

УДК 330.16

**Васильев Владимир Львович**

ФГАОУ ВПО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»

Елабужский институт

Россия, Республика Татарстан, Елабуга<sup>1</sup>

Кандидат экономических наук, доцент

E-Mail: [vasvladlev@mail.ru](mailto:vasvladlev@mail.ru)

**Ахметшин Эльвир Мунирович**

ФГАОУ ВПО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»

Елабужский институт

Россия, Республика Татарстан, Елабуга

Ассистент

Соискатель

E-Mail: [elvir@mail.ru](mailto:elvir@mail.ru)

## **Контроль как инструмент менеджмента и институт экономической безопасности**

**Аннотация.** В статье рассмотрена одна из функций менеджмента – контроль. Проявление и роль контроля в социально-экономических отношениях раскрывается в поведенческом и управленческом аспекте. С помощью экономического анализа обосновывается место контроля во внешней и во внутренней среде рыночной сделки. Раскрываются причины сопротивления контролю и формулируются мероприятия по его уменьшению. Разработаны предложения по увеличению эффективности работы фирмы и ее уровня экономической безопасности на основе улучшения работы контрольной функции менеджмента. Содержатся авторские рекомендации по переводу внешних (негативных) проявлений контроля во внутренние (созидательные) силы сотрудничества. Контроль описывается как необходимый институт обеспечения экономической безопасности и как условие эффективной реализации социально-экономической стратегии. На основе исследования текущих макроэкономических показателей Российской Федерации проведена оценка текущей экономической безопасности страны. Сформулированы угрозы и причины низкой экономической безопасности. Содержится авторское определение экономической безопасности с позиций институционального подхода. Подготовлена теоретико-методологическая основа для исследования институционального механизма (системы институтов) экономической безопасности. Проведено исследование свойств и природы институтов как целенаправленной общепризнанной и повторяющейся деятельности экономических агентов. Предложены мероприятия по улучшению институциональной цепочки обеспечения экономической безопасности на основе учета контрольной функции управления.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность; институт; контроль; управление.

Идентификационный номер статьи в журнале 29EVN414

---

<sup>1</sup> Республика Татарстан, г. Елабуга, ул. Марджани, д.8, кв.34 (индекс 423606) – Васильев Владимир Львович

Актуальность исследования обусловлена увеличением внешних и внутренних угроз экономической безопасности России.<sup>2</sup> Многие проблемы российской экономики остаются все еще не решенными. Это, прежде всего низкая конкурентоспособность российских предприятий, отсутствие высокой инновационной активности, доминирование сырьевых отраслей, неэффективная денежно-кредитная политика. Увеличение социально-экономических угроз подтверждается и макроэкономическими показателями. После кризиса 2008 года восстановительный рост валового внутреннего продукта России в 2013 году замедлился и составил 1,3% по сравнению с 3,4% в 2012 году [18]. Краткосрочные антикризисные меры и экономический рост, основанный на продаже углеводородов, необходимо заменить эффективной долгосрочной стратегией укрепления экономической безопасности страны.

Возникла актуальная потребность в формировании институтов экономической безопасности, основанных на успешных инструментах современной социально-ориентированной рыночной экономики, таких как планирование, организация, мотивация и контроль. В данной статье уделит внимание контролю, считая его наиболее адекватным для российской трансформационной экономики инструментом менеджмента, так как контроль в административно-командной экономике Советского союза долгое время позволял успешно решать задачи мирового лидерства.

Под экономической безопасностью России мы понимаем такое состояние экономики, которое поддерживает достаточный уровень социального, политического и оборонного существования и инновационного развития, неуязвимость и независимость ее экономических интересов по отношению к возможным внешним и внутренним угрозам и воздействиям.[21]

Контроль как институт экономической безопасности позволяет оценивать выполнение поставленных задач, достижение заявленных показателей (макроэкономических, социальных, бюджетных, коммерческих, конкурентных, кооперационных, прогнозных).

