

На правах рукописи



Сорока Елена Викторовна

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ И ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА
В ОРГАНИЗАЦИЯХ**

Специальность 5.2.6. Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры», г. Макеевка.

Научный руководитель: кандидат наук по государственному управлению, доцент
Пушкарева Наталья Александровна

Официальные оппоненты: **Ангелина Ирина Альбертовна,**
доктор экономических наук, профессор,
федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Донецкий национальный университет экономики
и торговли имени Михаила Туган-Барановского»,
заведующий кафедрой туризма

Шлычков Дмитрий Сергеевич,
кандидат экономических наук, доцент,
ООО МЕДЦЕНТР «ЕДИНИЦА ПЛЮС», бухгалтер

Ведущая организация: федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Воронежский государственный технический
университет»

Защита состоится «27» декабря 2024 года в 13:00 на заседании диссертационного совета 24.2.488.01 на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» по адресу: 283015, Донецкая Народная Республика, г. Донецк, ул. Челюскинцев, д. 163А, к. 205. Тел.: +7 (856) 305-45-36, e-mail: dissovet@donampra.ru.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» по адресу: 283015, Донецкая Народная Республика, г. Донецк, ул. Челюскинцев, д. 163А, к. 406 (<http://donampra.ru/>).

Автореферат разослан «__» _____ 2024 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета 24.2.488.01



П.А. Климова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. На современном этапе развития Российской Федерации (далее – РФ) важная роль отводится повышению качества жизни населения, созданию комфортной и безопасной среды для жизнедеятельности, что отражено в национальных целях развития РФ до 2030 года. Национальный проект «Жилье и городская среда» и сопутствующие федеральные проекты направлены на улучшение жилищных условий и повышение качества жилищно-коммунальных услуг. Однако успешная реализация этих инициатив сталкивается с серьезными препятствиями, среди которых устаревшая система управления организациями, осуществляющими деятельность в сфере управления жилищным фондом (далее – ЖФ). Текущие методы и инструменты управления не в состоянии должным образом реагировать на вызовы времени, что снижает эффективность применения новых стандартов и технологий.

В Донецкой Народной Республике (далее – ДНР) данная обстановка усугубляется сложившейся на протяжении последних десяти лет геополитической и социально-экономической ситуацией. Управляющие организации (далее – УО), осуществляющие деятельность по управлению многоквартирными домами, которые и ранее находились в кризисном состоянии, обусловленном высоким уровнем износа основных фондов, дефицитом всех видов ресурсов и накопившимися структурными проблемами, в комплексе со значительными разрушениями ЖФ вследствие боевых действий оказались в состоянии глубокого кризиса и подверглись деструктивному воздействию факторов внешней среды в части ресурсного и информационно-аналитического обеспечения процесса принятия управленческих решений.

Достижение национальных целей требует переосмысления подходов к управлению и поиска новых инновационных методов и инструментов, способствующих совершенствованию системы управления УО. Одним из них является проектирование и внедрение системы контроллинга, которая позволит сформировать в организации эффективную систему управления и осуществлять постоянный контроль ее структуры и параметров.

Ключевые показатели эффективности, разработка структуры отчетности и аналитики, установление процессов и процедур контроля и мониторинга, определение ответственности за выполнение плановых показателей, а также утверждение бюджетов, целей и стратегии развития организации закладываются именно на стадии проектирования системы контроллинга.

Вышесказанное актуализирует необходимость развития теоретико-методических основ и разработки практических рекомендаций по проектированию и внедрению системы контроллинга в УО.

Степень разработанности научной проблемы. Теоретическим основанием, определяющим методологию научного исследования процесса проектирования и внедрения системы контроллинга, выступают научные работы как отечественных, так и зарубежных ученых.

Весомый вклад в развитие различных аспектов современной науки управления отмечен в работах Д. В. Арутюновой, М. Л. Братковского, О. С. Виханского, В. В. Герасимова, В. В. Дорофиенко, А. М. Жемчугова, О. В. Камышевой, Л. Б. Костровец, А. В. Кретовой, Е. И. Крепчук, К. В. Мугаева, А. Н. Панова, С. В. Рогожина, Т. В. Рогожиной и других ученых.

Теоретические основы контроллинга в вопросах становления данного понятия рассматривают такие авторы, как: Е. А. Ананькина, И. А. Ангелина, Ю. П. Анискин, А. И. Антонов, Д. А. Баталов, В. Беккер, А. А. Беляев, М. В. Бибнев, Е. А. Боргардт, Н. В. Владимцев, М. Н. Волкова, Л. И. Гончарова, К. Друри, О. В. Ефимова, А. М. Карминский, Э. М. Коротков, Е. Н. Лизунова, Э. Майер, Т. В. Никонова, А. И. Орлов, Н. А. Полозова, Г. В. Савицкая, Т. Ю. Теплякова, С. Г. Фалько, Х. Й. Фольмут, Д. Хан, Т. Г. Ходасевич, А. А. Цхай, В. А. Цхай, М. В. Чувашлова, П. Э. Шлендер.

Прикладные аспекты создания и функционирования системы контроллинга в организациях жилищно-коммунального хозяйства исследуют В. П. Грахов, Т. Б. Зыкова, Н. К. Кемайкин, Т. А. Куприянова, Д. С. Шлычков.

Отдельные теоретические и прикладные аспекты проектирования систем контроллинга раскрыты в работах Е. А. Ахтырской, С. М. Бычковой, А. А. Гец, Ю. А. Ивашиной, Н. М. Калининой, И. Н. Павленковой, И. А. Рахманиной, О. И. Тихомировой и других ученых.

Несмотря на достаточную степень исследования указанной проблематики, нерешенным остается ряд вопросов, связанных с методикой и инструментарием проектирования и внедрения системы контроллинга в управляющих организациях, ее моделированием, а также информационно-аналитическим обеспечением функционирования в условиях трансформации социальной-экономической системы.

Вышеуказанное в совокупности обусловило выбор темы диссертации, ее логико-структурное построение, объект, предмет, цель и задачи исследования.

Целью исследования является развитие теоретических положений и разработка практических рекомендаций по проектированию и внедрению системы контроллинга как подсистемы управления организациями на основе совершенствования ее информационно-аналитического обеспечения, моделирования бизнес-процессов и развития механизма проектирования и внедрения.

Для достижения указанной цели поставлены и решены следующие **задачи**:
развить понятийно-категориальный аппарат проектирования и внедрения системы контроллинга в организациях в части уточнения сущности понятий «контроллинг» и «система контроллинга в управляющих организациях»;

предложить методический подход к оценке эффективности функционирования управляющих организаций в контексте оценки и анализа организационных, экономических и ресурсных предпосылок внедрения системы контроллинга;

разработать модель реинжиниринга бизнес-процессов в системе контроллинга управляющих организаций;

сформировать предложения по развитию информационно-аналитического

обеспечения системы контроллинга в управляющих организациях;

усовершенствовать механизм проектирования и внедрения системы контроллинга в управляющих организациях.

Объект исследования – система контроллинга в организациях.

Предметом исследования являются научно-методические подходы к проектированию и внедрению системы контроллинга в организациях.

Теоретическую и методологическую основу диссертации составляют фундаментальные положения науки управления, труды ведущих отечественных и зарубежных ученых по вопросам проектирования и внедрения системы контроллинга как подсистемы управления организациями.

В процессе исследования использованы общенаучные и специальные методы: системного подхода, компонентного анализа и систематизации – при исследовании дефиниций «управление», «управленческое решение», «контроллинг» и «система контроллинга в управляющих организациях»; проблемно-ориентированный – при научном обосновании направлений решения проблем проектирования и внедрения системы контроллинга в организациях; системно-структурного анализа и мониторинга – при диагностике организационных и ресурсных предпосылок внедрения системы контроллинга в управляющих организациях; анкетирования, экспертных оценок, ранжирования, вектора предпочтений, экономико-математического моделирования, индукции и дедукции – при разработке и обосновании методического подхода к оценке эффективности функционирования организаций; выборки, индексный, сравнительных оценок, логического обобщения результатов исследования – при расчете эффективности функционирования организаций; функционального моделирования IDEF0 – при моделировании бизнес-процессов в системе контроллинга управляющих организаций.

Для обработки экономико-статистической информации, построения таблиц, диаграмм, рисунков, схем использованы современные компьютерные технологии и пакеты прикладных программ Microsoft Office®, в частности MS Word, MS Excel, MS Visio.

Информационно-эмпирической базой исследования является финансовая и статистическая отчетность управляющих организаций г. Донецка, отчетная и аналитическая документация Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства ДНР и Управления жилищного хозяйства администрации г. Донецка, результаты опросов респондентов, информационные материалы статистических, справочных, периодических и цифровых изданий, материалы научно-практических конференций.

Научная новизна полученных результатов заключается в обосновании теоретических положений и разработке практических рекомендаций по проектированию и внедрению системы контроллинга в управляющих организациях на основе совершенствования ее информационно-аналитического обеспечения, механизма проектирования и внедрения, а также моделирования бизнес-процессов.

В результате работы над диссертацией получены и выносятся на защиту следующие положения, содержащие элементы научной новизны:

1. Получил дальнейшее развитие понятийно-категориальный аппарат проектирования и внедрения системы контроллинга в организациях в части уточнения сущности понятия «контроллинг», которое, в отличие от существующих трактовок, учитывает применение инструментария, позволяющего объединить информационные, учетно-аналитические и управленческие аспекты функционирования организации, а также понятия «система контроллинга в управляющих организациях», в котором, в отличие от существующих подходов, конкретизированы элементы системы контроллинга с учетом отраслевой специфики управляющих организаций и отражен характер их взаимодействия.

