

7.2. КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ ЕГО УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

Иванкова О.Г., заведующий кафедрой
«Бухгалтерский учет, анализ и статистика»;
Кальницкая И.В., к.э.н., доцент, кафедра
«Бухгалтерский учет, анализ и статистика»;
Максимочкина О.В., к.э.н., доцент, кафедра
«Бухгалтерский учет, анализ и статистика»;
Данилов А.Н., к.э.н., доцент, кафедра
«Бухгалтерский учет, анализ и статистика»

*Финансовый университет при Правительстве
РФ, Омский филиал, г. Омск*

В статье рассмотрены системообразующие компоненты модели управления организацией применительно к управлению экономической устойчивостью, социальной устойчивостью, экологической устойчивостью. Особое внимание уделено управленческим решениям, поскольку схема согласования принятия управленческих решений на различных уровнях управления является основой разработки методологических подходов к формированию интегрированной модели учетно-аналитического обеспечения для целей управления устойчивым развитием организации.

Совершенствование учетно-аналитического обеспечения системы управления устойчивым развитием организации связано с изменением ее целевого назначения и смещением пользовательских приоритетов. Вследствие этого вопросы интеграции информационной концепции и модели управления устойчивым развитием организации, а именно формирование интегрированной модели учетно-аналитического обеспечения для целей управления устойчивым развитием организации, в настоящее время становятся все более актуальными.

Основными факторами необходимости постановки проблемы формирования модели учетно-аналитического обеспечения для целей управления устойчивым развитием организации и, как следствие, разработки вариантов ее решения в современных условиях являются следующие.

1. Выделение информации как ключевого ресурса управления устойчивым развитием организации.
2. Переход экономики, базирующейся на капитале, к экономике знаний.
3. Необходимость наличия целостной информационной системы, отвечающей стратегии управления устойчивым развитием организации.
4. Динамичность внешней и внутренней среды организации, требующей постоянных изменений в структуре управления, и как следствие, ее информационной составляющей.
5. Увеличение объема принимаемых управленческих решений и как следствие рост объемов информации. Управленческие решения и их последствия должны

рассматриваться с трех позиций: экономической, социальной и экологической.

6. Отсутствие критериев необходимости и достаточности объема информационного обеспечения процесса управления устойчивым развитием организации.
7. Смена приоритетов развития, ориентация на долгосрочный успех и снижение потенциальных рисков при реализации выявляемых возможностей предполагают качественно иную информационную составляющую, основанную на учете многообразия аспектов развития организации и оценок эффективности ее деятельности.

Согласно Стратегии инновационного развития РФ на период до 2020 г., утвержденной распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. №2227-р, единственно возможным способом достижения целей долгосрочного развития нашей страны является переход экономики на инновационную социально-ориентированную модель развития. Пользователям необходима информация, которая отражала бы весь комплекс взаимосвязей между стратегической, управленческой, операционной, финансовой и нефинансовой составляющими. Включение экономических, социальных и экологических аспектов в стратегию развития бизнеса является конкурентным преимуществом, которое работает на привлекательный имидж организации, позволяет повысить ее рейтинги и репутацию, завоевать дополнительные сегменты рынка.

Становится все более очевидным, что наличие связи между результативностью системы управления устойчивым развитием организации и ее эффективной информационной областью бесспорно. Информация является предметом и результатом управленческого труда, средством обоснования управленческих решений, без которых процесс воздействия управляющей подсистемы на управляемую и их взаимодействия невозможен. Решение проблем информационного обеспечения системы управления устойчивым развитием организации должно быть комплексным, включающим все учетно-аналитические системы, и основываться на теоретических и организационных аспектах модели управления устойчивым развитием организации. Информационная область системы управления устойчивым развитием организации имеет сложную структуру. В связи с существенными изменениями процессов движения информации принципиально меняется и управленческая деятельность. Информационное обеспечение управленческих решений приобретает новые качества, и, следовательно, определенным образом сдвигаются акценты при формировании модели управления устойчивым развитием организации.

Для определения направлений решения современных проблем учетно-аналитического обеспечения управления устойчивым развитием организации необходимо первоначально исследовать непосредственно систему управления, т.е. определить ее теоретические и организационные аспекты, и в последующем опираясь на них, определить теоретическую и методологическую основу формирования интегрированной модели учетно-аналитического обеспечения управления устойчивым развитием организации. Теоретический аспект формирования модели управления устойчивым развитием организации, включающий исследование ее системообразующих компонентов (определение, стратегия, принципы, субъект и объект,

функции, метод, технология, управленческие решения, система показателей оценки результативности и эффективности) был ранее рассмотрен на страницах настоящего издания. Исследование организационных аспектов модели управления устойчивым развитием организации как основы формирования интегрированной модели учетно-аналитического обеспечения предполагает проекцию общей модели управления устойчивым развитием организации на управление экономическим развитием, управление социальным развитием и управление экологической безопасностью. А.Д. Шеремет отмечает, что «наряду с финансовой устойчивостью предприятия важны экологическая и социальная устойчивость, что в сумме и составляет современное понятие устойчивого развития экономики» [9, с. 4]. Содержание устойчивого развития организации представляет собой взаимосвязь видов устойчивости, которые представлены на рис. 1.