Формированию комплекса показателей экономической безопасности посвящено множество научных трудов и официальных документов. Например, с точки зрения национальной экономической безопасности можно рассмотреть «Концепцию 20/20» или ежегодные послания Президента РФ Федеральному собранию, где содержатся плановые показатели роста валового внутреннего продукта, численности и доходов населения, золото-валютных резервов, объема экспорта, инновационной продукции и активности, снижения инфляции, безработицы, монополизации, теневого сектора экономики, государственного и корпоративного долга и других внешних и внутренних угроз [17].

Для анализа и контроля региональной экономической безопасности, например в Республике Татарстан, используется следующий комплекс показателей: валовой региональный продукт в абсолютном выражении и на душу населения, доходы населения, средняя продолжительность жизни, объем инвестиций в основной капитал, объем прямых иностранных инвестиций, доля не сырьевой продукции, доля малых инновационных предприятий, доля малого и среднего бизнеса, количество созданных рабочих мест, наличие транспортной инфраструктуры, обеспеченность жильем [15].

Для оценки и контроля экономической безопасности предприятий можно использовать традиционные методы финансового анализа, основанные на расчете коэффициентов финансовой устойчивости, ликвидности, рентабельности. Можно также рассчитывать

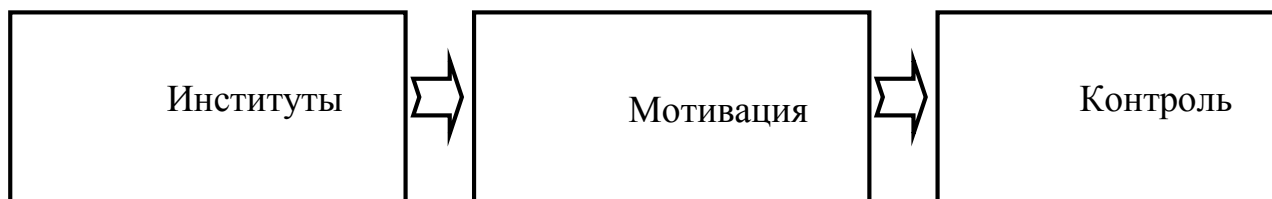
---

<sup>2</sup> Исследование проведено при финансовой поддержке Российского гуманитарного научного фонда и Правительства Республики Татарстан по региональному конкурсу «Волжские земли в истории и культуре России» (№ заявки 14-12-16002, название гранта «Исследование инвестиционной привлекательности региона в контексте повышения его экономической безопасности»).

интегральные показатели риска банкротства фирмы. Например, общеизвестный «Z-коэффициент Э.Алтмана»[6].

В итоге любой уровень экономической безопасности (предприятия, территории, страны) для своего управления требует определенной системы показателей, которые должны постоянно контролироваться. Без контроля не возможно обеспечить реализацию какой-либо социально-экономической стратегии. Более того контроль присущ любой повторяющейся (институционализированной) экономической сделке как на рынке, так и внутри фирмы.

Если обратиться к исследовательской схеме Н. Флигстина [1], то можно изобразить следующую цепочку институционального механизма обеспечения экономической безопасности (рис. 1).



*Рис. 1. Цепочка институционального механизма обеспечения экономической безопасности*

А.Н.Нестеренко отмечает: «Институты первоначально возникают на базе человеческих инстинктов и простейших потребностей, способствуя их удовлетворению, они приобретают самоподдерживающийся характер и по принципу обратной связи формируют стереотипы мышления» [13]. Из схемы видно, что институты, как устоявшиеся стереотипы мышления, задавая структуру побудительных мотивов человеческого взаимодействия, влияют на функционирование экономической системы, создавая в ней четкую последовательность и подчиненность действий и процессов. Институты венчурного предпринимательства – это совокупность формальных и неформальных правил, позволяющих субъектам венчурного предпринимательства организовывать и вести свою деятельность в социально-экономической среде. Мотивационная структура субъектов венчурного предпринимательства определяет непосредственные побудительные причины их действий.

