**Курсовая работа**

на тему:

**«Проблемы совершенствования контроля в организации»**

Рязань, 2008

**Введение**

Эффективность функционирования хозяйствующего субъекта и в частности предприятия УИС действующего в жестких условиях конкурентной среды, непосредственно зависит от эффективной организации работы внутреннего контроля организации. Объектом внутреннего контроля являются все виды производственных ресурсов, процесс производства и конечный результат деятельности предприятия, т.е. те факторы, которые в конечном счете определяют экономическую эффективность деятельности организации.

Использование данных факторов в производстве и изменения, происходящие с ними, оцениваются с точки зрения выполнения планов, нормативов, смет, устанавливаемых по организации в целом. На любом предприятии УИС контроль необходим и без него невозможно представить развитие производства, исключением не является ФГУ ИК-2 по Рязанской области т. к. осужденные в своем большинстве не желают трудиться и не заинтересованы в качестве выпускаемой продукции. Проблемой является то, что контроль не находится на надлежащем уровне.

Цель работы – увеличение экономической эффективности за счет более эффективной работе контроля.

Достижение поставленной цели выполняется за счет выявления недостатков, изучения состояние дел в ИК, ознакомления с периодическими изданиями и учебной литературой, использования методов сравнительного анализа, мониторинга, творчества, адаптивного поиска, основанного на общем знании проблемы и др.

# 1. Теоретические аспекты контроля

1.1 Сущность и смысл контроля

Слово «контроль» как и слово «власть» рождает, прежде всего, отрицательные эмоции. Для многих людей контроль означает, прежде всего, ограничение, принуждение, отсутствие самостоятельности и т.п. – в общем, всё то, что прямо противоположно нашим представлениям о свободе личности. Вследствие такого устойчивого восприятия, контроль относится к числу тех функций управления, сущность которых понимается чаще всего неправильно. Если спросить, что означает контроль для менеджера, то чаще всего люди ответят вам, – это то, что позволяет удерживать работника в определённых рамках. В принципе – это верно. Один из аспектов контроля действительно состоит в обеспечении подчинения чему-то. Однако сводить контроль просто к неким ограничениям, исключающим возможность действий, наносящих вред организации и заставляющих каждого вести себя строго дисциплинированно, – означало бы упустить из виду основную задачу управления.

Контроль – это процесс обеспечения достижения организацией своих целей. Процесс контроля состоит из установки стандартов, измерения фактически достигнутых результатов и проведения корректировок в том случае, если достигнутые результаты существенно отличаются от установленных стандартов. Руководители начинают осуществлять функцию контроля с того самого момента, когда они сформулировали цели и задачи и создали организацию. Контроль очень важен, если вы хотите, чтобы организация функционировала успешно. Без контроля начинается хаос и объединить деятельность каких-либо групп становится невозможно. Важно и то, что уже сами по себе цели, планы и структура организации определяют её направление деятельности, распределяя её усилия тем или иным образом и направляя выполнение работ. Контроль, таким образом, является неотъемлемым элементом самой сущности всякой организации.

Руководство предприятия, разрабатывая эффективную систему внутреннего контроля, учитывает самые различные обстоятельства, в том числе те обстоятельства, которые входят в задачу аудитора по оценке системы внутреннего контроля предприятия. Управленческий учет требует различной информации о всех сторонах планирования. Бухгалтерский учет, о котором аудитор представляет заключение руководству предприятия, ограничен правовыми рамками законов и положений, содержащих требования о целях, системе, методах, сроках и формах бухгалтерской отчетности предприятия. При разработке эффективной системы внутреннего контроля руководство предприятия, как правило, преследует следующие цели:

1. Обеспечение надежной информацией для успешного руководства предприятием и принятием эффективных управленческих решений. Например: при появлении фактов уменьшения спроса на производимую продукцию необходимо своевременно обеспечить руководство информацией о причинах падения спроса для принятия управленческих решений о способах учета пожеланий покупателей и координации деятельности в целях снижения расходов.
2. Обеспечение сохранности активов, документов и регистров предприятия. Материальные активы предприятия должны быть защищены надежной системой контроля в целях предупреждения их хищения, использования в неподобающих целях или случайного уничтожения. Серьёзной защиты и контроля требуют и неосязаемые активы (дебиторская задолженность), важные документы (договора и контракты) и регистры бухгалтерского учета (Главная книга и журналы). В связи с развитием компьютерных систем требуют должных мер к обеспечению сохранности объемы информации, хранящиеся на компьютерных носителях.
3. Обеспечение эффективности хозяйственной деятельности в целях избежания непроизвольных затрат во всех областях хозяйственной деятельности, а также для предотвращения неэффективного использования всех прочих ресурсов. (Иногда затраты на выполнение задач, указанных в первых двух пунктах в цифровом выражении превышают ту возможную прибыль, которая может быть получена в результате проведения предлагаемых мероприятий). Следовательно, на первый взгляд, мероприятия, указанные в пунктах 1,2 могут казаться неэффективными. Но отказ от выполнения мероприятий по обеспечению надежной информацией и сохранности активов и регистров может привести к непоправимым потерям. При утрате или хищении заинтересованными лицами данных о количестве и ценах поставляемого сырья возможно снижение конкурентоспособности производимой продукции.
4. Обеспечение соответствия предписанным учетным принципам. Система внутреннего контроля должна обеспечить необходимую степень уверенности в том, что должностные лица и работники предприятия следуют требованиям и правилам, закрепленным внутренними документами предприятия:
* положениями об отделе, службе, иных подразделениях предприятия;
* должностными инструкциями руководителей, менеджеров и специалистов предприятия;
* приказом об учетной политике предприятия;
* приказами и распоряжениями генерального директора (директора), иных руководителей, изданными в соответствии с их компетенцией.
1. Обеспечение выполнения требований федеральных законов и иных правовых актов Российской Федерации и местных органов власти при осуществлении финансово-хозяйственных операций.

Контроль – одна из функций управления, без которой не могут быть реализованы в полной мере все другие функции. Контроль призван обеспечивать правильную оценку реальной ситуации и тем самым создавать предпосылки для внесения корректив в запланированные показатели развития, как отдельных подразделений, так и всей фирмы. Поэтому контроль выступает одним из главных инструментов выработки политики и принятия решений, обеспечивающих нормальное функционирование предприятия и достижение им намеченных целей, как в долгосрочной перспективе, так и в вопросах оперативного руководства.

В функцию контроля входят: сбор, обработка и анализ информации о фактических результатах деятельности всех подразделений, сравнение их с плановыми показателями, выявление отклонений и анализ причин этих отклонений; разработка мероприятий, необходимых для достижения намеченных целей. В связи с этим контроль рассматривается не только как фиксирование отклонений, но и как анализ причин отклонений и выявление возможных тенденций развития. Наличие отклонений в одном из звеньев может потребовать принятия срочных решений, касающихся оперативной деятельности конкретного подразделения. Важной функцией внутреннего контроля является разработка стандартной системы отчетности, проверка этой отчетности и ее анализ как по результатам хозяйственной деятельности фирмы в целом, так и каждого отдельного подразделения. Поэтому осуществление функции контроля опирается в первую очередь на организацию системы учета и отчетности, включающей финансовые и производственные показатели деятельности и проведение их анализа.

