та забезпеченні ефективного управлінського контролю. Вона полягає в ефективному застосуванні наявних загальнонаукових підходів у практичній діяльності окремого аеропорту чи авіакомпанії, що має низку індивідуальних особливостей своєї діяльності та структури. У статті досліджено головну проблематику відсутності такого правильного підходу до забезпечення ефективної системи управлінського контролю на авіаційному підприємстві.

Наукова новизна

Наукова новизна полягає в тому, що теоретичні та практичні аспекти організації ефективного управлінського контролю в аеропорту чи авіакомпанії у здійсненні ЗЕД мають ґрунтуватися на принципах системності та націленості на врахування всіх індивідуальних особливостей підприємства, на якому вони впроваджуються. Контроль буде мати високу ефективність лише тоді, коли буде спроможним оперативно підбаштовуватись не лише до особливостей діяльності авіаційного підприємства, а й до поточних змін, зумовлених взаємодією зовнішнього та внутрішнього середовища.

РЕЗУЛЬТАТИ

Ефективність управлінського контролю максимально впливає на загальну діяльність підприємства у здійсненні ЗЕД. Виходячи з наявної проблематики, що описана вище, вважаємо за доцільне спрогнозувати вектор розвитку управлінського контролю та визначити його вплив на діяльність підприємства загалом. З цією метою необхідно вирішити низку виявлених проблем.

Передусім необхідно зазначити, що управлінський контроль являє собою елемент управління суб'єкта господарювання, який є основою загальної адміністративної системи підприємства. Сутність контролю полягає у здійсненні цілеспрямованого впливу на об'єкти управління [3].

Управлінський контроль має складатися з низки різноманітних підходів, методів та процедур, що поєднані в єдину систему. До такої системи мають входити такі методи, як: статистичний контроль, контроль поведінки працівників, спостереження тощо. Для забезпечення високої ефективності застосування на практиці описаних методів вони мають застосовуватися

комплексно після проведення попереднього оцінювання їх ефективності, з обов'язковим врахуванням індивідуальних особливостей авіаційного підприємства та його оргструктури управління.

У здійсненні ЗЕД підходи та методи управлінського контролю мають враховувати особливості середовища, в якому функціонує аеропорт чи авіакомпанія, та застосовувати саме ті методи, які забезпечують максимальну ефективність їх діяльності [6].

На практиці підвищення ефективності управлінського контролю підприємства зазвичай одночасно застосовують різні методи та їх поєднання. Так чи інакше, але всі адміністративні, економічні, соціально-психологічні та інші методи мають органічно доповнювати один одного і знаходитися в постійній динамічній рівновазі.

Для уникнення недосконалості якісних та кількісних оцінок ефективності системи управлінського контролю, вважаємо за доцільне впровадження на практиці інтегрального підходу, який би поєднав у собі декілька методів, що дасть змогу сформуванню комплексне бачення ефективності такої системи управлінського контролю та визначити дієві методи підвищення його ефективності.

Для кожного аеропорту чи авіакомпанії характерне застосування своїх методів підвищення ефективності управлінського контролю та їх поєднання, в залежності від цілей.

Дослідження управлінського контролю сучасного аеропорту показало, що серед головних проблем залишаються: низька оперативність прийняття управлінських рішень, відсутність чіткої системи документообігу, недостатній аналіз цільового використання ресурсів, відсутність оперативної управлінської звітності, обмежена кількість працівників, задіяних в реалізації заходів управлінського контролю, відсутність автоматизації контрольних функцій та багато іншого.

Говорячи про напрями вдосконалення управлінського контролю авіаційного підприємства, слід зазначити, що саме ліквідація визначених недоліків управлінського контролю має стати основою його подальшого розвитку та удосконалення [7]. Робота над проблемними питаннями має здійснюватися системно та послідовно для забезпечення максимальної ефективності.

