

УДК 338: 65

ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Чернецова Г. М.

Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского, Симферополь, Российская Федерация

E-mail: chernetsova@kafmen.ru

В статье рассматривается подход к формированию методологии управления в конкретных организациях. Определены компоненты методологии управления как подсистемы управления конкретного предприятия, которые создают базу для организации управленческой деятельности: концепция управления, принципиальные структурные решения, базовые процедурно-технологические решения и средства управления, критерии оценки результативности и эффективности управления. Установлены факторы, определяющие выбор подхода к созданию системы управления с организационно-структурной точки зрения: размер, стадия жизненного цикла предприятия, реакция организации, ее сложность, стабильность внешней среды. Рассмотрены позиции по толкованию сущности технологии управления. Дается определение базовой технологии управления первого уровня. Определены факторы, влияющие на формирование базовых процедурно-технологических решений и средств управления организацией.

Ключевые слова: система управления, методология управления, подходы к управлению, технология управления, методы управления, инструменты управления.

ВВЕДЕНИЕ

В условиях динамичности изменений в мировой экономике управление предприятиями должно находиться в состоянии непрерывного развития, которое невозможно без глубокой реорганизации. Научно обоснованное формирование системы управления — это актуальная задача адаптации субъектов хозяйствования к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды.

Различные организационные и технологические аспекты теории, методологии и практики формирования системы управления организации освещены в работах зарубежных и отечественных ученых, таких как: И. Ансофф, Ч. Барнард, С. Бир, Г. Саймон, О. С. Виханский, А. И. Наумов, Э. М. Коротков, Б. З. Мильнер, Дж. К. Лафта, А. М. Новиков, З. П. Румянцева, Р. А. Фатхутдинов и др. Однако в практике управления методологические аспекты формирования систем управления используются недостаточно.

При совершенствовании действующих структур руководители используют привычные схемы и интуицию, опираются на опыт, что приводит к механическому переносу старых организационных форм в новые условия. В результате не обеспечивается приемлемое качество преобразований, система управления включает формы, методы, технологии, содержащие внутренние противоречия. Разработка на предприятии методологии управления с учетом научных достижений создает базу для формирования сбалансированной системы управления.

Целью данной статьи является определение подхода к формированию методологии управления предприятием в конкретных условиях функционирования.

ОСНОВНОЙ МАТЕРИАЛ

При формировании системы управления конкретные организации используют, как правило, следующие методы:

1) используют результативную модель системы управления аналогичного предприятия;

2) находят стандартную базовую модель управления, в которую добавляют новые элементы и исключают те элементы, которые не отвечают особенностям самой организации и условиям ее функционирования;

3) создают систему управления методом подбора эффективно работающих компонентов различных моделей управления.

Создание эффективной системы управления современного предприятия не может базироваться на стандартных моделях, так как это не позволяет организации обеспечить ее конкурентные преимущества. Поэтому каждая фирма должна сформировать свою уникальную систему управления в соответствии с целями и особенностями деятельности, позволяющую повысить ее стратегический потенциал.

Научный подход к управлению подразумевает сознательное и аналитическое конструирование системы управления, учитывающее научные рекомендации и конкретные условия управления. Это обеспечивает формирование интегрированных систем управления, предполагающих сбалансированность применяемых методов, технологий и стандартов управления в ее подсистемах [4].

При организационном проектировании разработка методологии управления должна быть первым этапом. В практике менеджмента конкретных организаций методология управления либо отсутствует, либо выражена в неявной форме. Методология управления обеспечивает осознание взаимосвязей целей, средств и способов их достижения, взаимоувязку структуры, процесса и техники управления как единого целого. Это позволяет сохранить целостность системы управления в процессе ее непрерывного совершенствования.

В настоящее время в научной литературе еще нет однозначной трактовки содержания методологии управления конкретной организацией.

В толковых и экономических словарях методология трактуется двояко: как принципы и способы организации теоретической и практической деятельности; как совокупность методов, применяемых в какой-либо науке. Тем не менее, методологию рассматривают чаще всего в контексте научного познания. С этих же позиций дается определение и методологии управления как совокупности исследовательских методов, процедур, техник познания управленческих процессов.