2. Предложен методический подход к оценке эффективности функционирования управляющих организаций в контексте оценки и анализа экономических предпосылок внедрения системы контроллинга, который, в отличие от существующих, предполагает расчет интегрального показателя, основанного на сочетании средневзвешенных значений четырех подходов к оценке эффективности, что позволяет не только учесть все социально-экономические аспекты функционирования организации, но и выявить проблемы ее деятельности, а также определить ключевые направления внедрения системы контроллинга.

3. Разработана модель реинжиниринга бизнес-процессов в системе контроллинга управляющих организаций, в основу которой, в отличие от существующих, положена концепция энергоменеджмента как важного направления повышения эффективности функционирования организаций, что позволит оптимизировать основные бизнес-процессы, повысить оперативность и надежность обработки и анализа поступающей информации, а также сбалансировать и рационально использовать сырьевые запасы и топливно-энергетические ресурсы.

4. Сформированы предложения по развитию информационно-аналитического обеспечения системы контроллинга в управляющих организациях, которое, основано на определении приоритетов автоматизации функциональных компонент предлагаемой системы контроллинга с учетом степени развития систем целевой модели управления данными для поддержки принятия управленческих решений.

5. Усовершенствован механизм проектирования и внедрения системы контроллинга в управляющих организациях, который, в отличие от существующих, основан на сбалансированном управлении материальными, капитальными, трудовыми, финансовыми и нематериальными ресурсами согласно критерию соответствия значениям целевых показателей в динамике и условиям обеспечения перспектив развития процессов в выделенных подсистемах контроллинга для повышения эффективности управления организацией.

Теоретическая значимость исследования определяется актуальностью цели и задач исследования, его научной новизной и заключается в расширении

понятийно-категориального аппарата теории управления и обосновании необходимости развития механизма проектирования и внедрения системы контроллинга в организациях. Совершенствование указанного механизма будет способствовать развитию системы управления УО с целью повышения эффективности их функционирования и качества жизни населения.

Практическая значимость исследования заключается в доведении теоретических и научно-методических положений и выводов до уровня конкретных предложений и рекомендаций по проектированию и внедрению системы контроллинга в управляющих организациях. К наиболее существенным результатам, имеющим практическое значение, следует отнести разработку процессной модели системы управления и совершенствование информационно-аналитического обеспечения системы контроллинга в управляющих организациях отрасли посредством информационной системы «BS-Controlling», а также методический подход к оценке эффективности управления организациями.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности. Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности 5.2.6. Менеджмент, в частности п. 10 «Проектирование систем управления организациями. Бизнес-процессы: методология построения и модели оптимизации. Сетевые модели организации. Информационно-аналитическое обеспечение управления организациями».

Апробация результатов исследования. Диссертация является завершенным научным исследованием, выполненным в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры» в рамках научно-исследовательских работ: «Теоретико-методические подходы к развитию организационно-экономического механизма управления строительным комплексом и жилищно-коммунальным хозяйством» (номер государственной регистрации НИОКТР 0121D000097); «Организационно-аналитическое обеспечение эффективности принимаемых решений в строительстве и жилищно-коммунальном хозяйстве» (номер государственной регистрации НИОКТР 1023030500003-1-2.1.4, шифр FRRW-2023-0014).

Достоверность научных выводов, предложений и рекомендаций, изложенных в диссертации, подтверждается широким охватом теоретической и эмпирической базы исследования в вопросах теоретических и методических основ проектирования и внедрения системы контроллинга в управляющих организациях. Все результаты, выносимые на защиту, получены автором самостоятельно.

Основные положения и результаты диссертации докладывались на следующих научно-практических конференциях и круглых столах различного уровня: Международная научно-практическая конференция «Цифровой регион: опыт, компетенции, проекты» (г. Брянск, 2018 г.); Республиканская научно-практическая конференция (с международным участием) «Развитие строительного комплекса и жилищно-коммунального хозяйства в Донецкой Народной Республике» (г. Макеевка, 2019 г.); Республиканская конференция

молодых ученых, аспирантов, студентов «Научно-технические достижения студентов, аспирантов, молодых ученых строительной-архитектурной отрасли» (г. Макеевка, 2018, 2020 гг.); Всероссийская научно-практическая конференция «Вызовы цифровой экономики: итоги и новые тренды» (г. Брянск, 2019 г.); II Республиканская интернет-конференция «Механизмы управления социально-экономическими системами: теория и практика» (г. Донецк, 2019 г.); VI Международная научно-практическая онлайн-конференция «Проблемы экономики и управления строительством в условиях экологически ориентированного развития» (г. Братск, 2019 г.); II Международная научно-практическая конференция «Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий» (г. Донецк, 2019 г.); Республиканский научно-практический круглый стол (с международным участием) «Перспективы развития строительного комплекса в Донецкой Народной Республике» (г. Макеевка, 2020-2021 гг.); Республиканская научно-практическая конференция, посвященная 100-летию основания ДонНУЭТ, «Информационное пространство Донбасса: проблемы и перспективы» (г. Донецк, 2020 г.); Всероссийская междисциплинарная научная конференция «Наука и практика» (г. Астрахань, 2021 г.); Республиканская научно-практическая онлайн-конференция (с международным участием) «Современное строительство и архитектура. Энергосберегающие технологии» (г. Бендеры, 2021 г.); Научно-практическая конференция (с международным участием) «Актуальные проблемы строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства» (г. Луганск, 2023 г.).

Предложения по совершенствованию информационно-аналитического обеспечения системы контроллинга в организациях, а именно внедрение модели информационной системы 1R.«BS-Controlling» на основе определения функциональных компонент с учетом степени развития целевой модели управления данными, представленные в диссертации, использованы Министерством строительства и ЖКХ ДНР при разработке ряда нормативно-правовых актов, среди которых проект Программы комплексного развития и модернизации ЖКХ на территории ДНР (справка о внедрении от 02.04.2024 № 12-111/3339-24).

Целевые показатели подсистем контроллинга, предложенные в диссертации, в частности мониторинга подконтрольных показателей текущей деятельности организаций ЖКХ, методического и организационного обеспечения процесса разработки оперативных мероприятий и выработки проектов управленческих решений, учитывались администрацией г. Снежное при разработке Программы восстановления и развития экономики и социальной сферы г. Снежное на 2021-2023 гг. (справка о внедрении от 05.12.2023 № 09/23-20).

Предложенный методический подход к оценке эффективности функционирования управляющих организаций в контексте внедрения системы контроллинга может быть использован муниципальным унитарным предприятием администрации г. Ясиноватая «Жилищно-эксплуатационный

комбинат» как инструмент анализа и выявления проблем в функционировании организации, а также разработки рекомендаций по их решению (справка о внедрении от 29.03.2024 № 1385).

Практические разработки и методические рекомендации по моделированию бизнес-процессов в системе контроллинга организаций с целью обеспечения их прозрачности, экономии ресурсов и оптимизации информационных потоков представляют практический интерес для муниципального унитарного предприятия администрации г. Донецка «Управляющая компания Калининского района города Донецка» (справка о внедрении от 03.04.2024 № 289).

Основные научные результаты по диссертации использованы в учебном процессе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры» при разработке учебно-методического обеспечения и проведении лекционных и практических занятий по следующим дисциплинам: «Менеджмент организаций», «Методы принятия управленческих решений», «Качество услуг в ЖКХ» (справка о внедрении от 04.04.2024 № 27).

Публикации. По теме диссертации опубликованы 23 научные работы, в том числе: 8 статей в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки России и ДНР для публикации результатов научных исследований, 15 работ апробационного характера. Общий объем опубликованных научных работ составляет 6,58 п.л., из них 5,26 п.л. принадлежит лично автору.

Из научных трудов, опубликованных в соавторстве, в диссертации использованы только самостоятельно полученные научные результаты.

Структура и объем работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, содержащего 230 наименований, и приложений (объемом 28 страниц). Общий объем работы составляет 250 страниц.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ АВТОРОМ НА ЗАЩИТУ И ОБЛАДАЮЩИЕ НАУЧНОЙ НОВИЗНОЙ

1. Получил дальнейшее развитие понятийно-категориальный аппарат проектирования и внедрения системы контроллинга в организациях в части уточнения сущности понятия «контроллинг», которое, в отличие от существующих трактовок, учитывает применение инструментария, позволяющего объединить информационные, учетно-аналитические и управленческие аспекты функционирования организации, а также понятия «система контроллинга в управляющих организациях», в котором, в отличие от существующих подходов, конкретизированы элементы системы контроллинга с учетом отраслевой специфики управляющих организаций и отражен характер их взаимодействия.

В рамках исследования осуществлен комплексный анализ научных подходов к изучению контроллинга как инструмента управления; обобщены и представлены авторские определения понятий «контроллинг» и «система

контроллинга в управляющей организации»; сформирована концептуальная схема системы контроллинга с учетом результатов анализа отечественного и зарубежного опыта.

На первом этапе изучены методологическая, функциональная, экономическая, организационная и социальная составляющие понятия «управление», обобщены и систематизированы теоретико-методические основы управления организацией, исследованы и классифицированы инструменты управления организацией, среди которых выделен контроллинг как эффективный инструмент управления, который осуществляет информационно-аналитическое обеспечение принятия управленческого решения и ориентирует управленческий процесс на достижение целей организации в условиях цифровизации экономики.

В контексте изучения организации как системы под контроллингом предложено понимать инструмент управления организацией, основанный на информационно-аналитической поддержке процесса принятия управленческих решений с применением сбалансированной системы показателей.