Механизм контроля помогает выработать понимание хозяйственных процессов и стратегии собственного действия. Эффективный механизм контроля является гарантом выполнения индивидами предписанных им правил. Причем издержки нарушения правил должны быть больше, чем выгода при их нарушении. Стабильность работы механизма контроля позволяет сделать институты общепризнанными и принимаемыми всеми к выполнению. «Институты, – пишет Дуглас Норт, – создают базовые структуры, с помощью которых люди на протяжении всей истории добились порядка и таким образом снизили степень своей неуверенности».[14]

Таким образом, можно сказать, что институты воздействуют на структуру мотивов экономических агентов и совместно реализуются посредством установления механизмов контроля.

В отечественной литературе контроль преимущественно рассматривается как процесс обеспечения достижения организацией своих целей [3, с.113]. Функция контроля, необходима для эффективного управления социально-экономическими системами в условиях ограниченности ресурсов и возможных оппортунистических действиях персонала. Контроль является неотъемлемой частью и одной из основных функций менеджмента, заключающейся в постоянном и системном отслеживании объектов и процессов на предмет соответствия их поведения и состояния (результатов) политике системы управления организации и действующему законодательству [11, с.105]. По мнению Х.Ш. Муллахметова, роль контроля,

как базовой функции менеджмента, в современных условиях по-прежнему недооценена.[11, с.4]

Происходящие в современной макроэкономике явления глобализации, создание интегрированных организаций и корпоративных объединений неизбежно вызывают процессы децентрализации управления и необходимость совершенствования контроля.[11, с.4]

Контроль относится как к сфере индивидуального поведения, так и к деятельности организаций, общественным и социально-экономическим процессам. У людей контроль ассоциируется с различными понятиями: для одних контроль – это учет, порядок и предсказуемость результатов, для других – борьба со злоупотреблениями и нормативно-карательная деятельность. Иногда, говоря о контроле, связывают его с управлением и властью.[11, с.7]

Одной из основных задач контроля является выполнение поставленных производственных задач (движение по программе развития предприятия от начальных к плановым показателям хозяйственной деятельности). Другими словами мы получаем только то, что контролируем. А сопротивление персонала контролю препятствует достижению поставленных целей.[5, с.3]

Среди всех функций в системе менеджмента, функция контроля встречает наибольшее сопротивление со стороны персонала. Сопротивление – это естественная реакция людей на контроль.

Американские специалисты в области менеджмента утверждают, что слово «контроль», как и слово «власть», рождает, прежде всего, отрицательные эмоции. Для многих людей контроль означает в первую очередь ограничение, принуждение, отсутствие самостоятельности и т. п. — в общем, все то, что прямо противоположно свободе личности.

Вследствие такого устойчивого восприятия, контроль понимается чаще всего неправильно. Если спросить, что же означает контроль для менеджера, то чаще всего люди отвечают: «Это то, что позволяет удерживать работников в определенных рамках».

Контроль, как подсистема системы управления организации, несёт в себе все её системные характеристики: таким образом, состояние подсистемы контроля во многом определяется характеристиками системы управления. Философия и культура организации определяют её политику, культуру и стиль управления. Стиль управления диктует уровень централизации (децентрализации) управления и, соответственно, стратегии контроля: методы, формы и объемы контроля процедур и технологий их применения – чем выше уровень централизации, тем жестче контрольные процедуры, больше объем контроля и наоборот.

На выбор стратегии контроля влияют также тип организационной структуры и используемая практика управления, стиль лидерства руководителя и методы управления, вид деятельности и среда организации. [9, с.39]

Х.Ш. Мулламетов выделяет управленческие и поведенческие аспекты контроля, где в качестве поведенческих аспектов выступают:

- ограничение свободы, препятствие на пути к достижению личных целей – сопротивление контролю;
- желание сохранять устоявшийся и устраивающий порядок вещей – желание сохранять контроль над ситуацией;

- власть, т.е. система (процедуры и действия), позволяющая удерживать людей и процессы в определенных «правилами игры» рамках, обеспечение необходимого поведения людей (т.е. дисциплину) [10, с.177].