В теории управления методологию понимают уже как логическую схему управленческой деятельности и выделяют следующие компоненты, характеризующие содержание методологии управления: подходы, парадигмы, проблемы, приоритеты, ориентиры, критерии, альтернативы, процедуры выбора, средства и методы управления, а также ограничения [6; 11].

Такое содержание методологии носит скорее дескриптивный характер, позволяет понять на теоретическом уровне взаимосвязи и взаимоотношения в системе управления любой организации.

Однако методология практической деятельности должна носить нормативный характер, создавать условия для совершенствования системы управления конкретного предприятия в соответствии с изменениями во внешней и внутренней среде.

А. М. Новиков и Д. А. Новиков исходят из того, что в методологии нуждается любая продуктивная деятельность, направленная на получение объективно нового или субъективно нового результата. В соответствии с этим они предлагают следующую структуру методологии любого вида практической деятельности: характеристики деятельности (особенности, принципы, условия, нормы деятельности); логическая структура деятельности (субъект, объект, предмет, формы, средства, методы, результат деятельности); временная структура деятельности (фазы, стадии, этапы деятельности) [8].

Управленческая деятельность носит продуктивный характер, так как направлена на получение субъективно нового для данного специалиста и данного предприятия результата и, следовательно, должна иметь свою методологию.

С позиций практической деятельности под методологией управления мы понимаем систему принципов и способов организации управленческой деятельности на предприятии.

При определении содержания методологии управления мы исходим из того, что в системе управления с точки зрения ее организации выделяют три подсистемы: структура, процесс, техника управления. Составляющими элементами первой подсистемы являются организационная структура, функциональное деление, квалификация персонала, системы отношений. Во вторую подсистему входят технология разработки и реализации управленческих решений, коммуникации, информационное обеспечение. Техника управления включает систему документооборота и оргтехнику.

Формирование системы управления подразумевает два контура работ:

- 1) разработка структуры системы;
- 2) организация процесса управления, определение совокупности методов и средств решения сложных задач управления.

Для создания эффективной системы управления требуется согласование этих контуров в процессе организационного проектирования. Важную роль в этом призвана сыграть методология управления организацией.

На наш взгляд, методология управления предприятием должна включать следующие компоненты:

- 1) концепцию управления данным предприятием — принципы, условия, приоритеты деятельности субъекта и объекта управления, ключевые факторы успеха;
- 2) принципиальные структурные решения — принципы построения структуры системы управления и ее отдельных подсистем, типы управленческого воздействия, уровень формализации;
- 3) базовые процедурно-технологические решения — процедуры постановки общих и частных задач, процедуры выработки решений и выбора альтернатив;
- 4) базовые средства управления — методы и инструменты управления;
- 5) критерии оценки результативности и эффективности управления.

Отправной точкой разработки концепции управления должен стать выбор подхода к управлению, на основе которого будут формироваться первый, второй и пятый компоненты методологии.

В литературе достаточно хорошо описаны различные подходы к управлению, в то же время нет их сравнительной характеристики, четкой классификации и рекомендаций по их практической реализации, что затрудняет выбор практиками управления наиболее оптимального подхода в каждой конкретной ситуации. В классической литературе по менеджменту выделяются 4 подхода к управлению: подход с позиций выделения различных школ в управлении, процессный, системный и ситуационный [1; 7]. Фатхутдинов выделил 20 научных подходов к управлению: системный, комплексный, интеграционный, маркетинговый, функциональный, динамический, воспроизводственный, процессный, нормативный, количественный (математический), административный, поведенческий, ситуационный, воспроизводственно-эволюционный, виртуальный, стандартизационный, эксклюзивный, структурный, нормативный и деловой подходы. Он подчеркнул, что некоторые подходы применяются в разных сферах деятельности. Они не дублируют, а дополняют друг друга [12].