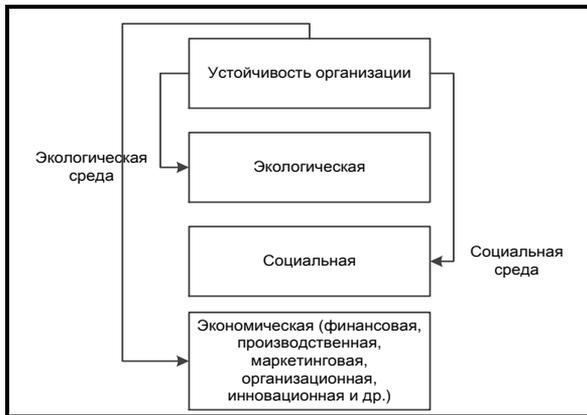


Рис. 1. Виды устойчивости организации

Таблица 1

ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ, СОЦИАЛЬНОЙ И ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ

Определение	Источник
Экономическая устойчивость	
Определяется наличием необходимого производственно-технологического и организационного потенциала, эффективной маркетинговой политикой, рациональным использованием ресурсов, инновационной активностью, обеспечением финансовой устойчивости	[3, с. 23]
Способность компании генерировать прибыль, степень обеспеченности источниками получения прибыли	[1, с. 16]
Обеспечение эффективной деятельности хозяйствующего субъекта за счет наиболее предпочтительного (рационального) использования вовлеченных в его деятельность ресурсов, устойчивого финансового состояния на основе оптимизации структуры активов с позиций обеспечения условий преимущественного самофинансирования, а также обеспечение стабильного социального развития организации в условиях динамично развивающейся внешней среды	[5, с. 94]
Отражает сущность особого состояния хозяйственной системы в сложной рыночной среде, характеризующей гарантию направленности ее	[6, с. 53]

Определение	Источник
движения к стратегической позитивной цели в настоящем и прогнозируемом будущем	
Синтез: финансовая устойчивость (состояние финансовых ресурсов, при эффективном использовании которых обеспечивается стабильное финансовое положение, платежеспособность и кредитоспособность), производственно-техническая устойчивость (стабильность производственного цикла, налаженность ресурсного обеспечения предприятия, рост эффективности использования всех видов ресурсов предприятия), коммерческая устойчивость (определяется уровнем деловой активности, надежности экономических связей, конкурентным потенциалом компании, расширением ее доли на рынке сбыта), организационная устойчивость (стабильность внутренней организационной структуры, налаженность и оперативность связей между различными отделами и службами предприятия, эффективность их совместной работы), инновационная устойчивость (способность предприятия к внедрению новых технологий и способов организации производства, выпуску новых видов продукции, выполнению работ, оказанию услуг)	[7, с. 67]
Синтез: маркетинговая устойчивость (обеспечивает усиление конкурентных позиций, деловую активность, увеличение объема продаж, повышение привлекательности продукции для потребителей), производственная устойчивость (характеризуется повышением эффективности использования ресурсов и производственной деятельности), финансовая устойчивость (предполагает повышение прибыльности финансово-хозяйственной деятельности, платежеспособности и финансовой устойчивости организации), организационно-управленческая устойчивость (определяется повышением эффективности управления и ростом инвестиционной привлекательности организации)	[8, с. 113]
Социальная устойчивость	
Развитие собственного коллектива (деловая практика в отношении персонала), а также участие в социальных инвестициях через свои внутренние и внешние социальные программы на территориях своего присутствия, ориентированные на поддержание их социального благополучия, безопасности и устойчивости	[3, с. 23]
Эффективное управление социальным и интеллектуальным капиталом	[1, с. 16]
Вовлечение коллектива предприятия в общественные процессы, его содействие росту благосостояния общества и уровня социальной обеспеченности своих работников	[7, с.67]
Экологическая устойчивость	
Определяется ее активностью по защите и восстановлению окружающей среды, включая снижение вредных выбросов и других нагрузок на окружающую среду	[3, с. 23]
Способность компании осуществлять производственную деятельность с минимальным негативным воздействием на окружающую среду	[1, с.16]
Способность предприятия рационально использовать природные ресурсы путем привлечения ресурсо- и энергосберегающих технологий, снижения негативного воздействия на окружающую среду	[7, с. 67]
Социально-экологическая устойчивость	
Содействует росту благосостояния общества, экономному использованию природных ресурсов, разработке социальных программ и меро-	[8, с. 113]

Определение	Источник
приятный по повышению профессионального уровня сотрудников	

Систематизация определений экономической, социальной и экологической устойчивости представлена в табл. 1.

Очевидно, что проблема устойчивого развития в настоящее время не может рассматриваться изолированно в виде отдельной оценки экономической, социальной или экологической устойчивости, но непременно в их органической взаимосвязи [3, с. 24]. Как следствие, управление экономической устойчивостью организации, управление социальной устойчивостью организации, управление экологической устойчивостью организации определим как сегменты управления в общей модели управления устойчивым развитием организации.

