изменяя, управляй

контроллинг как технология управления изменениями

вернемся к управлению изменениями. Если мы
определились с характеристиками желаемого
и существующего состояния, то теперь в
самый раз подумать о мероприятиях по
переходу из одного состояния в другое.Для
этого необходим проект, разработка которого
может вестись на основе уже описанного нами
алгоритма, начиная с пункта 5 и заканчивая
пунктом 9.Контроллинг, используя методы
стратегического планирования,
реинжиниринга, организационного
проектирования, информационного
моделирования и других системных подходов к
управлению, предлагает собственные
инструменты в виде алгоритмов и
классификаторов. Поскольку в основу заложен
системный подход, то есть надежда на
полноту охвата проблем.

ытует мнение, что контроллинг, по аналогии с мониторингом и подобными англоязычными словами с іпд-овым окончанием, подразумевает непрерывный контроль. Критики подобной трактовки взывают к значению понятия «control» s управление, а не контроль. Хотя некоторый смысл в этом и есть, поскольку мы приобретаем возможность постоянно контролировать состояние, которое до этого описали набором переменных.

Как реинжиниринг, так и планирование также попадают под концепцию контроллинга, поскольку в обоих случаях есть возможность сравнения двух состояний и разработки мероприятий по переходу к желаемому. Другое дело, что в случае краткосрочного планирования мы можем использовать математические методы

Начало в № 2/2003				

Окончание.

Мальшева Л.А. декан Факультета бизнес-образования Института переподготовки кадров Уральского государственного технического университета, канд. экон. наук, доцент



для расчета плана, пренебрегая неопределенностью будущей ситуации. Хотя мероприятия также потребуют ресурсов.

Система контроллинга действительно актуальна для крупных промышленных предприятий, особенно с последующим внедрением и сопровождением информационной системы. Для небольших предприятий контроллинг может использоваться в усеченном виде в части мониторинга внешней среды, корректировки миссии, стратегии, целей и задач, организационной структуры и документооборота. Внедрение системы контроллинга позволит осуществлять регулярный менеджмент с возможностью быстрого реагирования на изменения внешней среды.

Основываясь на утверждении, что контроллинг обладает наибольшей актуальностью в условиях быстрых изменений, попробуем разобраться, какие предприятия нуждаются в нем более всего. Начнем с очевидной классификации s малые, средние, крупные предприятия. По нашему мнению, средние и крупные предприятия в большей степени, чем малые, нуждаются во внедрении системы контроллинга, поскольку имеют ярко выраженную функциональную структуру, а, следовательно, испытывают потребность в реализации процессного подхода. Они консервативны, не склонны к изменениям. Здесь система контроллинга может реализовать многоуровневую технологию адаптации и управления организационными изменениями. В российских условиях перехода к рыночной экономике крупные технологически ориентированные предприятия испытывают высокую потребность в использовании этой системы, т.к. она может обеспечить прозрачность финансовых и информационных потоков.

в случае краткосрочного планирования мы можем использовать математические методы для расчета плана, пренебрегая неопределенность ю будущей ситуации

Реструктуризация предприятий также требует внедрения системы контроллинга, поскольку слияние различных организационных культур, разнородных структур реализуется с минимальными затратами при условии комплексного и системного подходов.

Обращаясь к жизненному циклу организации, следует отметить, что контроллинг особенно

актуален для предприятий, фаза развития которых соответствует росту или спаду, поскольку изменения внешней среды накладываются на собственные организационные преобразования, усиливая фактор нестабильности.

Таким образом, контроллинг, как системный подход к управлению преобразованиями, показан практически для любых предприятий. Неслучайно встречаются ссылки на контроллинг в банках, на предприятиях, в образовательных учреждениях, в государственных структурах. В большей степени контроллинг актуален для крупных и средних промышленных предприятий, обладающих ярко выраженной функциональной организацией и инерционностью в условиях изменений внешней среды.

И последнее. Внедрение системы контроллинга на предприятии сопровождается появлением новых задач, требующих исполнителей. Она должна функционировать на предприятии постоянно, а, следовательно, необходима организационная единица, которая возьмет на себя реализацию этих функций. Вновь созданный для её поддержки отдел должен находиться в подчинении руководителя высшего уровня. В названии отдела может и не звучать сам термин контроллинга. Это может быть отдел Стратегического развития, служба Контроллинга, Информационно-аналитический отдел и т.д. Его сотрудники ѕ контроллеры ѕ должны владеть методами системного анализа в приложении к какой-либо предметной области.

Вернемся все-таки к вопросу, вынесенному в заголовок статьи: в чем суть технологий управления изменениями? Ответ простой: в использовании регулирующих алгоритмов при любых воздействиях внешней и внутренней среды, что обеспечивает адаптивность и устойчивость организации. Второй вопрос: нужен ли контроллинг каждому предприятию? Ответ очевиден. Если оно хочет выжить в условиях глобализации, усиления конкурентной борьбы и нестабильности экономики – несомненно.

	бращаясь к
	изненному циклу
	оганизации,
СЛ	едует
O1	пметить, что
ĸc	нтроллинг
	собенно актуален
	я предприятий,
ф	аза развития
	оторых
	ответствует
	осту или спаду
	city value crossey
_	
_	
_	
_	
_	
_	
_	
_	
_	