Анализ содержания научных подходов показал, что их можно условно разделить на две группы. В первую группу мы включили подходы, определяющие организацию системы управления в целом. На основе выделения ключевого элемента системы управления они определяют связи между элементами, отношения между людьми и органами управления в процессе управления предприятием. В эту группу отнесены функциональный, процессный, поведенческий, системный подходы. Как разновидности системного подхода мы рассматриваем интеграционный и комплексный подходы.

Во вторую группу подходов к управлению можно отнести подходы, определяющие технологию управления, отвечающие на вопрос, как строить процесс управления, подходить к решению управленческих задач. Они не связаны с выделением какого-либо ключевого элемента системы управления, вокруг которого будут строиться связи и взаимодействия. Эти подходы определяют постановку целей и задач, расстановку приоритетов в функциональных организационных процессах (создание продукта — производство — сбыт), принципы распределения ресурсов и полномочий между подразделениями.

Первоначально выбирается подход из первой группы, являющийся базовым. Подходы второй группы должны подбираться под базовый и не входить в конфликт с ним.

При выборе конкретного базового подхода к управлению необходимо учитывать, на наш взгляд, такие факторы: размер организации; стадия жизненного цикла; избранный руководством тип реакции организации на изменения во внешней среде; сложность организации; стабильность внешней среды. Тип реакции фирмы определяют стратегические цели, которые менеджмент ставит перед предприятием, а также ресурсный потенциал хозяйственной системы. Сложность организации определяется типом производства.

ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Функциональный подход к формированию системы управления достаточно эффективен на малых и средних предприятиях с простой производственной структурой, находящихся на первых этапах жизненного цикла предприятия, работающих в относительно стабильной внешней среде. В организации на первых стадиях жизненного цикла связи носят неустойчивый характер, и функциональный подход позволяет отработать взаимодействие управленческих звеньев в процессе управления, сформировать определенную управленческую культуру. Функциональный подход хорошо сочетается с производственной и конкурентной реакцией фирмы на изменения во внешней среде.

Поведенческий подход делает акцент на человеческих отношениях при поддерживающем контроле и предоставлении работникам самостоятельности при принятии решений. Он хорошо подходит предприятиям, в которых производство организовано на основе одного технологического процесса. Этот подход целесообразен на малых и средних предприятиях, где отсутствует формализация управления. Такой подход актуален для предприятий с ориентацией на инновационную реакцию, которая требует децентрализации управления и обеспечения эффективного межфункционального сотрудничества, а также с ориентацией на административную реакцию, которая нацелена на совершенствование общефирменного управления.

Процессный подход целесообразен на средних и крупных предприятиях, находящихся на стадии роста или зрелости, работающих в условиях среднего уровня нестабильности внешней среды. Это связано с тем, что развитие предприятия приводит, как правило, к усложнению организационной структуры, в рамках которой ответственность за конечные результаты распределяется между многими структурными подразделениями. Обязательным условием применения данного подхода является достижение достаточно высокого уровня управленческой культуры, когда исполнители уже отработали навыки работы по регламентам. Процессный подход следует применять организациям, останавливающим свой выбор на инновационной или конкурентной реакции фирмы.

Системный подход может применяться зрелыми, крупными организациями с высоким уровнем управленческой культуры. Он целесообразен в условиях высокой нестабильности внешней среды, при предпочтении стратегического или административного типа реакции фирмы.

Второй компонент методологии управления конкретной организацией — принципиальные структурные решения. Методические рекомендации по формированию системы управления с организационно-структурных позиций достаточно хорошо разработаны и представлены в научной литературе, что облегчает их выбор и применение в практике управления.

Третий и четвертый компоненты методологии призваны обеспечить эффективную организацию управления с технологических позиций.

На практике технология управления чаще всего либо выражена в неявной форме, либо отсутствует. Это связано с тем, что в теории и практике управления еще нет однозначной трактовки ее содержания.

В одних источниках технология управления рассматривается как комплекс методов по обработке управленческой информации; другие определяют ее как последовательность процедур и методов принятия управленческих решений; третьи связывают понятие технологии управления с построением отношений «руководитель — исполнитель» [2; 10; 12].