При формировании интегрированной модели учетно-аналитического обеспечения для целей управления устойчивым развитием организации важным является взаимосвязь учетно-аналитической информации по сегментам управления, поскольку управлению не нужна любая информация, информация должна иметь строго целевой характер. По результатам исследования выделены ключевые системообразующие компоненты модели управления устойчивым развитием организации. Она имеет многоцелевой характер, следовательно, ее формирование может быть продолжено посредством расширения ее составляющих и дополнения других компонентов. Далее содержание общей модели управления устойчивым развитием организации в теоретическом аспекте проецируем на управление экономической устойчивостью организации, управление социальной устойчивостью организации, управление экологической устойчивостью организации. Матрица формирования модели управления устойчивым развитием в организационном аспекте представлена в табл. 2.

Таблица 2

МАТРИЦА ФОРМИРОВАНИЯ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ

Элементы управления	Устойчивость		
	экономическая	социальная	экологическая
Стратегия	+	+	+
Принципы	+	+	+
Субъект	+	+	+
Объект	+	+	+
Функции	+	+	+
Методы	+	+	+
Технология	+	+	+
Управленческие решения	+	+	+
Система показателей оценки результативности	+	+	+

Система показателей оценки эффективности	+	+	+
--	---	---	---

Дальнейшее исследование предполагает определение стратегии, принципов, субъектов, объектов, функций, методов, технологии, управленческих решений по сегментам управления.

Стратегия в общей модели управления устойчивым развитием организации представляет собой основу ее практической деятельности, направленную на сбалансированное развитие организации, обеспечивающего рост экономической эффективности, социальной устойчивости и экологической безопасности организации. Содержание стратегий управления устойчивым развитием организации по сегментам с учетом их декомпозиции представлено в табл. 3.

Таблица 3

СТРАТЕГИИ ПО СЕГМЕНТАМ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ

Сегмент управления	Содержание стратегии
Экономическая устойчивость	
Производство	Концепция воспроизводства материальных благ и производственных отношений; стратегия развития производства; стратегия привлечения ресурсов; стратегия сбережения ресурсов; стратегия качества продукции; стратегия выбора процесса производства и др.
Маркетинг	Концепция действий на рынке сбыта; стратегия товародвижения; стратегия ценообразования; стратегия стимулирования сбыта; стратегия сегментации рынка; стратегия рекламы и др.
Финансы	Концепция привлечения финансовых средств и их распределение на различные нужды; стратегия финансирования; стратегия управления прибылью; стратегия управления ростом бизнеса; стратегия управления налоговыми платежами; инвестиционная стратегия; стратегия управления дебиторской задолженностью; стратегия управления затратами; стратегия управления финансовыми рисками и обеспечение финансовой устойчивости и др.
Инновации	Концепция создания принципиально новых товаров и технологий, не имеющих на рынке аналогов или удовлетворение потребностей новым способом; стратегия замещения существующего продукта новым продуктом; стратегия по кардинальной смене направления деятельности и др.
Социальная устойчивость	
Персонал	Концепция создания благоприятных условий труда и жизни сотрудников; стратегия привлечения и отбора персонала; стратегия развития системы охраны труда и промышленной безопасности; социальная стратегия; стратегия занятости; стратегия развития кадрового потенциала и др.
Регион присутствия	Концепция вклада в социальную устойчивость региона; стратегия в области управления благотворительной деятельностью; стратегия взаимодействия с местными сообществами; стратегия обеспечения стабильного

Сегмент управления	Содержание стратегии
	прироста валовой добавленной стоимости (составной части валового регионального продукта); стратегия обеспечения стабильного прироста налоговых поступлений в региональный и местный бюджеты и др.
Экологическая устойчивость	
Регион присутствия	Концепция минимизации негативного влияния на окружающую среду: стратегия внедрения ресурсосберегающих и экологически чистых технологий; стратегия внедрения безотходных технологических процессов; стратегия внедрения природоохранных технологий; стратегия внедрения технологии утилизации отходов и др.

Управление по сегментам основывается на определенных принципах. По результатам исследования выделены универсальные принципы управления устойчивым развитием организации, действие которых распространяется на все сегменты управления. В дополнение к универсальным принципам применительно к каждому сегменту управления устойчивым развитием организации разрабатываются специфические принципы (табл. 4).

Таблица 4

ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ

Принципы управления	Содержание
Экономическая устойчивость	Ритмичность (равномерность выпуска продукции, поставок материальных ресурсов и др.). Специализация (закрепление за каждым центром ответственности конкретных производственных операций). Обеспечение производственной безопасности, сохранение финансовой стабильности и увеличение экономической эффективности.
Социальная устойчивость	Перспективность (учет перспектив развития организации). Оптимальность (выбор наиболее рационального варианта в соответствии с конкретными условиями производства). Обеспечение социальной ответственности и поддержки сотрудников и населения территории присутствия. Повышение эффективности содействия регионам в решении задач социально-экономического развития. Уважение и сотрудничество (обеспечение атмосферы взаимного уважения, мотивирующую сотрудников на достижение стратегии устойчивого развития). Эффективность (организация работы на достижение наилучших результатов оптимальным путем). Лидерство и динамичное развитие (возможность развития и роста сотрудников)