1.2 Формы контроля

Фирмы широко используют три формы контроля – финансовый, административный, контроль производства и контроль качества. Финансовый контроль осуществляется путем получения от каждого хозяйственного подразделения финансовой отчетности по важнейшим экономическим показателям деятельности по стандартным формам. Число позиций и сроки представления отчетности могут быть различными. В центре внимания находятся такие показатели, как уровень прибыли, издержки производства и их отношение к чистым продажам, эффективность капиталовложений, обеспеченность собственными средствами, финансовое состояние и др. Анализ этих показателей осуществляется отдельно по каждому центру ответственности, а также в целом. Этот вид контроля реализуется посредством бухгалтерского учета совместно с калькуляциями издержек производства, а соответствующая ему система включает специфические методы и процедуры, счетных работников и руководящий персонал финансовой службы, а также необходимую счетно-техническую базу. Благодаря этому руководство организации получает возможность постоянно контролировать расходы на месте их возникновения, непрерывно получать информацию, необходимую для установления реалистических цен на продукцию, своевременно узнавать об отклонениях от нормативных издержек в любом производственном и сбытовом звене, получать регулярные отчеты о фактических прибылях и убытках, а также прогнозировать ожидаемые прибыли и убытки. Исходной базой финансового контроля является финансовое планирование, которое реализуется в составлении бюджетов. Это бюджеты движения наличных средств, капитальных затрат, бюджеты отдельных структур организации и т.п. Итоговые финансовые показатели отражаются в сводном балансе.

Задача контроля производства заключается в том, чтобы следить за ходом производственного процесса, соблюдением его технологического режима, а также установленных графиков производства и выпуска готовых изделий. Это одна из основных обязанностей линейного руководства низового и среднего уровней. Чрезвычайно широкое разнообразие производственных процессов предопределяет различия в конкретных системах контроля производства, но в общем они включают в себя: производственный персонал, специфические методы контроля, контрольно-измерительную аппаратуру и средства связи, которые объединены соответствующим образом и функционируют в режиме реального времени. Системы контроля производства должны своевременно давать полную и точную информацию; они по возможности должны быть простыми, экономичными и достаточно гибкими, чтобы без особых затруднений могли адаптироваться к изменяющимся условиям производства. Система контроля производства представляет собой единое целое с системой контроля качества. Однако сфера действия системы контроля качества обычно шире, чем процесс производства, поскольку охватывает все стадии производственно-хозяйственной деятельности, начиная от проектно-конструкторских работ и закупок и заканчивая сбытом продукции и послепродажным обслуживанием. Система контроля качества – это совокупность разнородных элементов: организационной структуры, распределения полномочий и ответственности, сочетания специфических методов и процедур, стандартизации ресурсов, условий производства и потребительских свойств продукции и услуг. Письменную гарантию соответствия продукции установленным требованиям (стандартам) обеспечивает процедура, называемая сертификацией продукции. Традиционно качество продукции характеризуется совокупностью показателей: назначения, надежности, технологичности, стандартизации и унификации, эргономическими и эстетическим, а также показателями транспортабельности, патентно-правовыми, экологическими и безопасности.

Назначение административного контроля – непосредственно оценивать деятельность персонала, т.е. устанавливать степень соответствия действий каждого работника требованиям эффективности и служебных предписаний. Благодаря этому создается возможность составить представление о деловых и профессиональных качествах работника, уровне его компетентности. Все это необходимо для объективного и справедливого решения вопросов, касающихся материального и морального поощрения, служебного продвижения, предоставления льгот и т.п., а также наложения взысканий и принятия аналогичных мер административного воздействия. Кроме того, такая оценка играет большую роль в ситуациях, связанных с сокращением штата. Таким образом, административный контроль является важным инструментом управления персоналом. Одна из особенностей административного контроля заключается в том, что здесь значительную роль играет психологический аспект, реальный процесс контроля всегда отражает определенные стороны межличностных отношений, которые складываются между контролирующим лицом и исполнителем. При этом административный контроль влияет на управленческую практику двояким образом. С одной стороны, самим фактом своего существования контроль воздействует на поведение подконтрольных лиц, побуждая их к более эффективной деятельности, надлежащей исполнительности, соблюдению установленных правил. Они сознают, что как ошибки и упущения, таки успехи и достижения благодаря контролю известны руководству, которое исходя из этого распределяет вознаграждения и наказания. С другой стороны, многие руководители рассматривают и используют контроль В качестве угрозы, чтобы внушить своим подчиненным опасение игнорировать соблюдение определенных норм и требований руководства. Однако у некоторых это вызывает приспособленческую реакцию изворотливости, стремление подавать информацию в выгодном свете, затушевывать и скрывать негативные факты. Отмечается тенденция исполнителей всячески подчеркивать работу в тех областях, которые подвергаются контролю, и пренебрегать той, где контроль отсутствует или, по крайней мере, малоэффективен. Такой тип поведения, называющийся поведением, ориентированным на контроль, определяется тем, что исполнитель стремится создать хорошее впечатление при проведении контроля, не заботясь о том, насколько его деятельность адекватна целям организации. Подобная возможность должна быть полностью исключена при проектировании системы контроля. Система контроля должна распространяться на все аспекты исполнительской деятельности, но не принимать тотальной формы, когда контролируется каждое действие, любая мелочь, что превращает контроль в смесь слежки и опеки, не оставляющей места ни творческой инициативе, ни малейшей свободе действий. В общем, система контроля эффективна лишь тогда, когда служит надежным инструментом достижения организацией поставленных целей.

Таким образом, место и значение контроля определяются тем, что он является способом организации обратных связей, благодаря которым орган управления получает информацию о ходе выполнения его решения. Контроль позволяет видеть всю действительную картину состояния производства. И потому от его эффективности, в конечном счете, зависит качество принимаемых решений и своевременное их исполнение. Прежде всего, выделим два типа контроля – стратегический (или управленческий) и тактический (или административный). Стратегический, или управленческий, контроль направлен на решение стратегических задач и тесно связан, естественно, со стратегическим планированием и управлением.

Тактический, или административный, контроль призван систематически следить за обеспечением выполнения текущих задач, программ, планов. Выделяют также предварительный, текущий и заключительный контроль в организациях. [1,4,6,7,8,11]

Некоторые наиболее важные виды контроля могут быть замаскированы среди других функций управления. Так, например, хотя планирование и создание организационных структур редко относят к процедуре контроля, они как таковые позволяют осуществлять предварительный контроль над деятельностью организации. Этот вид контроля называется предварительным потому, что осуществляется до фактического начала работ.