Рассмотрены особенности проектирования и внедрения системы контроллинга в организациях. Для обеспечения эффективности функционирования системы управления организацией, основанной на концепции контроллинга, уже на стадии проектирования определяются цели и стратегии организации, которые будут отражены в системе контроллинга; разрабатывается ее структура, включая определение ключевых показателей для отслеживания и анализа; закладываются технические решения, процедуры и целевые показатели эффективности системы, а также ее надежности и безопасности с защитой информации и данных.

В результате анализа зарубежного и отечественного опыта определены общие системы взглядов на процесс проектирования и внедрения системы контроллинга, что позволило сформулировать концептуальную схему системы контроллинга (рисунок 1), которая включает положения успешных зарубежных моделей контроллинга и отечественной практики автоматизации систем управления организации.

Определены сущность и структура системы контроллинга на примере УО с учетом их высокой степени социально-экономической значимости, критичности состояния и масштабов производства.

Под системой контроллинга в УО предлагается понимать конечное множество функциональных элементов и подсистем управления УО, а также отношений между ними, консолидированных с целью повышения эффективности функционирования организаций и качества жизни населения путем совершенствования информационно-аналитической поддержки и контроля эффективности принятия и реализации управленческих решений (рисунок 2).

Определение структуры системы контроллинга в УО основано на конструктивном подходе, при котором с учетом обозначенных функций составлен перечень функциональных элементов и подсистем для достижения целевых показателей функционирования и развития УО. Реализация проектирования системы в данном случае включает три стадии (предпроектная, проектирование и внедрение), обеспечивающие выполнение указанных функций (рисунок 3).

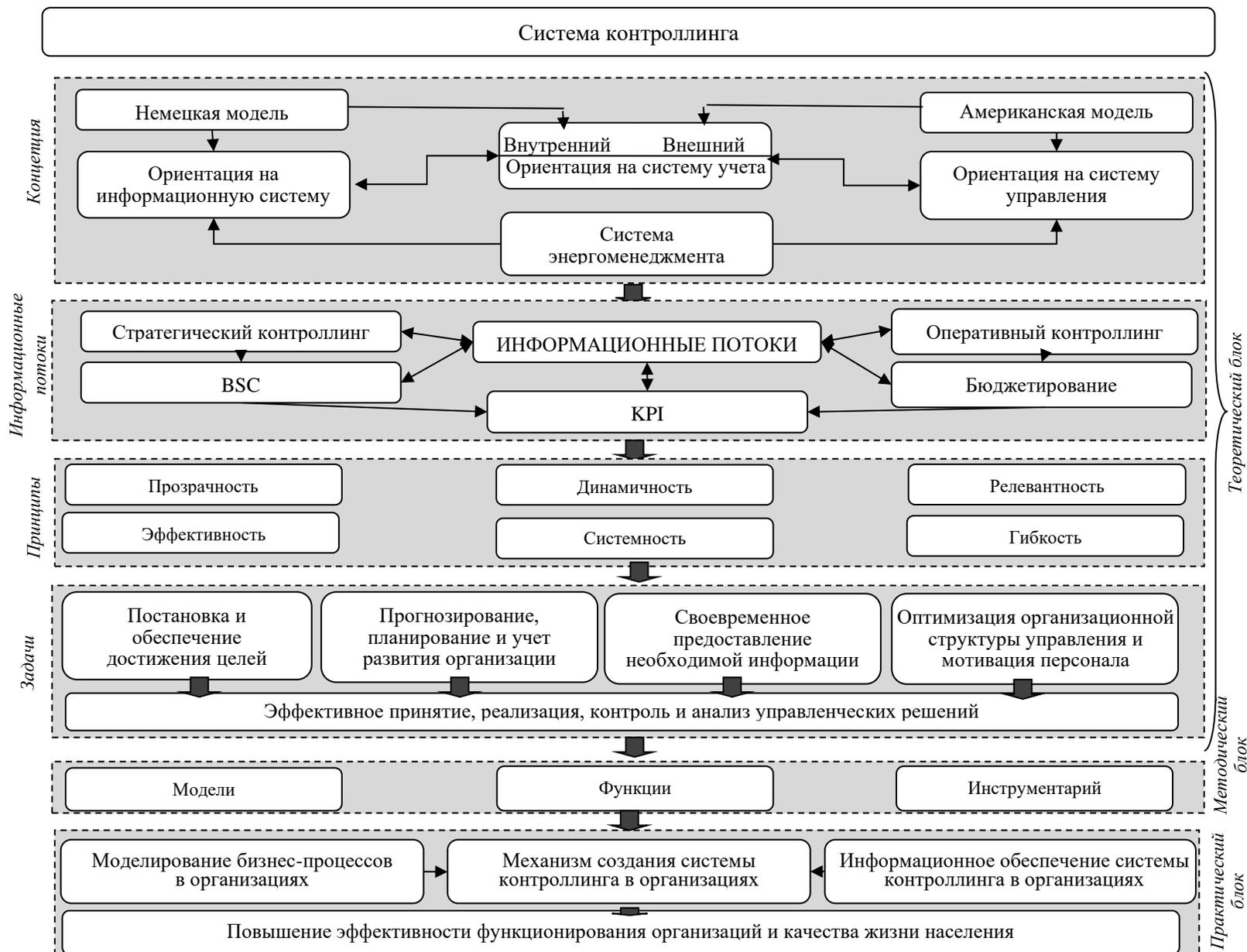


Рисунок 1 – Концептуальная схема системы контроллинга

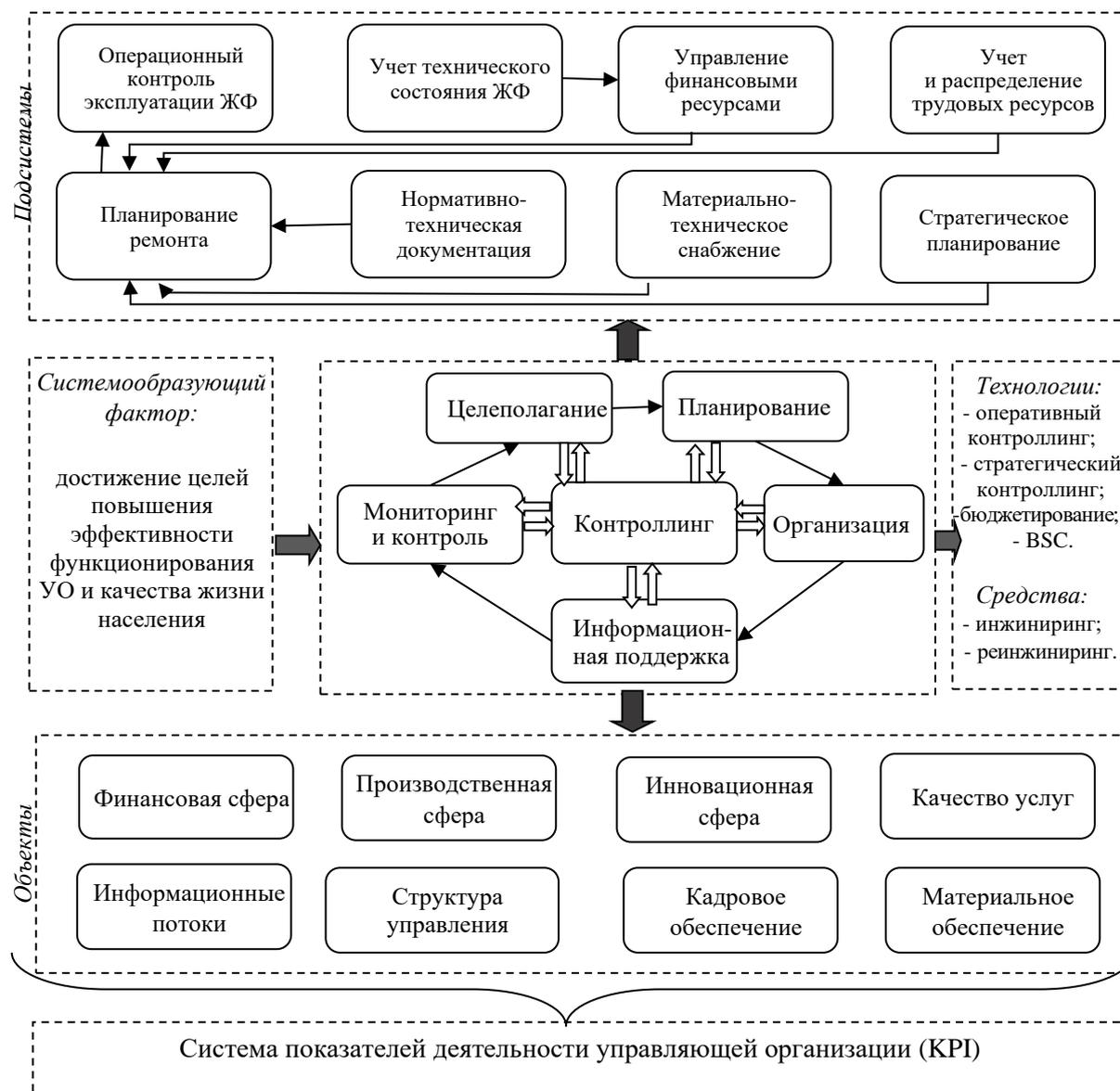


Рисунок 2 – Система контроллинга в УО

2. Предложен методический подход к оценке эффективности функционирования управляющих организаций в контексте оценки и анализа экономических предпосылок внедрения системы контроллинга, который, в отличие от существующих, предполагает расчет интегрального показателя, основанного на сочетании средневзвешенных значений четырех подходов к оценке эффективности, что позволяет не только учесть все социально-экономические аспекты функционирования организации, но и выявить проблемы ее деятельности, а также определить ключевые направления внедрения системы контроллинга.