Экологическая устойчивость	Сбалансированность (ущерб окружающей среде должен быть на столь низком уровне, какой только может быть разумно достигнут с учетом экономических и социальных факторов). Обеспечение экологической безопасности (никакая хозяйственная деятельность не может быть оправдана, если выгода от нее с точки зрения сохранения окружающей среды и восполнения потребляемых ресурсов не превышает вызываемого ущерба). Соблюдение экологических норм, стандартов, требований
----------------------------	---

При формировании модели управления устойчивым развитием организации определенную сложность составляет определение субъектов управления и объектов управления, поскольку данные системообразующие компоненты имеют субъективно-объективный характер. Под субъектом и объектом в модели управления устойчивым развитием организации следует понимать все системные компоненты, входящие в ее состав. Особым объектом управления следует выделить информацию и информационные потоки, возникающие в модели управления устойчивым развитием организации:

- учетно-аналитическая информация для целей управления производством;
- учетно-аналитическая информация для целей управления маркетингом;
- учетно-аналитическая информация для целей управления финансами;
- учетно-аналитическая информация для целей управления инновациями;
- учетно-аналитическая информация для целей управления социальным развитием;
- учетно-аналитическая информация для целей управления экологической безопасностью.

В процессе исследования функций управления устойчивым развитием организации было выявлено, что в зависимости от сегмента управления содержание классических функций варьируется. Каждая из общих функций управления дифференцируется в конкретном сегменте управления, что представлено в табл. 5.

Таблица 5

ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПО СЕГМЕНТАМ

Сегмент управления	Функции управления
Экономическая устойчивость	
Производство	Планирование программы производства. Организация производственного процесса. Организация инструментального хозяйства. Организация материально-технического снабжения. Координация и контроль за функционированием всей производственной структуры. Контроль затрат. Выбор технологического процесса
Маркетинг	Планирование программы продаж. Организация сбора и обработки маркетинговой информации. Выбор целевых рынков и их сегментирование. Реализация маркетинговых решений. Анализ эффективности маркетинговой деятельности

Сегмент управления	Функции управления
Финансы	Финансовое планирование. Управление инвестиционными проектами. Структурирование капитала и имущества. Управление денежными потоками. Финансовый контроль
Инновации	Планирование инновационной программы. Организация инновационного процесса. Выбор и реализация стратегии научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР). Оптимальное распределение ресурсов на НИОКР. Внедрение результатов НИОКР
Социальная устойчивость	
Персонал	Планирование кадрового потенциала. Планирование направлений социального развития коллектива. Организация набора персонала. Управление трудовыми отношениями. Управление мотивационным поведением персонала. Организация безопасности труда. Организация дополнительного медицинского и социального страхования сотрудников
Экологическая устойчивость	
Регион присутствия	Организация рационального использования всех видов ресурсов. Планирование ограничений объемов выбросов. Планирование сокращения количества отходов. Контроль количества отходов и объемов выбросов. Планирование ресурсосберегающих и природоохранных мероприятий

Методы управления (организационно-административные, экономические, социально-психологические), как способы воздействия субъекта на объект, в своей совокупности весьма разнообразны и применимы в определенных комбинациях ко всем рассматриваемым сегментам управления.

Под технологией управления применительно к выделенным сегментам управления в широком смысле следует рассматривать организацию взаимодействия всех системообразующих компонентов модели, проводящей к достижению желаемых результатов.

Исходя из данного положения, определим технологии управления по рассматриваемым сегментам.

Экономическая устойчивость.

- Технология управления производством – организация взаимодействия элементов производственной деятельности в целях выпуска в установленные сроки продукции требуемого объема и качества при минимальных издержках производства.
- Технология управления маркетингом – организация взаимодействия элементов маркетинговой деятельности в целях продвижения продукции до потребителя.
- Технология управления финансами – организация взаимодействия элементов финансовой деятельности с целью определения источников финансовых ресурсов и их распределение в рамках организации.
- Технология управления инновациями – организация взаимодействия элементов инновационной деятельности с целью выпуска принципиально новых или усовершенствование прежних видов продукции и техноло-

гий для повышения их потребительских свойств и конкурентных преимуществ.

Социальная устойчивость.

- Технология управления персоналом – организация взаимодействия элементов управления персоналом с целью обеспечения организации работниками определенной квалификации и рационального использования трудового потенциала.
- Технология управления благотворительной деятельностью, взаимодействия с местными сообществами, стабильного прироста валовой добавленной стоимости (со ставной части валового регионального продукта).

Экологическая устойчивость, к которой относится технология управления мероприятиями, направленными на снижение негативного воздействия производства на окружающую среду, а также благотворительные цели экологического характера местного, регионального и общенационального масштаба.

Основным инструментом технологии управления устойчивым развитием организации являются управленческие решения. Управленческие решения и их последствия в модели управления устойчивым развитием организации должны рассматриваться в контексте трех аспектов: экономического, социального и экологического.