Основными средствами осуществления предварительного контроля является реализация определённых правил, процедур и линий поведения. Поскольку правила и линии поведения вырабатываются для обеспечения выполнения планов, то их строгое соблюдение – это способ убедиться, что работа развивается в заданном направлении. Аналогично если писать чёткие должностные инструкции, эффективно доводить формулировки до подчинённых, набирать в административный аппарат управления квалифицированных людей, всё это будет увеличивать вероятность того, что организационная структура будет работать так, как задумано. В организациях предварительный контроль используется в трёх ключевых областях – по отношению к человеческим, материальным и финансовым ресурсам. Человеческие ресурсы. Предварительный контроль в области человеческих ресурсов достигается в организациях за счёт тщательного анализа тех деловых и профессиональных знаний и навыков, которые необходимы для выполнения тех или иных должностных обязанностей и отбора наиболее подготовленных и квалифицированных людей. Для того чтобы убедиться, что принимаемые работники окажутся в состоянии выполнить порученные им обязанности, необходимо установить минимально допустимый уровень образования или стаж работы в данной области и проверить документы и рекомендации, представляемые нанимаемым.

Материальные ресурсы. Очевидно, что сделать высококачественную продукцию из плохого сырья невозможно. Поэтому должен присутствовать обязательный предварительный контроль используемых материальных ресурсов. Контроль осуществляется путём выработки стандартов минимально допустимых уровней качества и проведения физических проверок соответствия поступающих материалов этим требованиям. Финансовые ресурсы. Важнейшим средством предварительного контроля финансовых ресурсов является бюджет, который позволяет также осуществить функцию управления. Бюджет является механизмом предварительного контроля в том смысле, что он даёт уверенность: когда организации потребуются наличные средства, эти средства у неё будут. [4]

Как это собственно следует из его названия, текущий контроль осуществляется непосредственно в ходе проведения работ. Чаще всего его объектом являются подчинённые сотрудники, а сам он традиционно является прерогативой их непосредственного начальника. Регулярная проверка работы подчинённых, обсуждение возникающих проблем и предложений по усовершенствованию работы позволит исключить отклонения от намеченных планов и инструкций. Если же позволить этим отклонениям развиться, они могут перерасти в серьёзные трудности для всей организации. Текущий контроль не проводится буквально одновременно с выполнением самой работы. Скорее он базируется на измерении фактических результатов, полученных после проведения работы, направленной на достижение желаемых целей. Для того чтобы осуществлять текущий контроль таким образом, аппарату управления необходима обратная связь. Организационные системы контроля с обратной связью, используемые в управлении, во многом похожи на систему термостат-обогреватель (при понижении температуры в помещении от термостата к обогревателю поступает сигнал и обогреватель нагревается до тех пор, пока не поступит второй сигнал – о том, что достигнута нужная температура). Но есть одно очень важное отличие. Система термостат-обогреватель – это замкнутая система контроля, т.е. она работает непрерывно и автоматически без внешнего вмешательства. Большинство организационных систем контроля с обратной связью относятся к открытым, или незамкнутым системам. Внешний для таких систем элемент – руководитель-менеджер, регулярно воздействует на эту систему, внося изменения как в её цели, так и в функционирование. В управлении необходимы системы именно открытого типа, поскольку на организацию оказывают воздействия очень много переменных величин. Отклонения, на которые система должна реагировать, чтобы достичь своих целей, могут вызываться как внешними, так и внутренними факторами. К числу внутренних факторов следует отнести проблемы, связанные с переменными величинами. Внешние факторы – это всё то, что воздействует на организацию из окружающей её среды: конкуренция, принятие новых законов, изменение технологии, ухудшение общей экономической ситуации, изменения системы культурных ценностей и многое другое. Вполне допустимо рассматривать управление в основном как попытку обеспечить функционирование организации в качестве системы с эффективной обратной связью, т.е. как системы, обеспечивающей выходные характеристики на заданном уровне, несмотря на воздействие внешних и внутренних отклоняющих факторов. Однако, хорошее управление выходит далеко за рамки простого стремления обеспечить статус кво и адекватно реагировать на возникающие проблемы. Если организация стремится адаптироваться и усовершенствовать свою деятельность, изначально заняв активную позицию, она вряд ли останется эффективной в долгосрочном плане. [4]

При текущем контроле используется обратная связь в ходе проведения самих работ для того, чтобы достичь требуемых целей и решить возникающие проблемы прежде, чем это потребует слишком больших затрат. В рамках заключительного контроля обратная связь используется после того, как работа выполнена. Либо сразу по завершению контролируемой деятельности, либо по истечении определённого заранее периода времени фактически полученные результаты сравниваются с требуемыми. Хотя заключительный контроль осуществляется слишком поздно, чтобы отреагировать на проблемы в момент их возникновения, тем не менее, он имеет две важные функции. Одна из них состоит в том, что заключительный контроль даёт руководству организации информацию, необходимую для планирования в случае, если аналогичные работы предполагается проводить в будущем. Сравнивая фактически полученные и требовавшиеся результаты, руководство имеет возможность лучше оценить, насколько реалистичны были составленные им планы. Эта процедура позволяет также получить информацию о возникших проблемах и сформулировать новые планы так, чтобы избежать этих проблем в будущем. Вторая функция заключительного контроля состоит в том, чтобы способствовать мотивации. Если руководство организации связывает мотивационные вознаграждения с достижением определённого уровня результативности, то, очевидно, что фактически достигнутую результативность надо измерять точно и объективно. [3,11]

1.3 Функция контроля, как процесс

В процедуре контроля есть три чётко различимых этапа: выработка стандартов и критериев, сопоставление с ними реальных результатов и принятие необходимых корректирующих действий. На каждом этапе реализуется комплекс различных мер. [1]

Первый этап процедуры контроля демонстрирует, насколько близко, в сущности, слиты функции контроля и планирования. Стандарты – это конкретные цели, прогресс в изменении которых поддаётся измерению. Эти цели явным образом вырастают из процесса планирования. Все стандарты, используемые для контроля, должны быть выбраны из многочисленных целей и стратегий организации. Цели, которые могут быть использованы в качестве стандартов для контроля, отличают две очень важные особенности. Они характеризуются наличием временных рамок, в которых должна быть выполнена работа, и конкретного критерия, по отношению к которому можно оценить степень выполнения работы. Подобные показатели позволяют руководству сопоставить реально сделанную работу с запланированной и ответить на следующие важные вопросы: «Что мы должны сделать, чтобы достичь запланированных целей?» и «Что осталось не сделанным?» Относительно легко установить показатели результативности для таких величин как прибыль, объём продаж, стоимость материалов потому, что они поддаются количественному измерению. Но некоторые важные цели и задачи организаций выразить в числах невозможно. Опасность использования косвенных проявлений каких-либо величин вместо прямых измерений этих величин состоит в том, что на эти измеряемые косвенные проявления могут оказывать воздействие и совершенно другие переменные. Так, например, низкая частота увольнений может отражать не высокую степень удовлетворённости работой, а общее плохое состояние экономики. Менеджеру нужно быть всё время на стороже и научиться отделять симптомы от истинных причин. Существенно важно, чтобы руководители ясно осознавали, что в данной конкретной ситуации на результаты их действий будут оказывать влияние очень многие факторы. [3]