**Рис. 2.** Проявление контроля в системе социально-экономических отношений [5, с.12]

Как видно, сопротивление к контролю вытекает из самой сущности людей, как психофизиологических субстанций. [5, с.3]

Л. Маллинз считает, что первичная реакция людей к контролю их деятельности является сопротивлением, так как они оценивают контроль, как препятствие к достижению их личных целей. [8]

Некоторые люди сопротивляются контролю, потому что они понимают, что контроль выявит то, выполняют ли они работу хорошо. Среди слабых исполнителей это создает сопротивление контролю. Даже хорошие исполнители иногда сопротивляются контролю, потому что они боятся потерять гибкость или свободу, которые, по их мнению, являются необходимыми элементами работы высокого уровня. [16, с. 140]

Степень сопротивления персонала контролю зависит как от природы системы контроля, так и от личных характеристик затрагиваемых ею сотрудников. Например, Лоулер [2] полагает, что сопротивление системе контроля чаще всего проявляется в следующих случаях:

- система контроля ограничивает расширение сферы деятельности;
- система контроля заменяет сложившуюся систему, в создание которой люди вложили много усилий;
- используемые критерии оценки установлены без участия работников;
- результаты проведения контроля не сообщаются тем сотрудникам, эффективность работы которых оценивается в данном случае;

- данные системы контроля передаются на более высокие уровни руководства и определяют систему поощрения;
- сотрудники, чья деятельность попадает в сферу контроля, относительно довольны существующим положением дел и считают себя вполне приверженными целям организации;
- сотрудники, на которых распространяется система контроля, обладают недостаточным чувством самоуважения и уверенности в собственных силах. [8, с. 890]

По результатам контроля происходит позиционирование деятельности персонала, относительно целей и задач организации и её подразделений:

- положительная оценка: дает уверенность в правильности действий,
- отрицательная оценка – показывает на имеющиеся недостатки и упущения, на имеющиеся резервы повышения эффективности деятельности, создавая там самым обучающий эффект.

Большинство людей предпочитают эффективную деятельность и принимают контроль, обеспечивающий системную обратную связь, которая позволяет оценивать выполненную работу. Но и они сопротивляются контролю, являющемуся, по их мнению, неточным, деспотическим или плохо организованным.

Эффективно поставленный контроль обязательно должен иметь стратегическую направленность, ориентироваться на результаты, быть своевременным и достаточно простым. Последнее требование особенно важно в современных условиях, когда организации стремятся строить свою работу на принципе доверия к людям, а это приводит к необходимости и возможности существенного сокращения контрольных функций, выполняемых непосредственно менеджерами. В этих условиях контроль становится менее жестким и более экономичным. [19, с. 205]