При таком подходе концепция долгосрочной устойчивости бизнеса превращается в мощный фактор стратегического развития, укрепления деловой репутации и конкурентоспособности, а также роста рыночной капитализации организации [3, с. 22].

Содержание управленческих решений предлагаем расширить посредством их декомпозиции. Метод декомпозиции позволяет расчленить сложные явления, а управленческие решения без сомнения к ним относятся, на более простые, обеспечивая тем самым глубокое проникновение в суть явления и определения его содержания.

Декомпозиция управленческих решений предполагает непротиворечивость, самодостаточность, конечность, определенность оснований. Важность и необходимость декомпозиции управленческих решений обусловлена следующими факторами.

- Во-первых, принятие управленческих решений рассматривается не только как акт, завершающий любую стадию управленческого воздействия, но и как процесс, требующий изучения ситуации в управляемой системе и разработку мер для ее целенаправленного изменения. В этом смысле принятие решений выступает как процесс, который нуждается в организации и четкой систематизации распределения решений в пределах каждого сегмента управления устойчивым развитием организации.
- Во-вторых, решение – это основная форма управленческой деятельности, в которой выступает содержание труда субъекта управления. Следовательно, качество принятого решения в значительной степени влияет на эффективность и экономию труда в управлении.
- В-третьих, субъекты управления должны гибко и оперативно решать вопросы, входящие в их компетенцию с тем, чтобы не допустить дублирования управленческих действий.

Декомпозиция управленческих решений относительно сегментов управления устойчивым развитием организации будет способствовать оперативности и гибкости модели управления, четкому разграничению функций и ответственности в действиях

субъектов управления с целью исключения их дублирования и параллелизма.

В табл. 6 в качестве примера представлена декомпозиция управленческих решений по управлению экономической устойчивостью организации.

Следует отметить, что представленная декомпозиция управленческих решений не является законченной, поскольку конкретизацию и детализацию управленческих решений можно продолжать и далее в зависимости от решаемых задач. Управленческие решения более низкого уровня выступают своего рода средствами для достижения решений более высокого уровня. Декомпозиция управленческих решений важна, поскольку она устанавливает взаимосвязь и взаимозависимость видов решений и обеспечивает ориентацию на достижение целей функционирования и устойчивого развития организации посредством поэтапных решений.

Таблица 6

ДЕКОМПОЗИЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ (ЭКОНОМИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ)

Вид управленческого решения	Декомпозиция управленческого решения
Производство	
Разработка производственной программы	Определение на основе ассортиментной политики приоритетной номенклатуры выпускаемой продукции в количественном и стоимостном выражении. Создание новых видов продукции. Обновление выпускаемой продукции с улучшением ее потребительских качеств. Снятие с производства устаревшей продукции. Расчет критического объема производства и др.
Исследование технического состояния организации	Оценка уровня концентрации, специализации и размещения производства. Определение технической вооруженности. Расчет соотношения между расчетной потребностью в технике и ее фактическим наличием по мощности и видам оборудования и др.
Развитие научно-технического прогресса	Замена дорогостоящих материалов более дешевыми при неизменности качественных характеристик. Повышение срока эксплуатации оборудования, машин и механизмов за счет улучшения их конструкции. Внедрение прогрессивных средств производства и современных технологий. Повышение уровня автоматизации производства и др.
Определение резервов роста объема производства и др.	Создание дополнительных рабочих мест. Ликвидация потерь рабочего времени. Повышение производительности труда. Внедрение прогрессивных видов сырья и материалов. Совершенствование структуры основных средств и др.
Маркетинг	
Определение рынков сбыта продукции	Исследование рынков сбыта и их доходности. Оценка положения товаров на рынках сбыта и др.
Формирование портфеля заказов	Исследование спроса на продукцию. Диагностика риска невостребованной продукции и др.
Разработка ценовой по-	Определение факторов, влияющих на ценовую политику.

Вид управленческого решения	Декомпозиция управленческого решения
литики	Выбор подходов к ценообразованию. Выбор методики расчета цен и др.
Исследование конкурентоспособности продукции	Изучение факторов, воздействующих на конкурентоспособность продукции. Прогнозирование конкурентоспособности продукции. Разработка мер по обеспечению необходимого уровня конкурентоспособности продукции и др.
Выбор форм и методов организации сбыта продукции и др.	Создание сбытовых компаний. Использование посреднических организаций, дилерской сети и др.
Финансы	
Инвестиционные решения	Разработка инвестиционной политики, методов и средств ее реализации. Оптимизация структуры активов. Разработка и утверждение инвестиционных проектов и др.
Финансовые решения	Оценка финансового состояния. Налоговая оптимизация. Определение резервов снижения себестоимости. Определение резервов роста прибыли и рентабельности. Распределение чистой прибыли и др.
Инновации	
Планирование инновационной программы	Разработка продуктовых инноваций. Разработка технологических инноваций
Организация инновационного процесса и др.	Определение суммы средств на разработку и внедрение инновации. Определение возможностей для разработки инновации: финансовых, кадровых, материально-технических. Внедрение результатов и др.