С целью проведения анализа экономических предпосылок внедрения системы контроллинга в УО предложен методический подход к оценке эффективности функционирования УО. Его основу составляет обобщение и систематизация проанализированных методов расчета эффективности функционирования, а также объединение в четыре группы по логическому

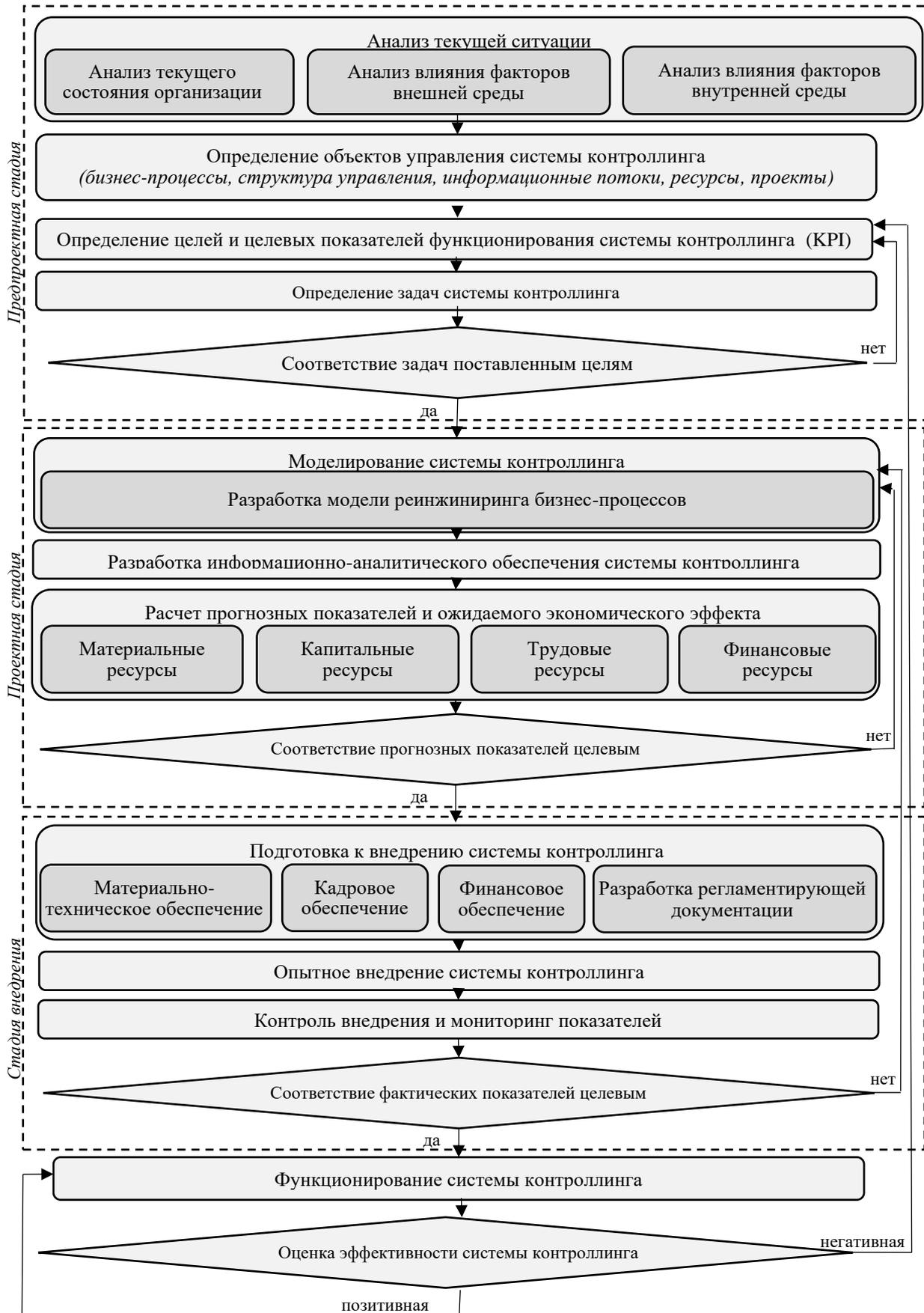


Рисунок 3 – Схема проектирования и внедрения системы контроллинга в организации

содержанию подходов к расчету: 1) «Сравнение с прошлым»; 2) «Сравнение по средним показателям статистической совокупности»; 3) «Степень удовлетворения потребностей потребителей»; 4) «Оптимальность функционирования социально-экономической системы».

Решение задачи оценки эффективности функционирования УО является предпроектным этапом проектирования системы контроллинга и предварительным условием совершенствования процесса управления функционированием и развитием организаций путем выявления проблемных и критических аспектов в их деятельности.

Разработан интегральный показатель оценки эффективности функционирования УО, в котором с использованием метода экспертной оценки рассчитаны весовые коэффициенты:

$$E_{\text{инт}} = \sum_{i=0}^y k_i x_i, \quad (1)$$

где k_i – весовой коэффициент i -го показателя; x_i – значение i -го показателя, рассчитанного i -м способом; y – количество подходов к оценке (в данном случае $y = 4$).

Базой исследования является финансовая и статистическая отчетность двенадцати УО, осуществляющих деятельность по управлению многоквартирными домами г. Донецка, отчетность и рабочая документация Управления жилищного хозяйства администрации г. Донецка и Министерства строительства и ЖКХ ДНР. Расчет коэффициентов удельного веса выполнен на основании экспертной оценки, проведенной фокус-группой:

$$E_{\text{инт}} = 0,39 E_1 + 0,26 E_2 + 0,29 E_3 + 0,06 E_4, \quad (2)$$

где E_1, E_2, E_3, E_4 – результаты оценки эффективности функционирования УО, выполненной с применением соответствующих подходов.

Расчет показателя эффективности, учитывающего динамику изменения показателей деятельности организаций во времени (E_1), выполнен с помощью индексного метода:

$$E_1 = \frac{x_i - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}}, \quad (3)$$

где x_i – значение i -го показателя x в текущем году; x_{\min} и x_{\max} – минимальное и максимальное значения i -го показателя x за все анализируемые периоды.

Согласно результатам выполненных расчетов, в 2023 г. $E_1 = 0,81$. Существенный скачок роста показателя, обусловленный вхождением ДНР в состав РФ, отмечен в 2022 г. – с 0,07 до 0,57 (рисунок 4).

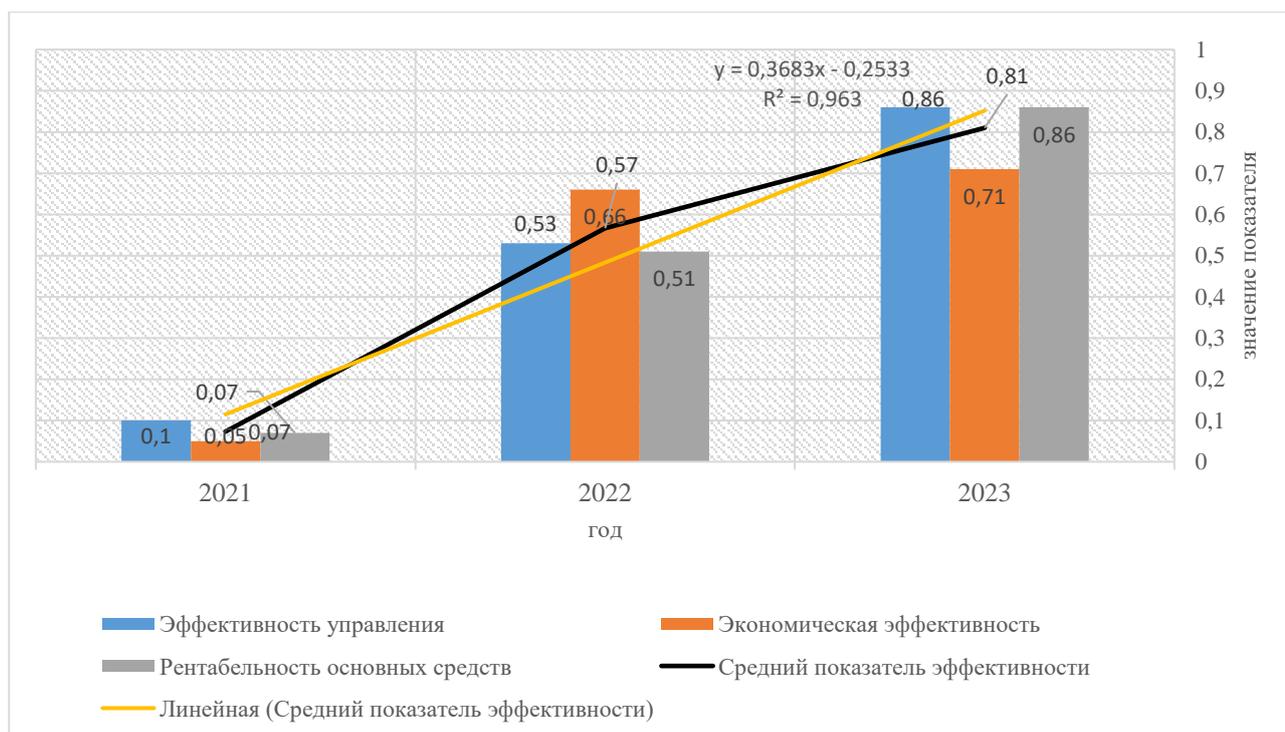


Рисунок 4 – Динамика показателя эффективности функционирования УО г. Донецка, рассчитанного с применением подхода «Сравнение с прошлым»

В рамках расчета эффективности функционирования УО с применением второго подхода («Сравнение по средним показателям статистической совокупности») статистическая (генеральная) совокупность представляет собой количество всех населенных пунктов ДНР с закрепленной в них структурой управления ЖФ.