Процес вдосконалення слід розпочати з розширення заходів управлінського контролю та їх раціональної кількості. Система управлінського контролю має охоплювати всі критично важливі аспекти бізнесу та якісно доповнювати адміністративну структуру. Це допоможе збільшити кількість та якість здійснюваних контрольних функцій та суттєво посилити управлінський контроль загалом.

Проблематику автоматизації контрольних функцій пропонуємо вирішити за допомогою запровадження сучасних програмних засобів для здійснення контролю та ведення робочих документів у вигляді автоматизованої системи управління. Саме автоматизована система управління допоможе автоматизувати більшість управлінських процедур, підвищити їх точність та оперативність здійснення.

Для посилення внутрішньої системи контролю роботи працівників авіаційного підприємства пропонуємо встановити додаткові засоби контролю. Вважаємо за

доцільне ведення обліку робочого часу та фактичної наявності персоналу на робочому місці. Це допоможе підвищити продуктивність праці та покращити внутрішню дисципліну.

Слід розробити та впровадити чітку систему документообігу, з визначенням відповідальних осіб за її належне виконання. Це допоможе посилити контроль за переміщенням інформації в паперовій формі та пришвидшити оперативність її опрацювання.

В авіаційних підприємствах слід удосконалити та розширити оперативну управлінську звітність. Обов'язки з формування оперативної звітності слід покласти на головного економіста підприємства як особи, що володіє значним досвідом та відповідною компетенцією. Така управлінська звітність має формуватися за допомогою відповідного програмного забезпечення, інтегрованого в облікову систему підприємства. Підприємству слід застосовувати дашборди, що автоматично оновлюються, та інші програмні продукти. Оперативність формування управлінської звітності допоможе своєчасно приймати управлінські рішення.

Особливу увагу у здійсненні заходів управлінського контролю слід приділяти аналізу цільового використання ресурсів підприємства [8].

В удосконаленні системи загалом та її окремих елементів слід брати за основу міжнародні напрацювання, оскільки вони є більш досконалішими та забезпечать високу ефективність при подальшому розвитку підприємства.

Для запровадження процесу багатогранного вдую-

коналення управлінського контролю в авіаційному підприємстві слід створити робочу групу з працівників внутрішнього контролю та представників керівництва підприємства, яка:

1) проведе аналіз діючої системи управлінського контролю;

2) здійснить координаційні заходи з її впровадження;

3) буде надавати допомогу керівникам структурних підрозділів у визначенні порядку і підходів до управління ризиками;

4) надасть пропозиції керівнику з усунення виявлених недоліків, вжиття заходів з покращення стану функціонування управлінського контролю.

Організаційне забезпечення реалізації заходів удосконалення системи управлінського контролю слід визначити в бюджеті авіаційного підприємства, з необхідним переглядом такого бюджету у процесі реалізації.

Реалізація зазначених заходів, на нашу думку, забезпечить високо-ефективне функціонування управлінського контролю, з урахуванням особливостей діяльності аеропорту чи авіакомпанії.

ВИСНОВКИ

Побудова ефективної системи управлінського контролю авіаційного підприємства у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності стане невід'ємною та необхідною умовою успішного розвитку. Правильний управлінський контроль забезпечить загальну позитивну динаміку розвитку аеропорту чи авіакомпанії.

Список використаних джерел

1. Корінько М.Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, організація: монографія. Київ, 2007. 429 с.
2. Гуцайлюк З.В. Економічний контроль і контрольна функція бухгалтерського обліку. *Сучасні проблеми економіки і менеджменту*: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф., 10–12 лист. 2011. Львів, 2011. С. 465–466.
3. Гуцаленко Л.В., Дерій В.А., Коцупатий М.М. Державний фінансовий контроль. Київ, 2019. 424 с.
4. Шевчук В.О., Шегда А.В., Голованенко М.В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління. Київ, 2018. 271 с.
5. Дікань Л.В. Контроль і ревізія. Київ, 2017. 327 с.
6. Kyrylenko O., Riazanovska V., Novak V. Strategic airline alliances as a special form of company integration. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5 (2019). №1. pp. 75-81.
7. Kyrylenko O., Novak V., Razumova K., Danilova E. Features of the development of the transport system of Ukraine on the way to European integration: collective monograph. *Modern Aspects Of Science*. Czech Republic, 2021. Vol. 10-th. 6. International Economics. pp. 205-215.
8. Лозовський О.М., Чабан Ю.С. Управлінський контроль як складова ефективної діяльності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. Вип. 6. Ч. 3. С. 16-19.