Второй этап процесса контроля состоит в сопоставлении реально достигнутых результатов с установленными стандартами. На этом этапе менеджер должен определить, насколько достигнутые результаты соответствуют его ожиданиям. При этом он принимает и ещё одно очень важное решение: насколько допустимы или относительно безопасны обнаруженные отклонения от стандартов. На этой второй стадии процедуры контроля даётся оценка, которая служит основой для решения о начале действий. Деятельность, осуществляемая на этой стадии контроля, зачастую является наиболее заметной частью всей системы контроля. Эта деятельность заключается в определении масштаба отклонений, измерении результатов, передаче информации и её оценке.

Определение масштаба допустимых отклонений – вопрос кардинально важный. Если взят слишком большой масштаб, то возникающие проблемы могут принять очень грозные очертания. Но если масштаб взят слишком маленьким, то организация будет реагировать на очень небольшие отклонения, что весьма разорительно и требует много времени. Такая система контроля может парализовать и дезорганизовать работу организации и будет скорее препятствовать, чем помогать достижению целей организации.

Измерение результатов, позволяющих установить, насколько удалось установить, насколько удалось соблюсти установленные стандарты, – это самый трудный и самый дорогостоящий элемент контроля. Часто именно этот фактор определяет, а стоит ли вообще осуществлять контроль. Поэтому, в частности (из-за высокой стоимости измерений), менеджер должен избегать искушения измерить всё и как можно точнее. Если проводить измерения подобным образом, то затраты на систему контроля будут столь велики, что её стоимость превзойдёт возможные доходы от её применения. Заключительная стадия этапа сопоставления заключается в оценке информации о полученных результатах. Менеджер должен решить, та ли, что нужно, информация получена, и важна ли она. Важная информация – это такая информация, которая адекватно описывает исследуемое явление и существенно необходима для принятия правильного решения. [3, 9]

Третий этап процесса контроля состоит в корректировке деятельности фирмы – пересмотре планов, перераспределении заданий, модификации целей, совершенствовании технологии и процесса управления. Система контроля, которая не позволяет устранить серьёзные отклонения прежде, чем они перерастут в крупные проблемы, бессмысленна. Естественно, что проводимая корректировка должна концентрироваться на устранении настоящей причины отклонения. В идеале стадия измерений должна показывать масштаб отклонения от стандарта и точно указывать его причину. Это сопряжено с необходимостью эффективной процедуры принятия решений. Поскольку, однако, большая часть работы в организации является результатом объединённых усилий групп людей, то абсолютно точно определить корни той или иной проблемы не всегда представляется возможным. Смысл корректировки во всех случаях состоит в том, чтобы понять причины отклонения и добиться возвращения организации к правильному образу действий.

Но к этому нужно относиться весьма осторожно. Если дела идут неплохо, в соответствии с планом, а поставленные цели в основном достигаются, то лучшая корректировка – отсутствие корректировки. Дело в том, что, за исключением особых случаев, те или иные отклонения далеко не всегда нарушают нормальный ход работы и не так уж значительно влияют на конечные результаты. Между тем борьба с отклонениями обходится недешево, и ее по возможности стараются избежать, сразу же определив допустимую степень отклонения от нормы, которая не должна вызывать тревоги. В этом случае система корректировки будет включена только с появлением реальной опасности.

Но не все, даже существенные отклонения от стандартов следует устранять. Иногда сами стандарты могут стать нереальными, потому что они основываются на планах, а планы – это лишь прогнозы будущего. При пересмотре планов должны пересматриваться и стандарты. [3]

Система контроля организации, для того чтобы быть эффективной, должна соответствовать ряду требований:

1. Контроль должен быть всеобъемлющим.
2. Контроль должен быть экономичным, то есть расходы на его проведение не должны превышать прибыли полученной в результате контроля.
3. Контроль не может быть ни целенаправленным, ни нейтральным. Главным в контроле является вопрос, что, а не как контролировать. Он должен быть операционным.
4. Контроль следует сосредоточить на результатах. Контролировать можно лишь измеряемые явления.
5. Система контроля должна быть простой. Избыточная сложность создает беспорядок.
6. Контроль должен быть непрерывным во времени. [1,2]

#

# 2. Характеристика организационно-экономической деятельности ФГУ ИК-2 по Рязанской области

2.1 Местонахождение, размер, специализация

ФГУ ИК-2 по Рязанской области является монополистом в производстве сеноуборочной техники. В настоящее время данная техника поставляется не только в агропромышленный комплекс Российской Федерации, но и в страны ближнего зарубежья: Белоруссию, Украину и Казахстан. Отлаженное годами производство с четким соблюдением технологии, контролем качества на всех этапах производства позволяет выпускать не только хорошо известные модели, но и внедрять новые разработки. В течении 2005–07 гг. техническими службами разработаны и успешно прошли испытание на Владимирской МИС принципиально новые модели граблей ГВВ – 6,0 и ГВВ – 7,0 с гидравлическим приводом.

Вторым направлением деятельности центров трудовой адаптации является производство тротуарной плитки, строительных материалов и железобетонных конструкций. Большим спросом у организаций и населения Рязанской области пользуется плитка тротуарная. Она отвечает всем европейским стандартам и адаптирована к российским погодным условиям.

Основными партнерами исправительных колоний являются: ЗАО «Русская кожа», ООО «Сириус», ООО «Промтехкомплект», ООО «Оптимкапитал», ООО «Адамантан», ООО «Техноавия», ООО ФПГ «Сириус», ООО «УрсуС».