С применением многоступенчатой выборки осуществлен выбор городов: Донецк, Макеевка, Горловка, Снежное, Торез, Ясиноватая, Докучаевск, Ждановка. Согласно результатам расчетов эффективность функционирования УО по средним показателям генеральной совокупности $E_2 = 0,73$.

Третий подход «Степень удовлетворения потребностей потребителей» направлен на оценку эффективности функционирования УО г. Донецка на основе анализа количества жалоб как индикатора степени удовлетворенности населения качеством и количеством полученных услуг. По результатам расчетов $E_3 = 0,3$.

Расчет эффективности функционирования УО с использованием четвертого подхода «Оптимальность функционирования социально-экономической системы» выполнен на основе межотраслевого анализа экономического развития г. Донецка ($E_4 = 0,22$).

Таким образом, значение интегрального показателя эффективности функционирования УО в разрезе четырех примененных подходов составило 0,61 (рисунок 5).

Полученное значение интегрального показателя (0,61) соответствует шкале желательности Харрингтона и характеризуется уровнем «удовлетворительно».

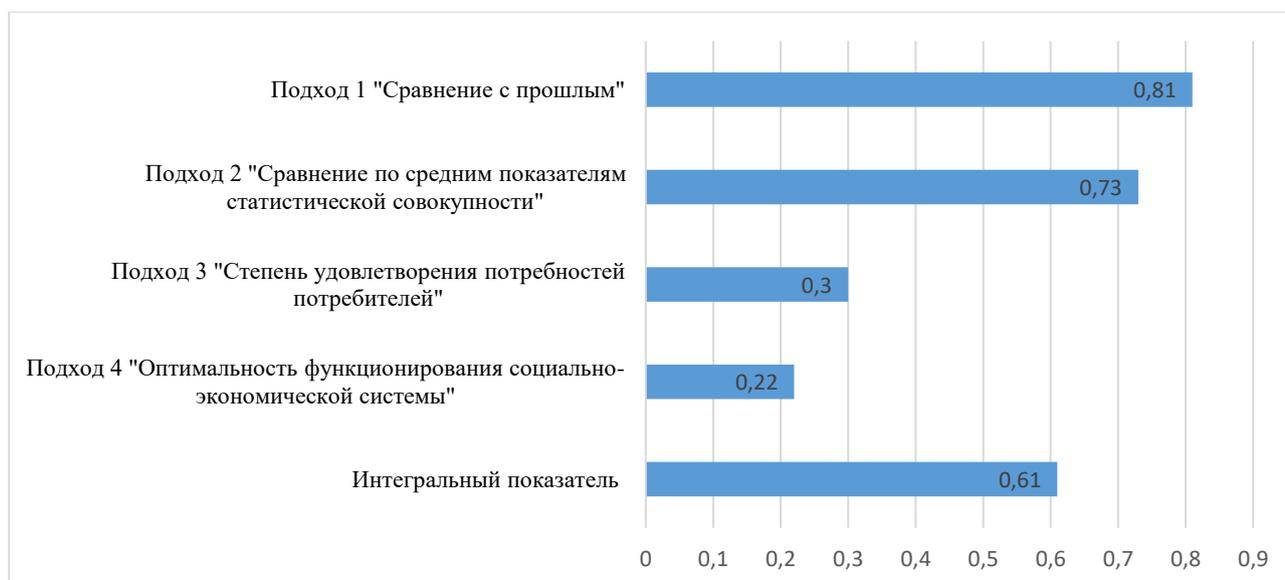


Рисунок 5 – Показатели эффективности функционирования УО г. Донецка

Достоинством предложенного интегрального показателя, кроме комплексности и объективности оценки, является также тот факт, что он позволяет не только рассчитать эффективность функционирования, но и выявить проблемы в управлении как на уровне самой организации, так и на уровне административно-территориальной единицы.

3. Разработана модель реинжиниринга бизнес-процессов в системе контроллинга управляющих организаций, в основу которой, в отличие от существующих, положена концепция энергоменеджмента как важного направления повышения эффективности функционирования организаций, что позволит оптимизировать основные бизнес-процессы, повысить оперативность и надежность обработки и анализа поступающей информации, а также сбалансировать и рационально использовать сырьевые запасы и топливно-энергетические ресурсы.

Предложена модель реинжиниринга бизнес-процессов УО как средства системы контроллинга (рисунок 6), сформированная на основе декомпозиции и регламентации процессов с использованием методологии IDEF0.

На первом этапе моделирования разработана модель «черного ящика», в которой отражены входы и выходы системы, а также определены воздействующие механизмы и инструменты достижения целей организации.

На втором этапе разработана функциональная диаграмма бизнес-процессов, а на последующих этапах представлены диаграммы их детализации, которые конкретизируют процесс управления всеми видами ресурсов, закладывают основы энергоменеджмента. Представленные в модели декомпозиция и регламентация процессов позволяют выявить проблемы, характерные для существующей системы управления УО г. Донецка, ее низкую эффективность и необходимость принятия такого решения, которое избавит от излишней бюрократии, сложившейся в деятельности организаций, оптимизировать основные процессы, повысить оперативность и надежность обработки и анализа поступающей информации.

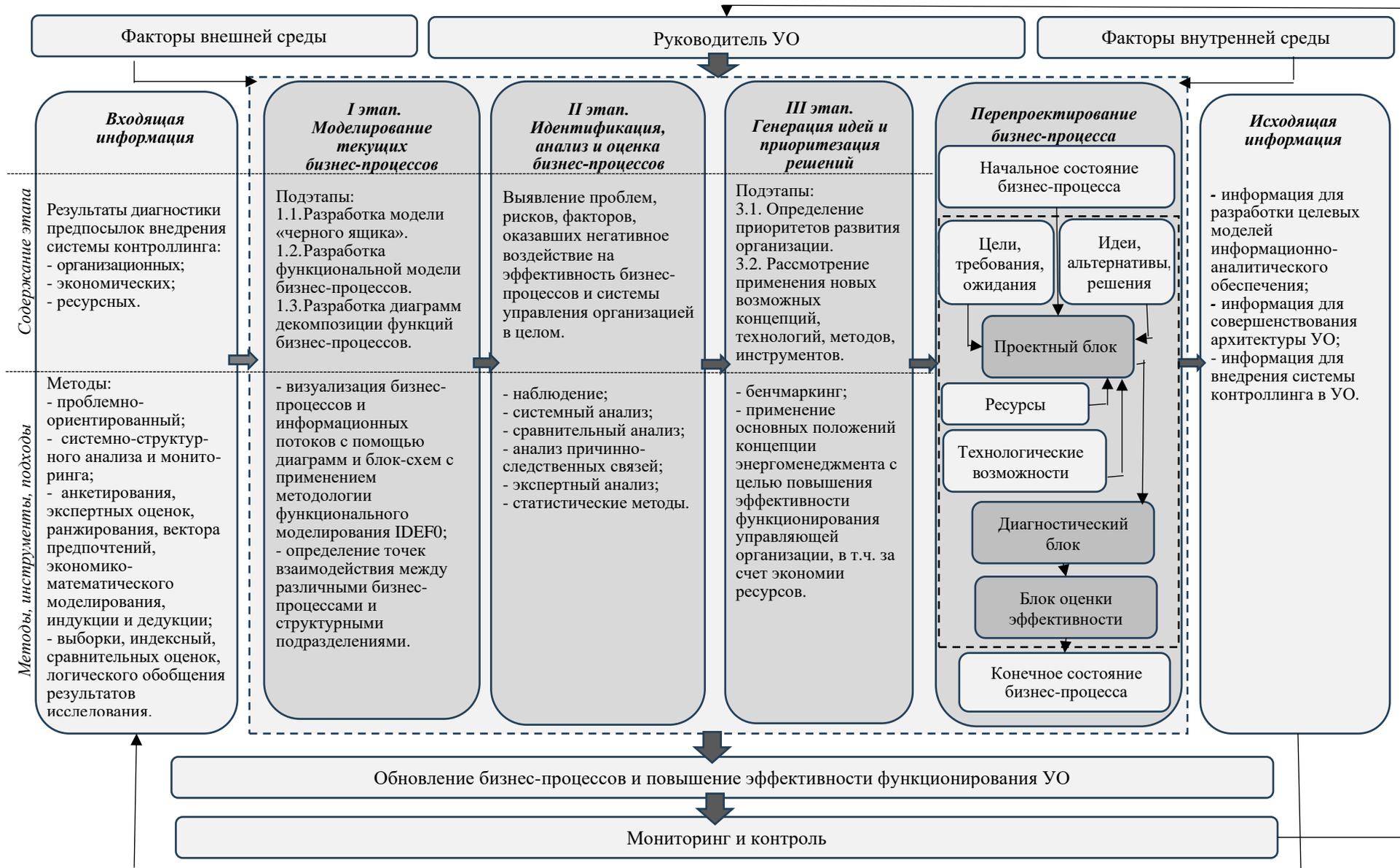


Рисунок 6 – Модель реинжиниринга бизнес-процессов УО

4. Сформированы предложения по развитию информационно-аналитического обеспечения системы контроллинга в управляющих организациях, которое, основано на определении приоритетов автоматизации функциональных компонент предлагаемой системы контроллинга с учетом степени развития систем целевой модели управления данными для поддержки принятия управленческих решений.