References

1. Korinko M.D. Control and analysis of the activities of economic entities in the conditions of their diversification: theory, methodology, organization. Kyiv, 2007. 429 p. (in Ukrainian).
2. Hutsajliuk Z.V. Economic control and control function of accounting. Modern problems of economics and management: abstracts of reports of the International science and practice conference, November 10–12, 2011. Lviv, 2011. pp. 465–466. (in Ukrainian).
3. Hutsalenko L.V., Derii V.A., Kotsupatyi M.M. State financial control. Kyiv, 2019. 424 p. (in Ukrainian).
4. Shevchuk V.O., Shehda A.V., Holovanenko M.V. Risks in entrepreneurship: assessment and management. Kyiv, 2018. 271 p. (in Ukrainian).
5. Dikan L.V. Control and revision. Kyiv, 2017. 327 p. (in Ukrainian).
6. Kyrylenko O., Riazanovska V., Novak V. Strategic airline alliances as a special form of company integration. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5. № 1. pp. 75-81.
7. Kyrylenko O., Novak V., Razumova K., Danilova E. Features of the development of the transport system of Ukraine on the way to European integration: collective monograph. *Modern Aspects Of Science*. Czech Republic, 2021. Vol. 10-th. 6. International Economics. pp. 205-215.
8. Lozovsky O.M., Chaban Yu.S. Management control as a component of effective enterprise activity. *Scientific Bulletin of the Kherson State University*. 2020. Issue 6, part 3. pp. 16-19. (in Ukrainian).

Oleksandr BOIKO

master, National Aviation University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2129-4265>

e-mail: alex_boyko99@ukr.net

Anton BORYSIUK

postgraduate student, National Aviation University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8790-5797>

e-mail: borysyuknote@gmail.com

Mykhailo PODRIEZA

postgraduate student, National Aviation University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-6977-6790>

e-mail: mishpodr@gmail.com

FEATURES OF MANAGEMENT CONTROL OF AVIATION ENTERPRISE

The theoretical basis for organizing management control of the aviation industry has been explored, the problems of basic approaches to methods for ensuring effective management control of airports and airlines have been exposed, and recommendations have been made to eliminate any deficiencies that have been identified. The paper considers various approaches of scientists regarding the methodology of building effective management control at the enterprise. The main reason for the existing contradictions in the study of the essence of management control of the enterprise and the lack of a single theoretical basis was determined. The problem is that general scientific approaches do not take into account the individual characteristics of the enterprise and its organizational structure. A study of the mechanism of regulatory and legal regulation of management control of the enterprise was carried out. Some aspects of ensuring the effective functioning of management control are considered. The main directions of development of management control at airports and airlines are scientifically grounded, and the methodology for their implementation is characterized. In order to ensure the high efficiency of the practical application of the methods described in the work, they should be applied comprehensively, after conducting a preliminary assessment of their effectiveness with mandatory consideration of the individual characteristics of the enterprise and its structure. When conducting foreign economic activities, management control approaches and methods must take into account the peculiarities of the environment in which the enterprise operates, and apply exactly those methods that ensure maximum efficiency. The construction of an effective system of management control of the aviation industry during the implementation of foreign economic activity will become an integral and necessary condition for successful development. True management control will ensure the overall positive dynamics of the aviation industry.

Keywords: management control, system, controlling, efficiency, aviation industry, airport, airline