Основной продукцией выпускаемой ФГУИК-2 по рязанской области является:

1. Грабли-ворошилки боковые колеснопальцевые ГВК-6,0А. Предназначены для сгребания провяленной травы из прокосов в валки, ворошения ее в прокосах и оборачивания валков. Грабли агрегатируются с колесными тракторами класса до 0,6–1,4 т.е. Ширина захвата 6 м. Наибольшая производительность 6 га/ч. Наибольшая рабочая скорость 12 км/ч. Транспортная скорость не более 20 км/ч. Габаритные размеры при сгребании: длина 6000 мм, ширина 6600 мм, высота 1 650 мм; в транспортном положении: длина 7750 мм, ширина 1 750 мм, высота 2400 мм. Ширина колеи в транспортном положении не более 2000 мм. Обслуживающий персонал 1 тракторист. Привод рабочих колес за счет сцепления пружинных пальцев с почвой. Шины опорных колес 4,5–10 ГОСТ 25641–84. Срок службы 6 лет.
2. Грабли–ворошилки боковые колёсно-пальцевые ГВК – 3,0 Предназначены для сгребания провяленной травы из прокосов в валки, ворошения её в прокосах и оборачивания валков. Грабли агрегатируются с колёсными тракторами класса до 0,6–1,4 т.е. Ширина захвата 3 м Наибольшая производительность, 3 га/ч. Наибольшая рабочая скорость, 12 км/ч. Транспортная скорость, не более 20 (км/ч) Габаритные размеры при сгребании, мм: длина – 5000; ширина – 3000; высота – 1650. Габаритные размеры в транспортном положении, мм: длинна – 4900; ширина – 1750 высота – 1650. Ширина колеи в транспортном положении не более 1640 мм. Обслуживающий персонал – 1 чел. Шины рабочих колёс – 4,5–10 ГОСТ 25641–84 Срок службы 6 лет. Привод рабочих колёс за счёт сцепления пружинных пальцев с почвой.
3. Грабли-ворошилки валкообразователи ГВВ – 6,0 «Катюша» (гидравлические). Предназначены для сгребания провяленной травы из прокосов в валки, ворошения её в прокосах и оборачивания валков. Грабли агрегатируются с колёсными тракторами класса до 0,6–1,4 т.е. Ширина захвата, 6,0 м. Наибольшая производительность 7,2 га/ч. Наибольшая рабочая скорость 12 км/ч. Транспортная скорость не более 20 км/ч. Габаритные размеры при сгребании, мм: длина – 4900; ширина – 6000; высота – 1450. Габаритные размеры при ворошении, мм: длина – 4900; ширина – 7400; высота – 1400. В транспортном положении, мм: длина – 5000; ширина – 3300; высота – 3500. Транспортный просвет, не менее 200 мм. Ширина колеи в транспортном положении не менее 2000 мм. Количество секций 2 шт. Общее количество рабочих колёс на машине – 8 шт. Обслуживающий персонал 1 чел. Шины рабочих колёс 4,5–10 ГОСТ 25641–84. Срок службы 6 лет. Привод рабочих колёс за счёт сцепления пружинных пальцев с почвой.
4. Грабли-ворошилки валкообразователи ГВВ – 7,2 «Катюша» (гидравлические). Предназначены для сгребания провяленной травы из прокосов в валки, ворошения её в прокосах и оборачивания валков. Грабли агрегатируются с колёсными тракторами класса до 0,6–1,4 т.е. Ширина захвата 7,2 м. Наибольшая производительность 9,6 га/ч. Наибольшая рабочая скорость 12 км/ч. Транспортная скорость не более 20 (км/ч). Габаритные размеры при сгребании, мм: длина – 6000; ширина – 7400; высота – 1400. Габаритные размеры при ворошении, мм: длина – 5200; ширина – 8900; высота – 1400. В транспортном положении, мм: длина – 5500; ширина – 3300; высота – 3000. Транспортный просвет, не менее 200 мм. Ширина колеи в транспортном положении не более 2300 мм. Количество секций 2 шт. Общее количество рабочих колёс на машине 10 шт. Обслуживающий персонал – 1 чел. Шины опорных колёс 6,0–10 ГОСТ 25641 -84 Масса 540 кг. Срок службы – 7 лет. Привод рабочих колёс за счёт сцепления пружинных пальцев с почвой.
5. Грабли-ворошилки колёсно-пальцевые конно-тракторные ГВК-3,2К (ГВК-3,2Т.) Предназначены для сгребания провяленной травы из прокосов в валки, ворошения ее в прокосах и оборачивания валков. Грабли ГВК-3,2Т агрегатируются с любыми колесными тракторами класса до 0,6 т.е. включительно. Грабли ГВК-3,2К оснащены оглоблями, сиденьем со страховочным ремнем и подножкой, работают на тяге одной лошади. Ширина захвата 3,2 м. Наибольшая производительность за час чистой работы 3,8 га/ч. Рабочая скорость 12 км/ч. Масса 220 (210) кг. Габаритные размеры при сгребании, мм: длина – 2500 (5000); ширина – 3400 (3700); высота – 1600. Число рабочих колёс – 4. Агрегатируются с колёсными тракторами до 0,6 тс на тяге одной лошади.
6. Повозка оглобельная, бортовая, самосвальная ПО – 1,2 ПМ. Масса не более 220 кг. Грузоподъемность не более 1200 кг. Длина 5450 +/ – 20 мм. Ширина 1500+/-10 мм. Высота (погрузочная) 700 +/ – 10 мм. Ширина колеи 1250 +/ – 10 мм. Угол поворота передка 90°. Максимальная транспортная скорость 15 км/ч. Шины ГОСТ 25641 -84 4 шт. Тяга, число лошадей – 1.
7. Повозка конная одноосная самосвальная ПОС-700КТ. Предназначена для перевозки сыпучих грузов. Агрегатируется с любыми колесными тракторами класса до 0,6 т.е. включительно или одной лошадью. Технические данные: длина – 4100 мм; ширина – 1540 мм; высота – 830 мм. Масса 120 кг. Грузоподъемность – 700 кг. Шины 4,5–10, ГОСТ 25641–84 – 2 шт.
8. Продукцция металлообработки: секция ограждения, решетка офисная большая, ворота 2000 х 1300 мм, бак для бытовых отходов, скамейка для отдыха, урна, тележка грузовая.
9. Срубы бревенчатые. Изготавливается на оцилиндровочном станке, который обеспечивает точную калибровку бревен диаметром: 220, 200, 180 и 160 мм. Сруб предназначен для строительства жилых домов, дачных домиков, бань. Габариты: 6 х 6 х 2,5 м; 6 х 4 х 2,5 м; 4 х 4 х 2,5 м; 12 х 6 х 2,5 м; 12 х 10 х 2,5 м.
10. Стеновой камень СКЦ-20 ГОСТ 6133–84. Предназначен для строительства объектов как производственного назначения, так и жилых помещений. Изготавливается в двух вариантах: 1. Для прокладки фундаментов (наполнитель – щебень известняковый). 2. Для возведения стен (наполнитель – керамзит).
11. Плитка тротуарная. Изготавливается из бетона с добавлением пластификатора как без красителя так и с красителем в одном квадратном метре 43 шт.
12. Бордюрный камень. Предназначен для ограничения проезжей части дорог и пешеходных дорожек. Камень изготавливается из вибрированного бетона марки М-300.
13. Дно колодца ККС-1. Комплектуется с колодцем связи ККС-1. Дно колодца изготавливается из тяжелого вибрированного бетона марки 300. Для армирования применяются пространственные каркасы из холоднотянутой проволоки классов Вр-1 и В-2.
14. Замерный столбик ЗС – 1,5. Замерный столбик ЗС – 1,5 предназначен для разметки подземных кабельных линий. Столбик изготавливается из тяжелого вибрированного бетона марки 300. Для армирования применяются пространственные каркасы из холоднотянутой проволоки классов Вр-1 и В-2.
15. Колодец кабельной связи ККС-2. Колодец изготавливается из тяжелого вибрированного бетона марки 300. Для армирования применяются пространственные каркасы из холоднотянутой проволоки классов Вр-1 и В-2. В комплект входит 2 колодца, верхний с отверстием для люка, нижний со стенками сплошного заполнения.
16. Приставка железобетонная ПТ – 2,2–4,25. Приставка железобетонная для деревянных опор воздушных линий электропередач ПТ-2.2–4.25 ГОСТ14295–75. Изготавливаются из тяжелого вибрированного бетона марки по прочности на сжатие не ниже 300.