Таким образом, декомпозиция управленческих решений по сегментам управления устойчивым развитием организации позволит детальнее понять сущность управленческого решения, расширить область его применения, обозначить степень ответственности за принятие решений, повысить эффективность принимаемых управленческих решений. Декомпозиция управленческих решений является одной из основ разработки методологических подходов к формированию интегрированной модели учетно-аналитического обеспечения для целей управления устойчивым развитием организации. Наиболее оптимальный подход к формированию интегрированной модели учетно-аналитического обеспечения для целей управления устойчивым развитием организации, на наш взгляд, заключается в точном определении перечня управленческих решений с последующим определением потребности в учетно-аналитической информации, поскольку в модели управления устойчивым развитием организации одним из ключевых системообразующих компонентов является процесс принятия управленческих решений. Управленческие решения распределены по всему управленческому циклу, включаются во все компоненты модели управления устойчивым

развитием организации и в значительной степени определяют ее результативность и эффективность.

Следовательно, схема согласования принятия управленческих решений на различных уровнях управления должна быть положена в основу разработки методологических подходов к формированию интегрированной модели учетно-аналитического обеспечения для целей управления устойчивым развитием организации.

Завершающим системообразующим компонентом модели управления устойчивым развитием организации является определение ее результативности и эффективности применительно к области исследования.

1. Экономическая результативность характеризует все экономические аспекты деятельности организации и ее взаимодействие с другими сторонами, включая традиционные показатели, используемые в финансовом учете, а также характеризующие те нематериальные активы, которые не отражаются в финансовых отчетах систематическим образом [4, с. 47].
2. Показатели социальной результативности важны для характеристики воздействия организации на социальные системы, в рамках которых она функционирует. Для оценки социальной результативности необходим анализ воздействия организации на заинтересованные стороны на местном, национальном и глобальном уровнях [4, с. 48-49].
3. Показатели экологической результативности отражают характеристику воздействия организации на живую и неживую природу, включая экосистемы, землю, воздух и воду [4, с. 48].

Эффективность – относительная характеристика результативности.

1. Экономическая эффективность: показатели экономической эффективности определяются согласно традиционной логике соотношения результатов деятельности и затрат, понесенных для их достижения.
2. Социальная эффективность: показатели, характеризующие взаимодействие организации с персоналом, с местным (региональным) сообществом, благотворительная деятельность.
3. Экологическая эффективность: показатели достижения результатов по выполнению принятой экологической программы организации в координации с параметрами, установленными стандартом **GRI** (количеством произведенных и вторично используемых отходов, энергии, воды, величиной выбросов и сбросов вредных веществ и др.) [2].

Для решения проблемы разработки единого подхода к определению системы показателей оценки устойчивого развития организации для составления отчета об устойчивом развитии на международном уровне выполняются исследования, среди которых наибольшей завершенностью отличаются стандарты **GRI** (global reporting initiative), ориентированные на триединый итог (triple bottom line): экономика компании, экология производства и социальная политика [4]. **GRI** включает шесть групп показателей, позволяющих определить степень устойчивости развития организации (табл. 7).

Таблица 7

СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНКИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ (GRI)

Аспект	Число показателей
Экономическая результативность	
Экономическая результативность	4

Аспект	Число показателей
Присутствие на рынках	3
Непрямые экономические воздействия	2
Экологическая результативность	
Материалы	2
Энергия	5
Вода	3
Биоразнообразии	5
Выбросы, сбросы и отходы	10
Продукция и услуги	2
Соответствие требованиям	1
Транспорт	1
Общие	1
Результативность в области прав человека	
Практики инвестирования и закупок	3
Недопущение дискриминации	1
Свобода ассоциации и ведения коллективных переговоров	1
Детский труд	1
Принудительный и обязательный труд	1
Подходы к обеспечению безопасности	1
Права коренных и малочисленных народов	1
Результативность подходов к организации труда и достойного труда	
Занятость	3
Взаимоотношения сотрудников и руководства	2
Здоровье и безопасность на рабочем месте	4
Обучение и образование	3
Разнообразие и равные возможности	2
Результативность в области ответственности за продукцию	
Здоровье и безопасность потребителя	2
Маркировка продукции и услуг	3
Маркетинговые коммуникации	2
Неприкосновенность частной жизни потребителя	1
Соответствие требованиям	1
Результативность взаимодействия с обществом	
Сообщество	1
Коррупция	3
Государственная политика	2
Препятствия конкуренции	1
Соответствие требованиям	1

Выбор показателей оценки результативности и эффективности экономической, социальной и экологической деятельности организации может быть достаточно разнообразным, поскольку зависит от принадлежности к виду экономической деятельности, региональному размещению и структуры организации. При этом следует отметить, рост показателей результативности свидетельствует об устойчивом развитии организации, а рост показателей эффективности – об эффективности управления устойчивым развитием организации, поскольку для обеспечения устойчивости требуется не только наличие потенциала устойчивости организации, но и эффективная реализация этого потенциала, обеспечиваемая высоким уровнем управления. Формирование системы показателей оценки результативности и эффективности экономической, социальной и экологической деятельности организации должно соответствовать следующим критериям.

