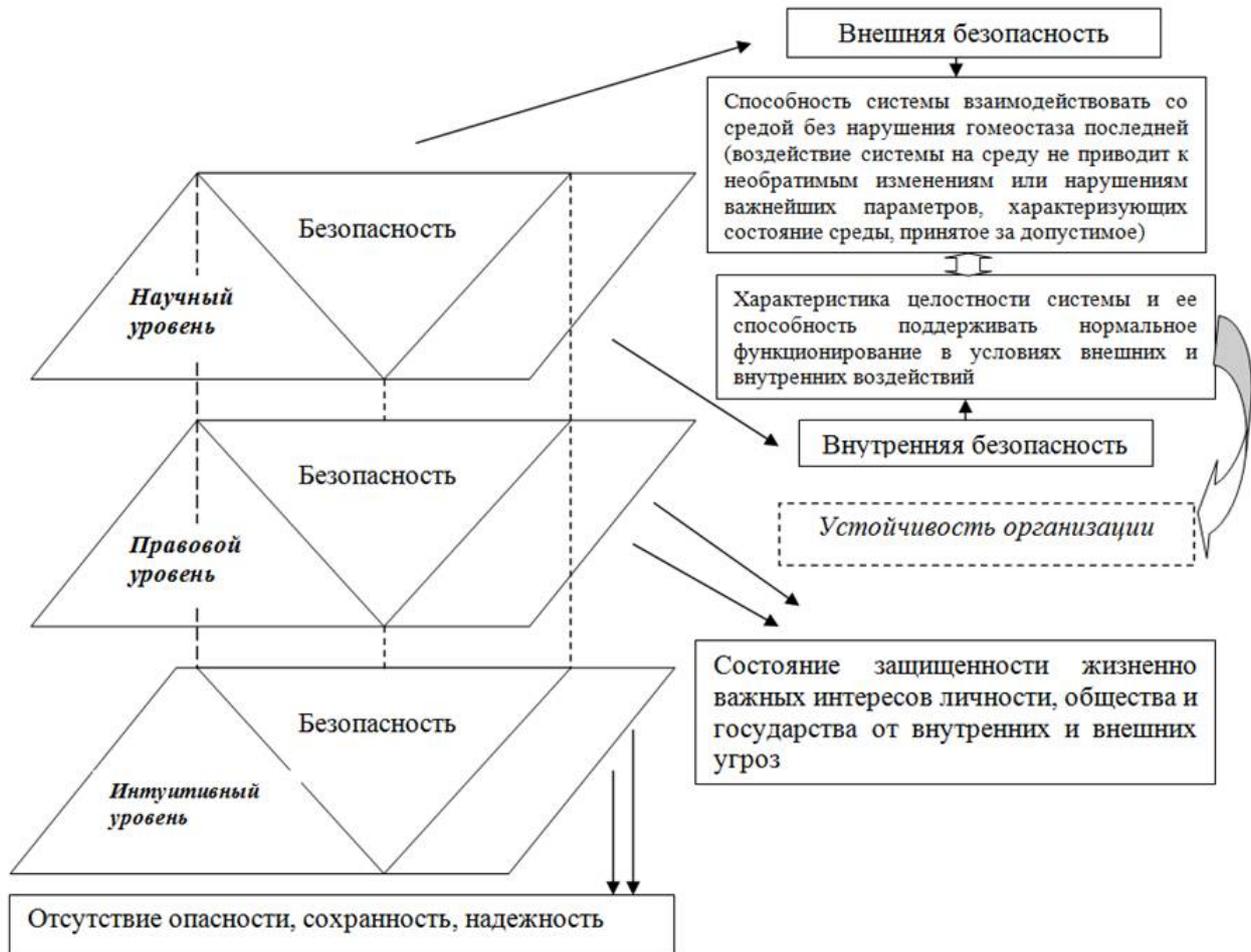


## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ КОНТРОЛЛИНГА КАК СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА СОСТОЯНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ И УСТОЙЧИВОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

В условиях развития новых парадигм управления 21 века, необходим пересмотр концепций в области мониторинга состояния и динамики развития организации с целью заблаговременного предупреждения о грозящей опасности и принятия необходимых мер защиты и противодействия. Мониторинг должен быть реализован через систему, обеспечивающую координирующую и интегрирующую деятельность системы управления предприятия в целом.

Важным свойством организационной системы управления является целенаправленный характер ее функционирования. Достижение целей функционирования предприятия возможно только в том случае, если оно обладает такими свойствами как безопасность и устойчивость.

Целесообразно для рассмотрения категории «безопасность» использовать иерархический подход с выделением трех уровней: интуитивного, правового и научного (рис. 1) [2].



**Рисунок 1. Уровневая характеристика категории «безопасность»**

Внутренняя и внешняя стороны понятия «безопасность» взаимосвязаны и взаимообусловлены, поэтому определение понятия «безопасность организации» целесообразно рассматривать как сохранение ее гомеостаза и устойчивости.