2.2 Обеспеченность основными видами ресурсов

ФГУ ИК-2 обеспечена ресурсами не в полной мере. Сырье и материалы: медь, припой, метал, рукав резиновый и др. поставляются либо на кооперативной основе, либо закупаются у частных фирм. С электроэнергией, водой, топливом и т.п. также нет проблем т.к. ФГУ ИК-2 в состоянии расплатится за данные виды ресурсов. Хуже дело обстоит с работниками. Чтобы снизить количество брака на предприятии, на производство отбираются только осужденные, зарекомендовавшие себя с положительной стороны, проявляющие способности и желание к труду, и не имеющие дисциплинарных взысканий. Всё это приводит к уменьшению численности работающих осужденных, что отходит от основной цели ИК, которой является перевоспитание трудом и приобретение осужденными новых специальностей. Лимит наполнения колонии составляет 1550 человек, а средняя численность занятых на производстве с 2004 г. не превышала 500 человек, в 2008 г. она составила всего 336 человек с фондом оплаты труда 5490,8 т.р. Проблема комплектования качественным составом работников уголовно-исполнительной системы и вольнонаемным персоналом также остается достаточно острой из-за низкой заработной платы, к примеру средняя заработная плата вольнонаемного мастера составляет всего лишь 3000 рублей в месяц. Личный состав УИС, с разной степенью успешности выполнявший административно-воспитательные функции, в условиях гуманизации пенитенциарной системы с трудом переходит на новые формы и методы работы и интенсивно обновляется. Набор вольнонаёмных специалистов также является большой проблемой. С каждым годом численность квалифицированного вольнонаёмного промышленно-производственного персонала сокращается на 20% в год, предприятие недоукомплектовано что в немалой степени сказывается на деятельности предприятия в целом. На данный момент станки и оборудование предприятия в основном сильно устарели, моральный износ 95%.

2.3 Оценка финансово-экономической деятельности и процесса управления ФГУ ИК-2

Несмотря на негативные явления, происходящие в экономике, производство сохранило управляемость. При этом заказчики и инвесторы, выбирая в качестве партнеров ФГУ ИК-2, получают стабильные поставки продукции. Цены на изделия во многих случаях ниже аналогичных, поставляемых другими предприятиями. Оценку финансово-экономического состояния предприятия рассмотрим по состоянию за три последних года.

Затраты на 1 рубль товарной продукции по сравнению с АППГ (аналогичный период прошлого года) снизились на 9,5 копеек, а по сравнению с 2005 г. на 0,34 копейки. Уменьшение затрат на 1 рубль товарной продукции объясняется изменением структуры выпускаемой продукции. Из приведенных данных видно, что наибольший удельный вес в затратах на производство и реализацию продукции имеют материальные затраты, за. 2007 года они составили 83454 т.р. увеличение к АППГ на 0,62 или 28853 т. руб. и на 33429 т.р. по сравнению с 2005 г. связано с ростом цен на сырье и материалы.

Удельный вес оплаты труда в затратах на производство и реализацию продукции по сравнению с АППГ снизился на 5,5%, а по сравнению с 2004 г. на 6,6%. В суммовом выражении произошло уменьшение на 141,0 тыс. руб. и 150 тыс. руб. соответственно за счёт сокращения численности производственных работников. Полная себестоимость увеличилась по сравнению с АППГ на 30233,3 тыс. руб. и на 34006 тыс. руб. по сравнению с 2005 г., увеличение произошло, за счёт увеличения цен на сырье и материалы увеличены цен на медь, припой, метал, рукав резиновый. Рентабельность в целом по предприятию за 2007 год составила 14,0%, увеличение по сравнению с АППГ на 10,6 °/о и на 0,4% по сравнению с 2005 г.

Финансовые результаты деятельности предприятия характеризуются суммой полученной прибыли и уровнем рентабельности. Объем реализации и величина прибыли, уровень рентабельности зависят от производственной, снабженческой, маркетинговой и финансовой деятельности предприятия. За 2006 года результаты производственно-хозяйственной деятельности предприятия улучшились, прибыль до налогообложения составила 11865 тыс. руб., а за АППГ и за 2004 г. прибыль составила 1870 тыс. руб. и 1862 тыс. руб., т.е. увеличилась на 9995 тыс. руб. и 10003 тыс. руб. соответственно.

2.4 Процесс управления

В ФГУ ИК-2 как и в любом учреждении УИС линейно-функциональная система управления. Т.е. присутствует деление организации по вертикали сверху вниз, при этом обязанности и ответственность распределены по функциям что приводит к нарушению принципа единоначалия и размыванию функциональной цели в следствие этого ответственность за производство и реализацию продукции распределяется между несколькими руководителями. Основное производство осуществляют линейные подразделения. Применение данной структуры эффективно в колониях, где аппарат управления выполняет рутинные повторяющиеся задачи.

В ФГУ ИК-2 нормы управляемости соблюдаются, т.к. высший руководитель имеет 4 замов, а низшие менее 30 исполнителей.

Начальнику колонии непосредственно подчиняются: начальник центра трудовой адаптации, зам по тылу, зам по организационной работе и зам по кадрам и воспитательной работе. В свою очередь, например, заму по тылу непосредственно подчиняется начальник производственного участка, который в свою очередь отвечает за: столовую, пекарню, магазин для личного состава, магазин для осужденных, комнаты длительных

Свиданий, участок по производству, сельхоз участок, пилораму хоздвора, гостиницу, коммунально-бытовой отдел. Следует подвести итог, что линейно-функциональная система управления является вполне подходящей для ФГУ ИК-2.

# 3. Осуществление контроля в ФГУ ИК-6 и предложения по его совершенствованию

3.1 Осуществление контроля

финансовый контроль сеноуборочный предприятие

В ФГУ ИК-6 осуществляются следующие виды контроля:

* финансовый, административный, контроль производства и контроль качества.
* предварительный, текущий, заключительный.

Важнейшим направлением ФГУ ИК-2 является осуществление надзора за осужденными. Многообразие и сложность выполняемых при этом функций (обеспечение порядка и условий исполнения и отбывания наказания в виде лишения свободы, предупреждение и пресечение противоправных действий осужденных, обеспечение их изоляции, безопасности лиц, отбывающих наказание, а так же персонала и иных граждан) предопределяет необходимость организации совместной работы всех сотрудников и работников колонии.