1. Система показателей должна включать количественные, качественные и интегральные показатели для оценки экономической, социальной и экологической деятельности организации, а также динамические показатели, характеризующие степень достижения стратегии управления устойчивым развитием организации.
2. Соответствие показателей оценки результативности и эффективности экономической, социальной и экологической деятельности организации стратегии управления устойчивым развитием организации.
3. Декомпозиция показателей оценки результативности и эффективности экономической, социальной и экологической деятельности организации.

Управление устойчивым развитием организации будет результативным и эффективным при соблюдении следующего правила:

$$RЭУУРО_t (ПРЭЭД, ПРЭСД, ПРЭЭКД) < RЭУУРО_{t+1} (ПРЭЭД, ПРЭСД, ПРЭЭКД)$$

где *RЭУУРО* – результативность и эффективность управления устойчивым развитием организации;

ПРЭЭД – показатели результативности и эффективности экономической деятельности;

ПРЭСД – показатели результативности и эффективности социальной деятельности;

ПРЭЭКД – показатели результативности и эффективности экологической деятельности.

Концептуальная модель управления устойчивым развитием организации как основа формирования его учетно-аналитического обеспечения представлена на рис. 2.

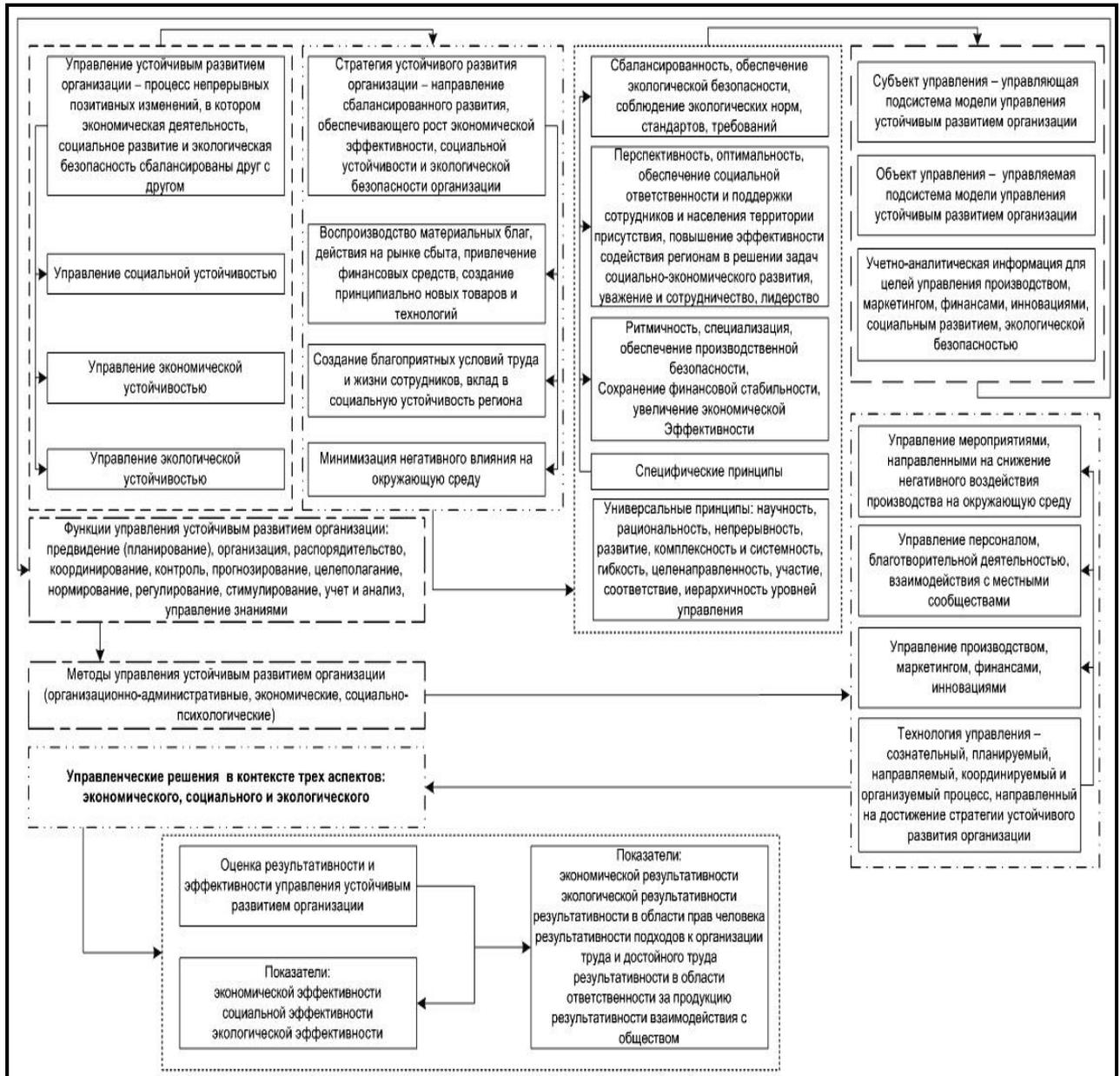


Рис. 2. Концептуальная модель управления устойчивым развитием организации как основа формирования его учетно-аналитического обеспечения