Группа авторов рассматривает технологию управления как сочетание, последовательность, взаимосвязь различных управленческих операций и процедур в процессе осуществления управленческих функций [3; 5; 9; 11].

В работах [5; 9] ставится вопрос о выделении трехзвенной структуры управленческой технологии: управленческий техпроцесс — управленческая процедура — управленческая операция. Под термином «управленческий техпроцесс» понимается конкретный вид управленческой деятельности или функция управления. Управление техпроцессом рассматривается как базовый уровень технологии управления организацией.

С позиций выделения уровней структуры технологии, на наш взгляд, в работе [3] предлагается классификация технологий управления, в которой выделяют технологии функций управления, технологии элементов предприятия и элементов менеджмента, технологии процессов и подпроцессов предприятия, технологии управленческой деятельности, технологии принятия управленческих решений.

Мы определяем технологию управления как совокупность взаимосвязанных управленческих процедур, обеспеченных методами и инструментами управления, которые направлены на осуществление функций управления и достижение целей организации.

При формировании методологии управления в конкретной организации определяется базовая технология управления первого уровня, которая устанавливает деление процесса управления на задачи и процедуры без конкретизации управленческих действий. При решении данного вопроса можно использовать представленные в научной литературе методики технологизации процесса управления: метод прототипов [5], методика технологии решения функциональных задач [3].

Технология управления обеспечивает взаимодействие трех процессов: информационного процесса, процесса выработки и принятия управленческих решений, организационное воздействие на объект управления для реализации управленческого решения. Соответственно организация системы управления с технологических позиций подразумевает формирование комбинации методов и инструментов реализации этих процессов согласно избранному подходу.

Наука управления предлагает сегодня достаточно много методов и инструментов управления. Это и новые методы управления, и испытанные временем традиционные методы управления, модифицированные с учетом современных процессов в экономике и новых возможностей информационного обеспечения управления. Задача менеджера заключается в обеспечении их подбора с учетом принципа неконфликтности.

Затрудняет формирование этих компонентов методологии достаточно большой разброс мнений относительно методов и инструментов управления. Существуют два

основных подхода к определению понятия «метод управления». Представители первого подхода определяют метод управления как совокупность приемов и способов воздействия субъекта управления на управляемый объект для достижения целей организации. Во втором подходе методы управления рассматриваются как способ или совокупность способов и приемов осуществления управленческой деятельности, применяемых для реализации функций управления.

Анализ литературы показал, что авторы часто ставят знак равенства между понятиями «метод» и «инструмент управления». Так, в одних работах стратегическое управление, контроллинг, бюджетирование, планирование называют методами управления, в других — инструментами. Мы исходим из того, что метод первичен, инструмент — составная часть метода, вспомогательное средство его использования на практике.

На наш взгляд, определение метода, как и определение технологии управления, должно носить уровневый характер: методы реализации конкретного вида управленческой деятельности или функции управления, методы управленческих процедур и методы управленческих операций. И если на уровне управления системой в качестве метода мы рассматриваем стратегическое управление, то в качестве инструментов будут выступать стратегическое планирование, стратегический анализ, которые, в свою очередь, являются методом в технологии управления процедурами.

С точки зрения методологии управления конкретного предприятия информационные технологии мы рассматриваем как инструмент на любом уровне технологии управления.

Выбирая методы и инструменты управления, необходимо учитывать, что эффективность традиционных и современных технологий управления определяется не только оптимальностью их сочетания, но и уровнем умений и навыков управленческого персонала по использованию этих методов в практике управления, заинтересованностью сотрудников в их применении.

При установлении базовых процедурно-технологических решений и средств управления необходимо учитывать следующие факторы: цели и стратегия развития предприятия, подход, определяющий технологию управления, квалификация менеджеров, состояние информационной базы организации, техническое и программное обеспечение, стабильность внешней среды, характер производства.

Важной составляющей методологии управления организацией являются критерии оценки результативности и эффективности управления. Они должны согласовываться с предыдущими компонентами методологии управления.