Основные задачи по организации надзора за осужденными возлагаются на службу безопасности, специальные задачи по его осуществлению – на дежурные смены (в их состав входят оперативный дежурный, персонaл надзора и дополнительные силы), от эффективности работы которых зависит в целом состояние правопорядка в исправительных учреждениях. По поводу проведения проверок наличия осужденных в колонии необходимо отметить, что они подразделяются на общие (с обязательным построением осужденных), по спальным местам (в ночное время) и выборочные (на производстве). Общие проверки проводятся начальниками отрядов и сотрудниками дежурной смены под руководством оперативного дежурного не менее двух раз в день; проверки в ночное время – сотрудниками дежурной смены не менее одного раза от отбоя и до подъема; на производственном объекте – инспектором-дежурным по производственной зоне совместно с инженерно-техническим персоналом на рабочих местах – не менее трех раз в смену, а также в обеденный перерыв и по окончании работы (с построением осужденных).

В целях закрепления положительного опыта, эффективность применения которого была проверена на практике, внедрена такая форма организации работы, как объектовый надзор с привлечением всего личного состава. При этом территория колонии делится на сектора и объекты. За каждым сектором приказом начальника колонии закрепляется ответственный из состава руководства учреждения, который организует работу на вверенном ему участке, с этой же целью назначается ответственный по объекту (как правило, один из начальников отделов), а также на основании графика работы на месяц ежедневно определяется сотрудник колонии – дежурный по сектору. Остальной личный состав учреждения распределяется по объектам и работает на закрепленных участках под руководством ответственных по объектам и секторам.

Отдел технического контроля проводит следующие мероприятия:

1. Ежедневно:
	1. Проведение приемного контроля качества выпускаемой продукции. Ответственный: мастер ОТК, мастер цеха.
	2. Проведение операционного контроля. Ответственный: мастер ОТК, мастер цеха.
	3. Проведение проверок соблюдения технологической дисциплины. Ответственный: мастер ОТК, технолог, мастер цеха.
2. Согласно графика:
	1. Проведение периодических испытаний продукции. Ответственный: мастер ОТК, мастер цеха.
	2. Проведение индивидуально-воспитательной работы. Ответственный: начальник ОТК.
3. По мере поступления:
	1. Рассмотрение материалов по претензиям. Ответственный: юрисконсульт, начальник ОТК.
	2. Переписка с потребителями по качеству выпускаемой продукции. Ответственный: юрисконсульт, начальник ОТК.
4. Согласно плана:
	1. Проверка оборудования на технологическую точность. Ответственный: гл. механик, гл. технолог, начальник ОТК.
	2. Проведение летучего контроля. Ответственный: мастер ОТК, мастер цеха.
5. По мере отгрузки: Комиссионная проверка экспортной продукции. Ответственный: зам. директора по коммерции, начальник ОТК, начальник цеха.
6. Ежемесячно: Проведение дней «Качество». Ответственный: начальник ОТК, начальник цеха.
7. По мере освоения: Участие в испытании новых видов продукции. Ответственный: начальник ОТК, мастер ОТК.
8. Раз в неделю:
	1. Проведение анализа причин изготовления брака. Ответственный: начальник ОТК.
	2. Проведение приема осужденных по личным вопросам. Ответственный: начальник ОТК.
	3. Участие в комиссии по культуре производства и режимным требованиям. Ответственный: начальник ОТК, члены комиссии.
9. По мере необходимости:
	1. Обучение контролеров ОТК передовым методам работы. Ответственный: начальник ОТК, инженер ПТО.
	2. Аттестация контролеров ОТК. Ответственный: начальник ОТК, инженер ПТО.

Также четкому контролю как качественному, так и количественному подвергаются ввозимые сырье и материалы и вывозимая готовая продукция. На упаковках с продукцией пишется фамилия осужденного, который является сбухтовщиком. В случае брака он не получает деньги за произведенную продукцию. Особенно остро эта проблема стоит при лужении медной проволоки, чтобы уменьшить время выполнения нормы, осужденные увеличивают скорость лужения медной проволоки, что сказывается на качестве полученной токоведущей жилы.

Финансовый контроль осуществляется путем получения от каждого хозяйственного подразделения финансовой отчетности по важнейшим экономическим показателям деятельности по стандартным формам. Этот вид контроля реализуется посредством бухгалтерского учета совместно с калькуляциями издержек производства, а соответствующая ему система включает специфические методы и процедуры, счетных работников и руководящий персонал бухгалтерии и отдела планирования и оплаты труда, а также необходимую счетно-техническую базу. Благодаря этому руководство ФГУ ИК-2 получает возможность постоянно контролировать расходы на месте их возникновения, непрерывно получать информацию необходимую для установления реалистических цен на продукцию, своевременно узнавать об отклонениях от нормативных издержек в любом производственном и сбытовом звене, получать регулярные отчеты о фактических прибылях и убытках, а также прогнозировать ожидаемые прибыли и убытки. Непосредственно на производстве используются следующие виды контроля: проведение приемного контроля качества выпускаемой продукции, проведение операционного контроля, проведение проверок соблюдения технологической дисциплины, проведение периодических испытаний продукции, проверка оборудования на технологическую точность, проведение летучего контроля, проведение дней «Качество», участие в испытании новых видов продукции, проведение анализа причин изготовления брака, поддержание культуры производства и режимных требований.

3.2 Предложения по совершенствованию контроля

Своими предложениями я постараюсь решить следующие проблемами ФГУ ИК-2: малая занятость осужденных в производстве, уплата штрафов и пеней по платежам в бюджет, малая эффективность контроля.

1. Для повышения качества контроля за территорией ИК внедрить новый способ организации работы личного состава по предупреждению побегов осужденных. Создать обысково-маневренную группу (ОМГ), в задачи которой входят обнаружение подкопов или признаков подготовки к ним, а также предупреждение и пресечение побегов другими способами, например, путем обследования колодцев, подземных коммуникаций, подвальных и полуподвальных помещений, чердаков, каждого квадратном метра территории 15-метровой полосы, прилегающей к запретной зоне, вероятных мест совершения побега.
2. Привлечение аудиторов со стороны.

Как правило, аудиторы уделяют особое внимание правильности отражения операций по налогообложению, соблюдению учетной политики. При этом в обязательном порядке указываются действующие нормативные акты, положения которых нарушены, приводятся исправленные бухгалтерские записи, даются рекомендации по устранению ошибок в оформлении бухгалтерских документов и регистров, распорядительной документации.

Однако не все заключения содержат достаточно полную информацию о выявленных нарушениях в форме Сводной ведомости исправления нарушений правил ведения бухгалтерского учета и Свода рекомендаций, разработанных по результатам аудита, предусмотренных приложениями 1 и 2 Типового задания на проведение обязательного аудита N4 4521-Р. При подписании акта приемки выполненных работ по обязательному аудиту руководителю (начальнику) учреждения необходимо проверить наличие данных документов.