Все вышеизложенное позволяет сделать вывод, что формирование модели управления устойчивым развитием организации возможно и целесообразно не только в целом по организации, но и по отдельным ее сегментам деятельности с определением системообразующих компонентов. Используя возможность построения модели управления устойчивым развитием по сегментам деятельности организации можно определить оптимальные способы и методы воздействия как на объект управления в целом, так и на его отдельные элементы, достигая, таким образом, оптимального управления устойчивым развитием организации. Теоретические и организационные аспекты предложенной концептуальной модели управления устойчивым развитием организации являются методологической основой формирования интегрированной модели учетно-аналитического обеспечения для целей управления устойчивым развитием организации.

Подведя итог вышеизложенному, можно сделать вывод, что повышение эффективности управления в целом – это комплексная задача, зависящая от многих факторов, одним из которых является учетно-аналитическое обеспечение системы управления устойчивым развитием организации.

Литература

1. Батырова Н.С. Методологические основы разработки и реализации стратегии устойчивого развития хозяйствующего субъекта [Текст] / Н.С. Батырова // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – №44. – С. 14-25.
2. Голубева Н.А. Оценка эффективности социально ответственной деятельности предприятия [Текст] / Н.А. Голубева // Междунар. бухгалтерский учет. – 2012. – №6. – С. 41-50.
3. Ефимова О.В. Парадигма устойчивого развития: проблемы информационно-аналитического обеспечения [Текст] / О.В. Ефимова // Инновационное развитие экономики. – 2013. – №1. – С. 22-31.
4. Ефимова О.В. Анализ устойчивого развития компании: стейкхолдерский подход [Текст] / О.В. Ефимова // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – №45. – С. 41-51.
5. Имангулов В.Р. Система показателей финансовой устойчивости организации и анализ действующих методов их определения [Текст] / В.Р. Имангулов // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – №5. – С. 94-100.
6. Саенко К.С. Инновационная и экологическая деятельность в системе бухгалтерского учета предприятий: постановка проблемы и ее развитие [Текст] / К.С. Саенко // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – №28. – С. 51-55.
7. Тимофеева Н.Ю. Проблемы учетно-аналитического обеспечения управления устойчивым развитием кооперативных организаций [Текст] / Н.Ю. Тимофеева // Научно-теоретический журнал. – 2011. – №5. – С. 66-71.
8. Чурсин А.А. Рекомендации по созданию концепции устойчивого инновационного развития структур с консолидированным капиталом [Текст] / А.А. Чурсин, А.А. Иванов // Инновационная экономика. – 2010. – №3. – С. 110-117.
9. Шеремет А.Д. Комплексный анализ показателей устойчивого развития предприятия [Текст] / А.Д. Шеремет // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – №45. – С. 2-10.

Ключевые слова

Учетно-аналитическое обеспечение; управление; устойчивое развитие; экономическая устойчивость; социальная устойчивость; экологическая устойчивость; стратегия; принципы управления; функции управления; управленческие решения; эффективность; результативность.

Иванкова Ольга Георгиевна

Кальницкая Ирина Владимировна

Максимочкина Ольга Валерьевна

Данилов Андрей Николаевич

РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность темы обусловлена тем, что вопросы интеграции информационной концепции и модели управления устойчивым развитием организации, а именно формирование интегрированной модели учетно-аналитического обеспечения для целей управления устойчивым развитием организации, в настоящее время становятся все более актуальными, поскольку совершенствование учетно-аналитического обеспечения системы управления устойчивым развитием организации связано с изменением ее целевого назначения и смещением пользовательских приоритетов.

Научная новизна и практическая значимость исследования определяется представленным в статье авторским подходом к определению концептуальной модели управления устойчивым развитием организации, как основы формирования его учетно-аналитического обеспечения. Согласно с утверждением авторов, что для определения направлений решения современных проблем учетно-аналитического обеспечения управления устойчивым развитием организации необходимо первоначально исследовать непосредственно систему управления, т.е. определить ее теоретические и организационные аспекты, и в последующем опираясь на них, определить теоретическую и методологическую основу формирования интегрированной модели учетно-аналитического обеспечения управления устойчивым развитием организации.

В статье освещены стратегии управления устойчивым развитием организации, его принципы, функции, субъект и объект, технология, показатели результативности и эффективности применительно к управлению экономической устойчивостью, социальной устойчивостью, экологической устойчивостью. Особое внимание уделено управленческим решениям как ключевому инструменту технологии управления устойчивым развитием организации. По мнению авторов, схема согласования принятия управленческих решений на различных уровнях управления должна быть положена в основу разработки методологических подходов к формированию интегрированной модели учетно-аналитического обеспечения для целей управления устойчивым развитием организации.

Заключение: рецензируемая статья отвечает требованиям, предъявляемым к научным публикациям, и рекомендуется к публикации.

Карпов В.В., д.э.н., профессор, директор, Финансовый университет при Правительстве РФ, Омский филиал