Предложена модель информационной системы контроллинга «BS-Controlling», основанная на сбалансированной системе показателей. Преимуществом данной модели является то, что наряду с применением ранее использовавшихся в организации информационных систем она органически вписывается в информационную систему и осуществляет информационную поддержку деятельности УО в различных областях, определяя перечень направлений, нуждающихся в совершенствовании или обновлении информационного обеспечения. Развитие информационно-аналитического обеспечения системы контроллинга осуществлено в семь этапов, первым из которых стал сбор сведений о соотношении существующих в организации информационных систем и разработок с развиваемыми, внедряемыми и запланированными информационными системами в рамках функциональных компонент архитектуры деятельности УО г. Донецка (рисунок 7).

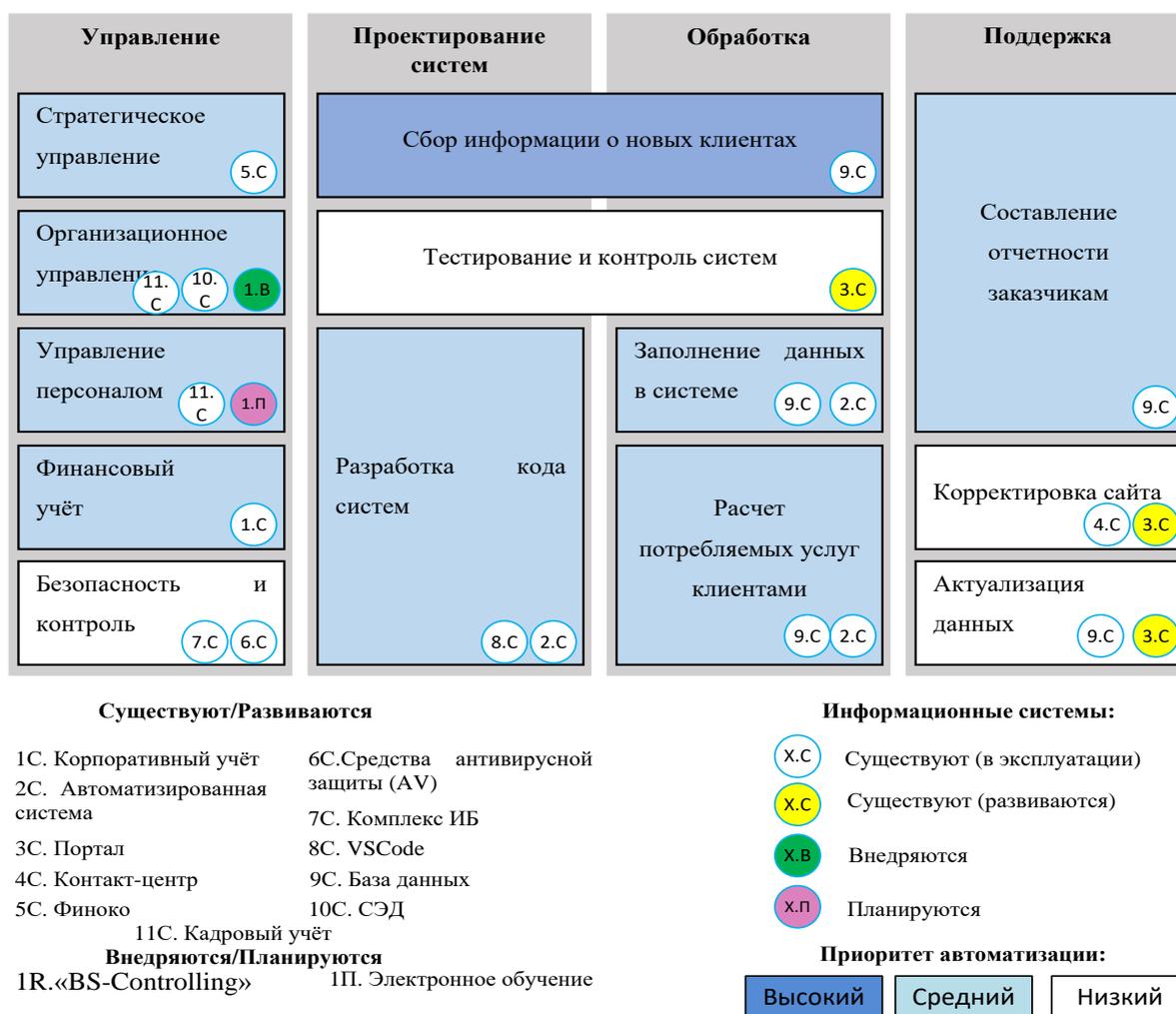


Рисунок 7 – Текущее состояние информационных систем УО и ближайшие планы по их развитию для внедрения системы контроллинга

На втором этапе просуммированы значения приоритетов автоматизации функциональных компонент, с которыми ассоциирована рассматриваемая система; отмечены ориентировочные направления развития каждой информационной системы УО и построена целевая модель систем. На третьем этапе разработаны рекомендации по выбору источника получения информационных систем и уровню развития систем целевой модели.

На основе целевой модели систем разработана функциональная модель, которая показывает системы и виды данных, осуществляющих информационную поддержку функционирования УО в различных областях, а также схема взаимодействия систем с выделением направлений потоков данных.

Разработана и обоснована частная модель системы «BS-Controlling», на основе которой в дальнейшем планируется анализировать технические детали систем и содержание соответствующих ИТ-проектов.

5. Усовершенствован механизм проектирования и внедрения системы контроллинга в управляющих организациях, который, в отличие от существующих, основан на сбалансированном управлении материальными, капитальными, трудовыми, финансовыми и нематериальными ресурсами согласно критерию соответствия значениям целевых показателей в динамике и условиям обеспечения перспектив развития процессов в выделенных подсистемах контроллинга для повышения эффективности управления организацией.

Предложен механизм проектирования и внедрения системы контроллинга в УО (рисунок 8). Он основан на применении технологии сбалансированного управления процессами по критерию целевой эффективности ресурсного обеспечения процессов реинжиниринга.

Расчет экономической эффективности рекомендаций выполнен в разрезе перспектив сбалансированной системы показателей предложенной системы контроллинга (материальные, капитальные, трудовые, финансовые и нематериальные ресурсы).

Установлено, что источниками экономической эффективности при управлении материальными ресурсами являются:

сокращение сверхнормативных запасов материальных ресурсов за счет повышения оборачиваемости и сетевого распределения:

$$\sum_{t \in T_0} \sum_i \sum_{j=1}^N p_{ijt} q_{ijt} - \sum_{t \in T_1} \sum_i \sum_{\substack{j=1 \\ j \in J_1}}^N p_{ijt} q_{ijt} - \sum_{t \in T_1} \sum_{\substack{j=1 \\ j \in J_0}}^N p_{0jt} q_{0jt}, \quad (4)$$

где $t \in T_0$ – базовый период планирования; $t \in T_1$ – отчетный период планирования; i – индекс подразделения; $i=0$ – подразделение централизованного планирования, перераспределяющего сетевые ресурсы; q_{ijt} – цена, по которой осуществляется закупка материалов вида j организацией i в момент времени t ; q_{ijt} – соответствующий объем закупки; J_1 – номенклатурные группы, допускающие возможность локальной закупки; J_0 – номенклатурные группы, не допускающие возможности локальной закупки, например в связи с организацией процедуры открытых торгов;