На основании изучения показателей сводной годовой отчетности выявлено, что уплаченные суммы в виде штрафов и пеней по платежам в бюджет сумме непроизводительных расходов составляет соответственно около 65%. Одной из причин абсолютного и относительного снижения указанных расходов может быть предупреждение начисления штрафных санкций и неправильного формирования налоговой базы методами аудиторского контроля. Эти данные свидетельствуют о необходимости более детальной проверки правильности начисления налоговых платежей, ведения налогового учета, формирования налоговой политики и ее соблюдения в процессе обязательного аудита, что должно быть согласовано руководителем учреждения и главным бухгалтером с аудиторами при подписании договора на его проведение.

Вместе с тем полагаю, что аудиторы могли бы не столь углубленно проверять операции с основными средствами, материaльно-производственными запасами, готовой продукцией, расчеты по оплате труда, частично используя выводы проведенной в проверяемом периоде ревизии (по аналогии с возможностью использования материалов внутренних аудиторов и другой аудиторской организации после выборочной проверки достоверности их выводов, предусмотренной федеральными правилами (стандартами) аудиторской деятельности «Изучение и использование работы внутреннего аудита» и «Использование работы другой организации» от 27 апреля 1999 года).

Для принятия действенных мер по укреплению внутреннего финансового контроля и приведению бухгалтерского учета в соответствие с действующим законодательством первоочередной задачей при организации и ведении бухгалтерского учета необходимо считать недопущение искажения бухгалтерской отчетности расчетах с бюджетом.

1. На эффективность работы предприятия существенное влияние оказывает наличие контроля и, как следствие, контрольных процедур, описывающих основные процессы и поэтому следующим предложением будет переход на систему контроля ориентированного на риск, известную как модель COSO (Committee of Sponsoring Organizations оf the Treadway Commission, COSO). При этом под «рисками» понимаются вероятные события, которые могут оказать негативные воздействия на бизнес-процессы. Согласно концепции контроля, ориентированного на риск, с каждым видом деятельности изначально связаны специфические (свойственные) риски и полностью избежать их практически невозможно. Тем не менее необходимо своевременно идентифицировать эти риски и создать такие управленческие механизмы, которые при реализации риска смягчат последствия его воздействия по приемлемого уровня.

Модель COSO исходит из следующих ключевых предпосылок:

* внутренний контроль представляет собой процесс достижения цели, а не самоцель;
* важны не только правила, процедуры и регулирующие документы, но и люди, осуществляющие внутренний контроль на всех его уровнях;
* от внутреннего контроля владельцы и руководство предприятия могут ожидать только обоснованного уровня постижения поставленных целей, но никак не абсолютной гарантии безошибочной работы;
* внутренний контроль обеспечивает достижение поставленной цели или нескольких целей в смежных областях деятельности.

# 4. Экономическая и социальная оценка предлагаемых мероприятий

Создание ОМГ позволит предотвратить побеги и отвлечь осужденных от лишних мыслей, что позволит увеличить количество работающих на производстве на 10%, следовательно увеличится объем выпускаемой продукции и прибыль.

Эффект: 11865 т.р.\*10%-46\*15 т.р. (зар. плата контингента)=690 т.р.

Привлечение аудиторов со стороны позволит обеспечить более добросовестную работу финансовых служащих из-за боязни лишится премий, а возможно работы и соответственно 65% непроизводительных расходов могут пойти не на уплату в виде штрафов и пеней по платежам в бюджет, а например на модернизацию производства.

Эффект: 73975 руб.\*65%-10000 (зар. плата аудитора)=38083 т.р.

Внедрение модели COSO поможет ФГУ ИК-2 достичь следующих целей:

* предприятие работает финансово эффективно в соответствии с утвержденной стратегией;
* финансовая отчетность полностью достоверна;
* процессы организованы с максимальной эффективностью;
* необходимый уровень качества продукции, товаров, работ, услуг достигнут;
* деятельность предприятия полностью соответствует действующему законодательству.

Экономические расчеты по данному предложению сделать затруднительно, т.к. данная модель охватывает множество факторов.

# Заключение

Правильно построенная система контроля способствует оптимизации прибыли, сохранению рабочих мест, обеспечивает существование предприятия в самых сложных условиях. Наращивание прибыли, в свою очередь, позволяет найти средства для инноваций, активизировать творческую работу персонала, стимулирует повышение производительности труда, развитие системного мышления сотрудников, ведёт к высокой продуктивности трудовой деятельности. Внедрение эффективного контроля – это гарантия повышения конкурентоспособности продукции ФГУ ИК-2.

При написания данной курсовой работы, я выявил ряд недостатков, которые мешают проводить полноценный контроль в ФГУ ИК-2 по Смоленской области. Во-первых, это спецконтенгент, т.е. осужденные, которых очень сложно заинтересовать качественно выполнять свою работу.

Во-вторых, это сотрудники и вольнонаемный персонал, которые из-за низкой заработной платы не хотят идти на работу в УИС, ведь средняя заработная плата вольнонаемного мастера составляет всего лишь 3000 рублей в месяц. В ИК-2 необходимо особо бдительно проводить контроль за качеством изготавливаемой продукции, т.к. осужденные, работающие на производстве, могут умышленно портить продукцию. Также особого контроля требуют обязательства по договорам, не вовремя выполненный договор может привести к потере покупателей, которых в условиях рыночной экономики не так просто найти.

Думаю, что предложения, к которым я пришел в результате выполнения работы могут усовершенствовать контроль в ИК-2 и, следовательно, принести положительные экономические результаты.

# Список источников

1. Основы менеджмента: Пер. с англ. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: «Дело», 1993 – 702 с.
2. Курс менеджмента. Учебник для вузов. Уткин Э.А. – М.: Издательство «Зерцало», 2000. – 448 с.
3. Менеджмент: Учеб. пособие для вузов / под ред. проф. Ю.А. Цыпкина – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. -439 с.
4. Менеджмент: учебник / под ред. проф. В.И. Королева. – М.: Экономистъ, 2005. -432 с.
5. «Инструментарий контролинга в управлении финансовыми ресурсами предприятия» Экономический анализ – теория и практика 18 (75) сентябрь 2006 стр. 20
6. Человек: преступление и наказание. ФСИН, Академия права и управления 4 (55) 2006 стр. 38
7. Ведомости УИС №7,2007 – Ф. Федоров – «Новое в надзоре за осужденными» Ведомости УИС №6,2006 – Е. Мишанова – «Обязательный аудит предприятия УИС» стр. 30
8. Проблемы теории и практики управления №4, 2007-Д. Дубова – «Повышение эффективности управления предприятием» стр. 57
9. УИС: право, экономика, управление 19 октября 2006
10. Управление персоналом 5/2006