Диалектическое единство функционирования и развития организации является главным условием ее безопасности, сохранения гомеостаза, свойства целостности, обеспечения устойчивости к тем возмущающим воздействиям, которым она подвергается.

Согласно теории систем, процессы управления экономической системой препятствуют ее деградации, дают возможность достичь равновесия между системой и средой, в связи с чем организация в течение отдельного интервала времени или остается относительно неизменной, или испытывает только обратимые изменения., что означает – организация может нормально функционировать и при этом не нарушается ее целостность. Основополагающей задачей процесса управления организацией в данном случае является необходимость не допустить ее разрушения, потери ею системных свойств, основными из которых являются свойства целостности и устойчивости [1].

Установление (очерчивание) границ экономической системы зависит от целей анализа и синтеза организации при решении конкретной проблемы и от требуемой точности расчета ее исследования. В связи с этим установленные границы, отделяющие экономическую систему от окружающей среды, могут не совпадать с ее организационными границами.

С данных позиций поддержание устойчивости системы является внутренней целью экономической системы, а определение безопасных отношений со средой – внешней.

Утрата состояний безопасности и устойчивости экономической системы обусловлена появлением в ней расходящихся в направлениях функционирования организации процессов: внутренних (внутри системы между ее элементами) и внешних (между системой и окружающей средой). Указанные процессы обусловлены воздействием следующих факторов:

- быстрая изменчивость изучаемого объекта и среды его функционирования, вызванная интенсивными современными структурными и технологическими сдвигами;
- неопределенность, часто связанная с несоизмеримостью данных, как полученных ранее, так и новых;

- ограничение доступности данных, усиление информационной асимметрии из-за недостаточного качества информационной инфраструктуры и информационного обеспечения;

- недостатки корпоративной отчетности, нераскрытие информации;

- снижение качества информации из-за технических сложностей, возникающих при количественной оценке существующих факторов влияния, а также большого числа качественных факторов;

- снижение точности и адекватности расчетов, связанных с игнорированием важнейших факторов и введением вспомогательных и трендовых переменных.

Данные процессы не поддаются управлению и немедленно приводят к дезинтеграции экономической системы в условиях нелинейного развития.

Постоянное усиление факторов, угрожающих экономической безопасности предприятия и обуславливающих его депрессивное развитие, ставит вопрос о создании системы мониторинга состояния и динамики развития организации с целью заблаговременного предупреждения о грозящей опасности и принятия необходимых мер защиты и противодействия.

Экономические реалии, зримо обозначившиеся в последние годы, сформировали острую потребность в выработке новых принципов реагирования экономических систем на возрастающую нелинейность экономической среды, проявляющуюся, в первую очередь, в том, что среда, в которой функционируют и развиваются современные промышленные предприятия, оказывается трудно прогнозируемой как в количественном, так и в качественном отношении. В этих сложных условиях предприятия реального сектора экономики вынуждены искать новые способы выработки принятия управленческих решений в ответ на изменения рыночной ситуации.

В этих условиях задача определения эффективных концепций управления функционированием и развитием промышленных экономических систем приобретает особое значение.

В связи с этим, контролинг является новейшей концепцией эффективного управления организацией для обеспечения ее долгосрочного существования на рынке.

Обеспечение контроллингового управления в условиях нелинейного развития экономических систем особенно актуально, так как дает возможность получить в относительно короткий срок достоверную и качественную информацию по регулированию ресурсной нагрузки на производстве с учетом сбалансированности влияния факторов внешней и внутренней среды.

Контроллинг представляет собой в широком смысле систему обеспечения выживаемости предприятия на этапах стратегического и тактического управления.

Считаем целесообразным для исследования и оценки состояний безопасности и устойчивости организации использовать систему контроллинга.

Контроллинг должен охватывать всю организационную структуру, в соответствии с которой распределяются ответственность, процедуры, процессы и ресурсы, необходимые для мониторинга безопасности и устойчивости организации.

Целесообразно выделять три замкнутых контура контроллинга, соответствующих трем ключевым циклам принятия решений в управлении – стратегическому, тактическому, оперативному.

На каждом уровне контроллинг представляет собой систему мониторинга ключевых показателей на соответствие целевым и контрольным значениям и вынесение предложений по их величине как по организации в целом так и по бизнес-процессам и центрам ответственности.

Именно контроллеры способны выявлять общие системные закономерности возникновения рисков и угроз независимо от их функциональной содержательности, определять пути оптимального управления с целью ограничения разрушительных последствий, что дает возможность нейтрализовать риски, предотвратить угрозы и тем самым обеспечить безопасность экономической деятельности организации на микроуровне.