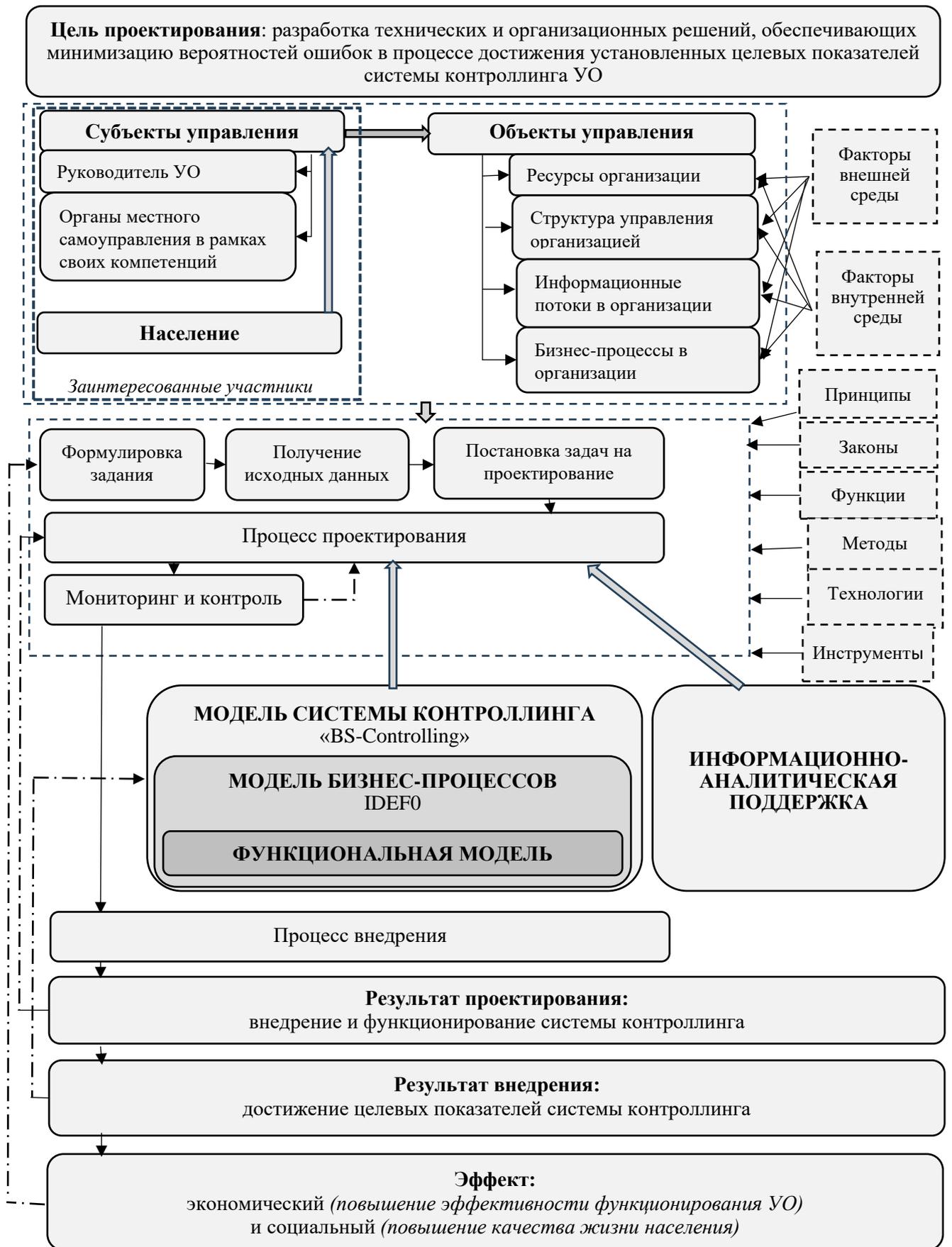


Рисунок 8 – Механизм проектирования и внедрения системы контроллинга в УО

сокращение сроков реализации мероприятий за счет сетевого использования ресурсов:

$$\frac{\sum_{t \in T_1} \sum_{m \in M} \tau_{mt}}{T}, \quad (5)$$

где $m \in M$ – множество мероприятий; τ_{mt} – фактическая трудоемкость реализации соответствующего мероприятия; T – продолжительность отчетного периода.

Естественными резервами повышения экономической эффективности при управлении капитальными ресурсами являются снижение непроизводительных простоев техники и оборудования за счет сетевых взаимодействий; снижение совокупной стоимости владения капитальными ресурсами путем оптимизации затрат на поддержание работоспособного состояния техники и оборудования:

$$\sum_{t \in T_0} \sum_i \sum_{k=1}^K \left(\sum_{j \in J^k} p_{ikjt} q_{ikjt} + w_{it} L_{it}^K \right) - \left(\sum_{t \in T_1} \sum_i \sum_{k=1}^K \sum_{j \in J_1^k} p_{ikjt} q_{ikjt} + \sum_{t \in T_1} \sum_{k=1}^K \sum_{j \in J_0^k} p_{0kjt} q_{0kjt} + \sum_{t \in T_1} \sum_i w_{it} L_{it}^K \right), \quad (6)$$

где $k = \overline{1, K}$ – номенклатура оборудования; J^k – общая номенклатура приобретаемых комплектующих, узлов, материалов и т.д. для ремонта и поддержания основных производственных фондов; J_1^k – номенклатура приобретаемых комплектующих, узлов, материалов и т.д., допускающая локальную закупку; J_0^k – номенклатура приобретаемых комплектующих, узлов, материалов и т.д., не допускающая локальную закупку; p, q – соответствующие цены и объемы закупки; w_{it} – средняя заработная плата персонала, занятого в ремонтных работах; L_{it}^K – среднесписочная численность персонала, занятого в ремонтных работах.

Источниками экономического эффекта при управлении трудовыми ресурсами являются условное высвобождение численности работников финансовых, бухгалтерских и абонентских служб за счет повышения производительности их работы на цифровых платформах; условное высвобождение численности работников, занятых во вспомогательных и инфраструктурных процессах, за счет внутреннего аутсорсинга и централизации функций и процессов; сокращение длительности операций за счет внедрения цифровых решений и сетевого распределения ресурсов; сокращение внутренних непроизводительных простоев персонала ремонтных бригад на основе сетевых взаимодействий:

$$\sum_i F_{it} - \sum_{t \in T_1} \sum_i \sum_{m \in M} \tau_{imt}, \quad (7)$$

где F_{it} – плановый фонд рабочего времени; τ_{imt} – фактические трудозатраты на реализацию мероприятия m предприятием i .

Экономический эффект от снижения сверхнормативного уровня запасов ресурсов в рамках деятельности Управления жилищного хозяйства администрации г. Донецка (12 УО) составил 23,7 млн. руб., или 5,9%. Социальный эффект от внедрения рекомендаций заключается в улучшении условий жизнедеятельности населения за счет повышения качества услуг, предоставляемых УО.

Общий расчетный экономический эффект позволяет полностью окупить затраты на реализацию проекта по внедрению системы контроллинга «BS-Controlling».

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертации осуществлено теоретическое обобщение и предложено решение важной научно-практической задачи, заключающейся в разработке теоретических положений и практических рекомендаций по проектированию и внедрению системы контроллинга как эффективного инструмента управления УО. В результате исследования сформулированы следующие выводы:

1. Уточнена сущность понятий «контроллинг» (определен как инструмент управления организацией, основанный на информационно-аналитической поддержке процесса принятия управленческих решений с применением сбалансированной системы показателей) и «система контроллинга в управляющих организациях» (представлена как конечное множество функциональных элементов и подсистем управления УО, а также отношений между ними, консолидированных с целью повышения эффективности функционирования организаций и качества жизни населения путем совершенствования информационно-аналитической поддержки и контроля эффективности принятия и реализации управленческих решений).

Обобщен отечественный и зарубежный опыт по внедрению системы контроллинга в организациях, что позволило сформировать концептуальную схему системы контроллинга.

Установлено, что в современных условиях глобальной цифровизации общества и постоянного увеличения информационных потоков контроллинг становится не просто частью системы управления организацией, а ключевым инструментом, обеспечивающим эффективность принятия управленческих решений.

2. Предложен методический подход к оценке эффективности функционирования УО, основанный на применении интегрального показателя с учетом временной динамики функционирования УО, сравнения по средним показателям статистической совокупности, степени удовлетворенности потребителей и оптимальности функционирования социально-экономической системы. Предложенный методический подход апробирован в деятельности двенадцати УО г. Донецка.

3. Разработана модель реинжиниринга бизнес-процессов в системе контроллинга УО на основе управления данными. Использование методологии моделирования IDEF0 позволило представить изучаемую систему в виде набора

взаимосвязанных функциональных блоков с выделением бизнес-процессов, определяющих проблемы, характерные для существующей системы управления УО г. Донецка.

4. Сформированы предложения по развитию информационно-аналитического обеспечения системы контроллинга УО путем разработки информационной системы контроллинга, основанной на сбалансированной системе показателей «BS-Controlling». Данная система, не заменяя существующие в УО информационные системы, органически вписывается в общую информационно-аналитическую систему, определяя элементы, которые необходимо развить и внедрить, а также те, которые работают эффективно и не нуждаются в совершенствовании.

5. Усовершенствован механизм проектирования и внедрения системы контроллинга в УО. Положенная в основу построения механизма сбалансированная система показателей позволяет обеспечивать согласованно-равновесное взаимодействие всех участников процесса при выполнении консолидирующей целевой программы развития УО. При этом внедрение системы контроллинга выступает как условие повышения качества и скорости обработки информации, используемой в процессе управления развитием бизнес-процессов, усиления гибкости и динамичности информационных связей в системы управления организациями.

Дальнейшие исследования будут посвящены решению проблем энергоменеджмента УО.

IV. СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки России и ДНР для публикации результатов научных исследований

1. Сорока, Е. В. Теоретические основы процесса контроллинга / Е. В. Сорока, Е. М. Вольская, Н. И. Яркова // Экономика строительства и городского хозяйства. – 2018. – Том 14, № 2. – С. 109 – 115. – 0,52 п.л.

Личный вклад соискателя: проведен обзор литературных источников, который позволил выделить основные принципы, цели, задачи и методы контроллинга, а также изучить практики применения контроллинга в современных организациях.

2. Сорока, Е. В. Зарубежный опыт развития систем контроллинга: история и современность / Е. В. Сорока, Н. А. Пушкарева // Экономика строительства и городского хозяйства. – 2018. – Том 14, № 4. – С. 315 – 320. – 0,43 п.л.

Личный вклад соискателя: обобщен и систематизирован зарубежный опыт становления и развития теории систем контроллинга. Изучены цели и проблемы внедрения контроллинга в организациях.

3. Сорока, Е. В. Методические подходы к повышению энергоэффективности предприятий ЖКХ на основе контроллинга / Е. В. Сорока, Н. А. Пушкарева // Научный журнал «Менеджер». – 2019. – № 3 (89). – С. 100 – 107. – 0,38 п.л.

Личный вклад соискателя: предложен методический подход внедрения энергоменеджмента и системы контроллинга с целью экономии энергоресурсов. Выявлены проблемы внедрения контроллинга в системе энергоменеджмента в организациях ЖКХ и предложены пути их решения.

4. Сорока, Е. В. Информационное обеспечение системы контроллинга в организациях / Е. В. Сорока, Н. А. Пушкарева // Научный журнал «Менеджер». – 2020. – № 4 (94). – С. 171 – 177. – 0,46 п.л.

Личный вклад соискателя: определена сущность понятия информационного обеспечения, а также определена роль контроля и информационного обеспечения в успешном функционировании системы контроллинга и принятии эффективных управленческих решений.

5. Сорока, Е. В. Теоретические и методические основы управления организацией / Е. В. Сорока, Н. А. Пушкарева // Сборник научных работ серии «Государственное управление». Вып. 20: Экономика и управление народным хозяйством. – 2020. – С. 192 – 199. – 0,45 п.л.

