

ПРИНЦИПЫ КОНТРОЛЛИНГА

В.Л. Васильева

Академия управления при Президенте Республики Беларусь, vvl_by@mail.ru

Концепция контроллинга – всеобъемлющая система контроля, трактуется как:

- система управления процессом достижения конечных целей и результатов деятельности организации;
- средство, инструмент экономического управления результатами деятельности организации;
- система внутреннего контроля (работы организации в целом и ее подразделений) и ревизии, аудита как средства стратегического контроля.

Происхождение термина “контроллинг” представлено в целом ряде работ. Сам термин зародился в Америке, в 70-е годы перекочевал в Западную Европу, а затем в начале 90-х – на постсоветское пространство.

Контроль – процесс определения, оценки и информации об отклонениях действительных значений от заданных.

Объектами контроля выступают предприятия, организации. Внутри организаций контролю подвергаются происходящие в них процессы или отдельные элементы системы.

Объекты внутриорганизационного контроля: производственный, технологический, кадровый потенциал; финансовое состояние; промежуточные и конечные результаты выполнения плановых заданий; экономическая эффективность организации; имидж; коммерческая тайна и др.

Объектами стратегического контроля являются такие показатели, как цели, стратегии, сильные и слабые стороны организации, шансы и риски в ее бизнесе.

Субъектом контроля выступает контролирующее звено. Контроль осуществляют как государственные органы, так и ведомственные и частные.

Предметом контроля может быть не только исполнительская деятельность, но и работа менеджера.

Эффективная система контроля предусматривает определенные *цели и задачи*.

Цель контроля – предотвращение ошибок. Основными целями контроля являются: сохранение и эффективное использование ресурсов и потенциала организации; своевременная адаптация организации к изменениям во внутренней и внешней среде; обеспечение эффективного функционирования организации, а также ее устойчивости и максимального развития в условиях многоплановой конкуренции.

Задачи контроля заключаются в достижении основных показателей эффективности функционирования организации: соответствие фактической деятельности организации ее целям (т.е. целевым установкам) и стратегиям; обнаружение во внутренней и внешней среде организации факторов, влияющих на деятельность; устойчивость организации с финансово-экономической, рыночной и правовой точек зрения; сохранность ресурсов и потенциала организации, рациональное и экономное использование всех видов ресурсов; полнота и точность первичных документов и качество первичной информации для руководителя; соблюдение требований законов и подзаконных актов; должный уровень полноты и точности первичных документов и качества первичной информации для успешного руководства и принятия эффективных управленческих решений.

Основная задача контроля – своевременно выявить и спрогнозировать ожидаемые отклонения от заданной программы реализации управленческих решений.

Требования, предъявляемые к эффективной системе контроля организации: объективность, действенность, эффективность, экономичность, систематичность, гласность, простота системы контроля, ориентация на результаты; своевременность и гибкость контроля. На основании этих требований получила развитие система контроля под названием *контроллинг* – это целостная система, ориентированная на выявление влияния всех факторов внутренней и внешней среды организации, связанных с достижением стратегической цели.

Функции контроля: диагностическая, информационная, аналитическая, коммуникационная, ориентирующая, корректирующая, педагогическая (воспитательная), правоохранительная.

Управленческий контроль часто называют также *внутренним контролем систем управления организации*. На практике существует 3 вида управленческого контроля:

- *предварительный* (превентивный) – это организационный контроль (проверка готовности организации, персонала, состояния материальных и финансовых ресурсов организации, системы управления к работе). Используется до фактического начала исполнения решения.
- *текущий* – основной вид контроля и осуществляется главным образом за производственно-хозяйственной деятельностью на основе обратной связи. Например, сплошной контроль – высокочрезвычайно затратный, поэтому при необходимости приемки большой партии изделий применяется выборочный контроль по результатам испытаний.
- *заключительный* (результативный) – осуществляется после окончания работы или отведенное для ее выполнения времени, корректирует результаты (финансовый, бюджетный контроль). Этот вид *контроля (по результатам)* – полезен для учета результатов работы на будущее.

В зависимости от результатов контроля, он может быть позитивным – выявляет достигнуты ли цели организации эффективно и негативным – дает возможность предусмотреть нежелательную деятельность.

Кроме управленческого контроля существуют различные формы контроля: финансовый, административный, государственный и другие.

Значение контроля – способ организации обратной связи, с помощью которой орган управления получает информацию о ходе выполнения принятых решений.