Таким образом, контроль играет важную роль в нашей повседневной жизни и профессиональной деятельности. Как источник информации он во многом определяет принимаемые решения, как фактор власти – способствует упорядочению жизнедеятельности людей и общественных процессов в целом. Разработка стратегии социально-экономического развития России, преодоление внешних и внутренних угроз, установление высоких показателей экономической безопасности не возможно без формирования соответствующих механизмов контроля.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Fligstein N. Markets as Politics: A political Cultural Approach to Market Institutions // *American Sociological Review*. – 1996. – August. – Vol.61. – P.65.
2. Lawler, E. E. Control Systems in Organizations', in Dunnette, M. D. (ed.) *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally (1976), p. 1274.
3. Басовский Л.Е. Менеджмент: Учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. — 256 с.
4. Бойетт Д.Г. Путеводитель по царству мудрости: лучшие идеи мастеров управления / Джозеф Г. Бойетт, Джимми Т. Бойетт. – М.: Олимп-Бизнес, 2004. – 416 с.
5. Васильев В.Л., Ахметшин Э.М. Институциональные основы формирования механизмов контроля и обеспечения экономической безопасности // *Электронное научно-практическое периодическое издание: «Экономика и социум»* (<http://www.iupr.ru>). 2014. №2(11).
6. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 559 с.
7. Кочеткова А.И. Основы управления в условиях хаоса (неопределенности) / А.И. Кочеткова. – М.: Рид-Групп, 2012.
8. Маллинз Лори. Менеджмент и организационное поведение: Учеб.-практ. пособие. - Минск: Новое знание, 2003. - 1039 с.
9. Муллахметов Х.Ш., Влияние развития менеджмента, культуры и философии организации на эволюции контроля // *Economic science in various cultural contexts*, Charles University in Prague, Wadim Strielkowski (ed.) – Prague: 2013, P 37-66.
10. Муллахметов Х.Ш. Влияние эволюции менеджмента на организацию контроля // *4th International scientific conference «European Applied Sciences: modern approaches in scientific researches»*: Pages of the 4th International scientific conference. - Studgard, Germany: 2013. – P. 176-182.
11. Муллахметов Х.Ш. Контроль-менеджмент / Х.Ш. Муллахметов. – М.: «Экономика», 2013. – 302 с.
12. Муллахметов Х.Ш. Контроль как этическая проблема / Х.Ш. Муллахметов // *Общество и экономика*. – 2010. – № 3 – 4. – С. 134 – 137.
13. Нестеренко А.Н. Современное состояние и основные проблемы институционально-эволюционной теории // *Вопросы экономики*. – 1997. – №3. – С.48.
14. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. – М.: Прогресс, 1997. – С.71.
15. Официальный Татарстан: [сайт]. URL: <http://tatarstan.ru/about/economy.htm>. (дата обращения 29.06.2014)
16. Поршнев А.Г. Управление организацией. - М.: ИНФРА-М, 2000. – 669 с.
17. Путин В.В. Быть сильными: гарантии национальной безопасности для России // *Российская газета*, 20.02.2012, URL: <http://www.rg.ru/2012/02/20/putin-armiya.html> (дата обращения 29,06,2014)

18. Динамика ВВП России // Сетевое издание «Интерфакс» URL: <http://www.interfax.ru/business/355147> (дата обращения: 29.06.2014).
19. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 304 с.
20. Совет директоров в системе корпоративного управления компании / под общ. ред. И.В. Беликова. – М.: Имперіум Пресс, 2005. – 608 с.
21. Экономическая Безопасность // Информационно-аналитический портал «Экономическая безопасность» URL: <http://security-zone.ru/page/about/> (дата обращения: 29.06.2014).

**Рецензент:** Гапсаламов Алмаз Рафисович, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента Елабужского филиала Казанского национального исследовательского технического университета им.А.Н.Туполева (КНИТУ-КАИ).



**Vladimir Vasilev**

Kazan Federal University  
Republic of Tatarstan, Russia, Elabuga  
E-Mail: [vasvladlev@mail.ru](mailto:vasvladlev@mail.ru)

**Elvir Akhmetshin**

Kazan Federal University  
Republic of Tatarstan, Russia, Elabuga  
E-Mail: [elvir@mail.ru](mailto:elvir@mail.ru)

## **Control as a tool of management and an institute of economic security**

**Abstract.** The article describes one of the functions of management - control. Manifestation and monitoring role in the socio-economic relations are revealed in the behavioral and managerial aspects. Using economic analysis substantiates the place of a control in the external and internal environment of market transactions. The reasons of control resistance are monitored and measures to reduce it are formulated. Proposals to increase the efficiency of the firm and its level of economic security are worked out by improving the control of management functions. The author's recommendations for the transfer of external (negative) control to the internal (creative) force cooperation are displayed. Control is described as a necessary institution for economic security and as a condition for the effective implementation of socio-economic strategy. On the basis of a study of current macroeconomic indicators of the Russian Federation assessment of the economic security of the country is carried out. Threats and causes of low economic security are formulated. The article contains the author's definition of economic security from the standpoint of the institutional approach. Theoretical and methodological foundation for the study of the institutional mechanism (system of institutions) of economic security is prepared. A study of the properties and the nature of institutions is conducted as focused, recognized and repetitive activity of economic agents. The measures to improve the institutional chain of economic security on the basis of accounting control function of management are offered.