Существуют три основных подхода к формированию критериев эффективности управления:

1. Формирование одного итогового критериального показателя, зависящего от частных показателей эффективности. В рамках этого подхода определяют аддитивные или мультипликативные критерии.
2. Формирование критериев состоит в том, что одну часть параметров эффекта, которую нужно улучшить, относят к числителю, а другую, которую нужно

уменьшить, — к знаменателю. Классическим критерием этого типа является критерий «эффект/затраты».

3. Один из параметров эффекта максимизирует или минимизирует, а остальные накладывают ограничения. Выбор подхода определяется системой целей организации.

ВЫВОДЫ

Управленческая деятельность носит продуктивный характер, что предопределяет необходимость разработки методологии управления на каждом предприятии. Методология на концептуальном уровне обеспечит видение желаемого состояния системы управления конкретного предприятия в целом. Она должна включать такие компоненты, как концепцию управления, принципиальные структурные решения, базовые процедурно-технологические решения и средства управления, критерии оценки результативности и эффективности управления. Разработка методологии управления потребует от разработчиков сочетания научных методов, в частности системного подхода, с экспертно-аналитической работой.

В научной литературе достаточно хорошо разработаны вопросы, необходимые для формирования концепции управления предприятием и принятия структурных решений.

Однако в настоящее время еще недостаточно разработана характеристика подходов к управлению, отсутствует их согласование с существующими традиционными и современными технологиями принятия и реализации управленческих решений. Это затрудняет использование научных подходов при совершенствовании систем управления на предприятиях. При выборе конкретного подхода к управлению, определяющего концепцию управления, необходимо учитывать такие факторы, как размер, стадия жизненного цикла предприятия, реакция организации, ее сложность, стабильность внешней среды.

Требует разработки вопрос методического обеспечения формирования оптимальной технологии управления предприятием. Формирование технологии управления подразумевает деление процесса управления на задачи и процедуры, а также выбор соответствующих методов и инструментов их реализации согласно избранному подходу управления. При установлении базовых процедурно-технологических решений и средств управления необходимо учитывать следующие факторы: цели и стратегия развития предприятия, подход, определяющий технологию управления, квалификация менеджеров, состояние информационной базы организации, техническое и программное обеспечение, стабильность внешней среды, характер производства.

В настоящее время недостаточно изучены возможности совмещения различных методов и инструментов управления при формировании системы управления с технологических позиций. Этот вопрос также требует дальнейшей разработки.

Список литературы

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание: пер. с англ. СПб.: Питер, 2009. 344 с.
2. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. 7-е изд., доп. М.: Институт новой экономики, 2008. 1472 с.
3. Герасимов Б. Н., Герасимов К. Б. Методология управления. Самара: СИБиУ, 2013. 488 с.
4. Детмер У. Теория ограничений Голдратта. Системный подход к непрерывному совершенствованию: пер. с англ. 2-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. 444 с.
5. Комаров В. Ф., Алоян Г. Н. Управленческие технологии как способ совершенствования менеджмента // Мир экономики и управления. 2017. № 3. Т. 17. С. 158–169.
6. Коротков Э. М. Менеджмент: учебник для бакалавров. М.: Юрайт, 2012. 640 с.
7. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. 3-е изд. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008. 672 с.
8. Новиков А. М., Новиков Д. А. Методология: словарь системы основных понятий. М.: Либроком, 2013. 208 с.
9. Пирогов В. И., Завьялов С. К., Мукушев Г. Р. Технологизация — путь совершенствования управления предприятием // ЭКО. 2007. № 5. С. 130–149.
10. Смирнов Э. А. Теория организации: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2008. 248 с.
11. Теория управления: учебник для вузов / под ред. А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухина. 3-е изд. доп. и перераб. М.: РАГС, 2015. 557 с.
12. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: Учебник. 6-е изд., пер. и доп. М.: ИНФРА-М, 2013. 344 с.

Статья поступила в редакцию 28.11.2017