Личный вклад соискателя: проведено исследование теоретических и методических основ управления организациями, выделены основные принципы, функции и элементы системы управления организацией.

6. Сорока, Е. В. Анализ системы управления функционированием и развитием предприятий жилищно-коммунального хозяйства ДНР / Е. В. Сорока. // Сборник научных работ серии «Государственное управление». – 2021. – Выпуск 24. – С. 273 – 282. – 0,51 п.л.

7. Сорока, Е. В. Оценка эффективности управления функционирования предприятий ЖКХ г. Донецка / Е. В. Сорока // Торговля и рынок: научный журнал. – 2021. – № 3 (59). – Т. 2. – Ч. 1. – 2021. – С. 134 – 143. – 0,37 п.л.

8. Сорока, Е. В. Стадийность управления проектом с внедренным контроллингом на предприятии жилищно-коммунального хозяйства / Е. В. Сорока // Beneficium. – 2023. – № 2 (47). – С. 69 – 74. – 0,57 п.л.

Труды апробационного характера

9. Сорока, Е. В. Теоретические основы процесса контроллинга / Е. В. Вольская, Е. В. Сорока // Материалы III Республиканской конференции молодых ученых, аспирантов, студентов «Научно-технические достижения студентов, аспирантов, молодых ученых строительной-архитектурной отрасли». Направление: «Экономика, маркетинг и менеджмент. Инновационная деятельность в строительстве» (20 апреля 2018 года). – Макеевка : ДонНАСА, 2018. – С. 223 – 224. – 0,17 п.л.

Личный вклад соискателя: выделены основные принципы, цели, задачи и методы контроллинга.

10. Сорока, Е. В. Зарубежный опыт развития систем контроллинга / Е. В. Сорока // Цифровой регион: опыт, компетенции, проекты : сборник статей Международной научно-практической конференции, Брянск, 30 ноября 2018 г. – Брянск : Брянский государственный инженерно-технологический университет, 2018. – С. 456 – 459. – 0,19 п.л.

11. Сорока, Е. В. Развитие контроллинга в жилищно-коммунальном

хозяйстве / Е. В. Сорока, Н. А. Пушкарева // Развитие строительного комплекса и жилищно-коммунального хозяйства в Донецкой Народной республике: сборник тезисов докладов I Республиканской научно-практической конференции (с международным участием), 12 декабря 2018 г., г. Макеевка / ГОУ ВПО «ДОННАСА». – Макеевка: ДОННАСА, 2019. – С. 100 – 102. – 0,15 п.л.

Личный вклад соискателя: обобщены и систематизированы научные подходы и практический опыт в вопросах внедрения системы контроллинга в организациях жилищно-коммунального хозяйства.

12. Сорока, Е. В. Государственное управление развитием жилищно-коммунального хозяйства в условиях нестабильной внешней среды / Е. В. Сорока, Н. А. Пушкарева, И. В. Рудяк // Проблемы экономики и управления строительством в условиях экологически ориентированного развития : материалы шестой Международной научно-практической онлайн-конференции, Братск, 11 – 12 апр. 2019 года / под научной редакцией И. П. Нужиной, С. А. Астафьева, Л. А. Каверзиной. – Братск : Издательство БрГУ, 2019. – С. 344 – 352. – 0,42 п.л.

Личный вклад соискателя: предложено внедрение контроллинга как современного инструмента управления организациями ЖКХ.

13. Сорока, Е. В. Необходимость применения контроллинга на современном предприятии / Е. В. Сорока, Н. А. Пушкарева // Вызовы цифровой экономики : итоги и новые тренды : сборник статей II Всероссийской научно-практической конференции, Брянск, 07 июня 2019 г. – Брянск : Брянский государственный инженерно-технологический университет, 2019. – С. 534 – 538. – 0,12 п.л.

Личный вклад соискателя: обозначены основные проблемы современных организаций и предложено их решение путем разработки и внедрения системы контроллинга.

14. Сорока, Е. В. Оценка эффективности системы контроллинга в жилищно-коммунальном хозяйстве / Е. В. Сорока, Н. А. Пушкарева // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий : материалы III международной научно-практической конференции, Донецк, 6 – 7 июня 2019 г. Секция 1: Стратегическое управление развитием экономики / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк : ДонАУиГС, 2019. – С. 208 – 209. – 0,11 п.л.

Личный вклад соискателя: рассмотрена система контроллинга, направленная на совершенствование финансовых, информационных, кадровых и технологических процессов для эффективного функционирования организации.

15. Сорока, Е. В. Особенности формирования механизма контроллинга на предприятиях жилищно-коммунального хозяйства / Е. В. Сорока, Н. А. Пушкарева // Механизмы управления социально-экономическими системами: теория и практика : материалы Республиканской интернет-конференции, Донецк, 07 ноября 2019 г. ; Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДонАУиГС», Факультет государственной службы и управления. –

Донецк : ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2019. – С. 264 – 267. – 0,16 п.л.

Личный вклад соискателя: предложена поэтапная организация внедрения системы контроллинга в организациях жилищно-коммунального хозяйства.

16. Сорока, Е. В. Роль контроллинга в системе мотивации строительных организаций ДНР / Е. В. Сорока, И. Д. Фомин // Пути развития строительного комплекса и задачи для Донецкой Народной Республики: сборник тезисов докладов Республиканского научно практического круглого стола (с международным участием), 19 декабря 2019 г., г. Макеевка / ГОУ ВПО «ДОННАСА». – Макеевка : ДОННАСА, 2020. – С. 88 – 91. – 0,19 п.л.

Личный вклад соискателя: выявлены новые подходы к управлению и разработке системы мотивации.

17. Сорока, Е. В. Служба контроллинга как элемент организационной структуры управления современным предприятием / Е. В. Сорока // Сборник научных трудов VI Республиканской конференции молодых ученых, аспирантов, студентов «Научно-технические достижения студентов, аспирантов, молодых ученых строительной-архитектурной отрасли» (17 апреля 2020 г.) : в 3-х т. Т. 2: Экономика, управление и информационные системы в строительстве и недвижимости. – Макеевка : ГОУ ВПО «ДОННАСА», 2020. – С. 209 – 212. – 0,23 п.л.

18. Сорока, Е. В. Информационная составляющая в системе контроллинга предприятий жилищно-коммунального хозяйства / Е. В. Сорока, Н. А. Пушкарева // Информационное пространство Донбасса: проблемы и перспективы: материалы III Респ. с междунар. участием науч.-практ. конф., посв. 100-летию осн-ия ДонНУЭТ, 30 окт. 2020 г. – Донецк : ГО ВПО «ДонНУЭТ», 2020. – С. 103 – 106. – 0,18 п.л.

Личный вклад соискателя: рассмотрен опыт зарубежных стран в формировании информационной составляющей системы контроллинга.

19. Сорока, Е. В. Применение системы сбалансированных показателей для построения эффективного контроллинга / Е. В. Сорока, В. С. Панарина // Перспективы развития строительного комплекса в Донецкой Народной Республике : сборник тезисов докладов II-го Республиканского научно-практического круглого стола (с международным участием), Макеевка, 17 декабря 2020 г. / ГОУ ВПО «ДОННАСА». – Макеевка : ДОННАСА, 2021. – С. 135 – 139. – 0,23 п.л.

Личный вклад соискателя: рассмотрены способы применения системы сбалансированных показателей для построения эффективного контроллинга в организациях Донецкой Народной Республики.

20. Сорока, Е. В. Реинжиниринг бизнес-процессов управляющих компаний в сфере ЖКХ с внедрением контроллинга / Е. В. Сорока, В. С. Панарина // 65-я Международная научная конференция Астраханского государственного технического университета, Астрахань, 26 – 30 апреля 2021 года. Астрахань : [АГТУ], 2021. – С. 1449 – 1451. – 0,18 п.л.

Личный вклад соискателя: изучены способы применения реинжиниринга бизнес-процессов управляющих компаний с внедрением контроллинга.

21. Сорока, Е. В. Управление и контроль на предприятиях жилищно-коммунального хозяйства / Е. В. Сорока, Е. В. Андрейко, Ю. А. Ряднова // Наука

и практика - 2021 : Всероссийская междисциплинарная научная конференция : материалы, Астрахань, 18 – 30 октября 2021 года / ФГБОУ ВО «Астраханский государственный технический университет». – Астрахань: Астраханский государственный технический университет, 2021. – С. 121 – 124. – 0,17 п.л.

Личный вклад соискателя: исследованы методы управления и контроля на предприятиях, а также структура системы управления организациями ЖКХ.

22. Сорока, Е. В. Системы управления в жилищно-коммунальном хозяйстве / Е. В. Сорока, И. В. Потапенко, Н. А. Яковлева // Современное строительство и архитектура. Энергосберегающие технологии: Сборник материалов 13 Республиканской научно-практической конференции (с международным участием), (23 ноября 2021 года. – Бендер : ПГУ, 2022 (Полиграфист). – С. 93 – 99. – 0,23 п.л.

Личный вклад соискателя: исследованы проблемы управления организациями ЖКХ и пути их решения.

23. Сорока, Е. В. Предпосылки создания системы контроллинга на предприятиях жилищно-коммунального хозяйства / Е. В. Сорока, Н. А. Пушкарева // Актуальные проблемы строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства: материалы научно-практической конференции с международным участием 14 декабря 2023 г. – Луганск: Изд-во ЛГУ им. В. Даля, 2023. – С. 98 – 100. – 0,16 п.л.

Личный вклад соискателя: исследованы вопросы внедрения контроллинга в систему управления организаций ЖКХ, как способа выбора направления тактического и оперативного развития экономического субъекта.