**Keywords:** economic security; institution; control; management.

Identification number of article 29EVN414

## REFERENCES

1. Fligstein N. Markets as Politics: A political Cultural Approach to Market Institutions // American Sociological Review. – 1996. – August. – Vol.61. – P.65.
2. Lawler, E. E. Control Systems in Organizations', in Dunnette, M. D. (ed.) Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Rand McNally (1976), p. 1274.
3. Basovskii LEManagement: Proc. allowance.-2nd ed., Rev. and add.-Moscow:INFRA-M,2014. -256.
4. BoyettDGGuide to the realm of wisdom: the best ideas masters control/Joseph H.Boyett, Jimmie T.Boyett. -Moscow: Olimp-Business, 2004. - 416.
5. Vasiliev VL Akhmetshin EM Institutional basis for the formation mechanisms of control and economic security // Electronic scientific practical periodical: "Economy and Society» (<http://www.iupr.ru>). 2014. № 2 (11).
6. Kovalev V.V. Financial analysis: methods and procedures.- Moscow: Finance and Statistics, 2002. - 559p.
7. Kochetkova AI Management framework in the chaos (uncertainty) / AI Kochetkova. -M. Reid Group, 2012.
8. Lori Mullins. Management and organizational behavior: Ucheb. Conf. allowance.- Minsk: New Knowledge, 2003. - 1039p.
9. Mullakhmetov Kh.Sh. Influence of management development, culture and philosophy of the organization on the evolution of management control organization / / Economic science in various cultural contexts, Charles University in Prague, Wadim Strielkowski (ed.) - Prague: 2013, P 37-66.
10. Mullakhmetov Kh.Sh. Influence on the evolution of management control organization / / 4th International scientific conference «European Applied Sciences: modern approaches in scientific researches»: Pages of the 4th International scientific conference.- Studgard, Germany: 2013. - P. 176-182.
11. Mullakhmetov Kh.Sh. Control management / Kh.Sh. Mullakhmetov. - M.: "Economy", 2013. - 302.
12. Mullakhmetov Kh.Sh. Control as an ethical problem / Kh.Sh. Mullakhmetov / / Society and Economy. - 2010. - № 3 - 4. - S. 134 - 137.
13. Nesterenko AN Current state and main institutional problems of evolutionary theory // Problems of Economics. - 1997. - № 3. - P. 48.
14. North D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. - Moscow: Progress Publishers, 1997. - P. 71.
15. Official Tatarstan [site]. URL: <http://tatarstan.ru/about/economy.htm>. (date of access 29.06.2014)
16. Porshnev AG Management of the organization. - Moscow: INFRA-M, 2000. - 669p.
17. VV Putin Be strong: the guarantee of national security for Russia // Rossiyskaya Gazeta, 20.02.2012, URL: <http://www.rg.ru/2012/02/20/putin-armiya.html> (date accessed 29.06.2014)
18. Dynamics of GDP in Russia / / Network Edition "Interfax» URL: <http://www.interfax.ru/business/355147> (date of access: 29.06.2014).

19. Rummyantsev ZP Overall management of the organization. Theory and practice. - Moscow: INFRA-M, 2007. - 304.
20. The Board of Directors on corporate governance of the company/ undertotal. Ed. IV Belikov. - M.: Imperium Press, 2005. - 608.
21. Economic Security // Informational and analytical portal "Economic Security» URL: <http://security-zone.ru/page/about/> (date of access: 29.06.2014).