Концепция контроллинга как системы мониторинга состояния безопасности и устойчивости организации позволяет определять характер взаимодействия между организационной экономической системой и внешней средой; оптимизировать внутреннюю структуру организационной экономической

системы и обеспечивает выбор наиболее эффективных способов и алгоритмов управления организационной экономической системой. Применение контроллинга в ходе управления организацией для оценки и анализа состояния ее безопасности и устойчивости позволяет решить следующие практические задачи:

- обнаружить и описать имеющиеся связи между составляющими организацию элементами в интересах обеспечения ее безопасности и устойчивости;
- обосновать дополнительные, реально действующие обратные связи между элементами экономической системы, которые можно наложить на сложную систему управления организацией;
- сделать экономическую систему управляемой в требуемых пределах, выделив в ней при этом доминирующие области самостоятельности, от функционирования которых в первую очередь зависит безопасность и устойчивость организации.

Считаем, что для мониторинга реакций экономической системы на внешние и внутренние воздействия и оценки эффективности применяемых в ней алгоритмов управления целесообразно использовать экономические критериальные и фактические детерминанты выхода экономической системы. Критериальные показатели безопасности и устойчивости в системе контроллинга представляют собой средство фиксирования результатных показателей для целей сравнения.

В количественной форме такие показатели выражают ожидаемый исход как предполагаемую величину (денежная оценка: прибыль, выручка, затраты и т.д.; единицы: персонал, оборудование и т.д.). Содержание критериального показателя безопасности и устойчивости как операции может быть выражено в терминах цели, исходя из требования его пригодности для проведения требуемого измерения в той степени, в какой это совместимо с условием проблемы исследования экономической системы.

Фактические показатели представляют собой объединение результатных показателей, которые отражают фактические результаты функционирования организации (данные управленческой и финансовой бухгалтерской отчетности за исследуемые отчетные периоды).

Сопоставление и сравнение значений указанных показателей позволит определить степень достижения организацией цели функционирования и оценить степень управляемости предприятия.

Для обеспечения эффективного функционирования системы контроллинга необходимо определить достаточную совокупность критериальных показателей, значение которых характеризует требуемое состояние организации и желаемый результат ее функционирования. Количественные значения таких показателей должны быть согласованы между собой и сбалансированы по уровням мониторинга организационной системы управления.

Выделяют два типа оценочных показателей: ориентиры по содержанию и ориентиры по времени. Первые описывают требуемые результаты функционирования устойчивой экономической системы. Ориентиры по времени обусловлены необходимой мерой периодичности контроля, которая должна быть такой, чтобы не допускать развития возможных отклонений до опасной величины.

Выбранные показатели должны соответствовать определенным требованиям (рис. 2):

Система управления показателями включает в себя два блока:

- сравнение критериальных и фактических значений показателей с целью выявления причин и виновников отклонений;
- определение взаимосвязи и взаимозависимости между полученными отклонениями по показателям и конечными, результирующими показателями деятельности предприятия на основе анализа «цепочек» экономических явлений.



**Рисунок 2. Содержание требований, предъявляемых к показателям, подлежащим мониторингу в системе контроллинга**

Контроллинг безопасности и устойчивости должен быть нацелен, прежде всего, на задачи принятия эффективных управленческих решений. Управленческое решение, в указанном аспекте представляет собой результат аналитических процедур, приемов составления прогнозов, методов оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из представленных вариантов достижения необходимой цели системы управления [3].

Импульсом управленческого решения является приближение в будущем действительных параметров состояния социально-экономического развития к желаемым, прогнозным.

Проведение мониторинга безопасности и устойчивости деятельности предприятия можно осуществлять по следующей схеме (рис. 3):



**Рисунок 3. Процесс контроллинга состояния безопасности и устойчивости предприятия**

Асоциальные показатели предприятия рассматриваются с точки зрения оценки наличия параметров, характеризующих не способность организации адаптироваться в условиях негативного воздействия факторов внешней и внутренней среды. Считаем, что в условиях нелинейного развития экономических систем контроллинговое управление необходимо для своевременного реагирования и адаптации предприятия на воздействие различных факторов.

Система контроллинга позволяет повысить эффективность приемов мониторинга в организации за счет механизма опережающих воздействий и перевести управленческие воздействия в разряд «интеллектуальных» еще на этапе формирования исходных данных.

При изменении значений показателей эффективности управления и отклонении предприятия от стратегических целей отдельные панели индикаторов способны вернуть систему на целевую траекторию за счет наличия контроллеров, которые рекомендуют или сами принимают рациональные, необходимые меры, реагируя на выявленные, регулярно повторяющиеся события.

Таким образом, для того, чтобы в процессе самоорганизации обеспечить безопасность и устойчивость, организация должна определенным образом интерпретировать информацию о внешних и внутренних импульсах. Для этого у нее формируется дополнительный иерархический уровень (система контроллинга), на котором замыкается контур обратной связи с внешней средой. Данный уровень обеспечивает эффективную группировку внутренних элементов и осуществляет отбор тех внутренних импульсов, которые позволяют адаптироваться с наименьшими изменениями в структуре системы.

Использование концепции контроллинга в практической управленческой деятельности предприятия создает условия для локализации, нейтрализации или устранения рисков в нестабильных секторах структуры организации, что в свою очередь способствует обеспечению общей безопасности и устойчивости организации.