Методология формирования аналитического инструментария организации управления

тема диссертации и автореферата по ВАК 08.00.12, 08.00.05, доктор экономических наук Горшкова, Людмила Алексеевна  
  
2003

**Автор научной работы:**

Горшкова, Людмила Алексеевна

**Ученая cтепень:**

доктор экономических наук

**Место защиты диссертации:**

Нижний Новгород

**Код cпециальности ВАК:**

08.00.12, 08.00.05

**Специальность:**

Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности в т. ч.: теория управления экономическими системами; макроэкономика; экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; логистика; экономика труда; экономика народонаселения и демография; экономика природопользования; землеустройство и др. )

**Количество cтраниц:**

392

## Оглавление диссертации доктор экономических наук Горшкова, Людмила Алексеевна

Введение.

1. Подход к анализу системы управления организацией

1.1. Организация как хозяйствующий субъект экономики.

1.2. Анализ системы управления - составляющая концепции бизнес-анализа.

1.3. Современное состояние теории и практики анализа системы управления.

Выводы.

2. Аналитический инструментарий исследования системы управления организацией

2.1. Компоненты управления аналитического инструментария системы.

2.2. Технология применения оценочных методов аналитических исследований.

2.3. Механизм реализация поисково-оценочных методов анализа.

2.4. Организация информационного обеспечения и разработки аналитических решений.

Выводы.

3. Анализ структур системы управления и оценка ее эффективности

3.1. Оценка эффективности системы управления.

3.2. Диагностика структурно-информационных элементов системы управления.

Выводы.

4. Анализ организационно-поведенческих компонентов субъекта управления

4.1. Оценка управленческого персонала организации.

4.2. Анализ организационной культуры субъекта хозяйствования.

Выводы.

## Введение диссертации (часть автореферата) На тему "Методология формирования аналитического инструментария организации управления"

Актуальность темы исследования и степень ее разработанности

Успешность проведения экономических реформ в России, стабилизация основных отраслей и ориентация на экономический рост в решающей мере зависит от эффективного управления хозяйствующими субъектами. Этим определяется серьезное внимание, которое уделяется в настоящее время переподготовке и повышению квалификации управленческих кадров, разработке и совершенствованию информационных технологий и организации управления на всех уровнях - от народного хозяйства в целом до отдельных бизнес-единиц.

Являясь важнейшим ресурсом субъектов хозяйствования, управление представляет собой одну из сложнейших сфер человеческой деятельности. Многообразие подходов к управлению, представленное в работах отечественных и зарубежных ученых (И. Ансофф, А.А. Богданов, М. Вебер, Д.М. Гвишиани, П. Дракер, С.Е. Каменицер, О.В. Козлова, Б.З. Мильнер, А.Г. Поршнев, С. Роббинс, З.П. Румянцева, Г. Саймон, Ф. Тейлор, JI. Урвик, Э.А. Уткин, А. Файоль, X. Эмерсон и др.) свидетельствует о том, что организационная наука находится на этапе стремительного развития и еще не обрела четко очерченных форм.

В связи с изменившейся к началу XXI века «картиной мира» упор на предсказуемость, который делался основоположниками управления, уступил место пониманию власти случая. Если в начале прошлого века концепция управления основывалась на предположении, что главные проблемы - неопределенность и бессмысленные затраты, то в соответствии с современной управленческой парадигмой проблемы трактуются как хаос, сложность, а их следствие - потеря цели.

В этих условиях образ действий отдельного хозяйствующего субъекта есть результат выбора из множества вариантов поведения. Успех вознаграждает тех, кто умеет анализировать представившиеся возможности, на ходу испытывать и отбирать жизнеспособные альтернативы, соответствующие поставленным целям. Генерирование и оценка вариантов — основное назначение аналитической составляющей управления.

Изменения системы общественных отношений и условий функционирования субъектов хозяйствования предопределили необходимость серьезной трансформации аналитического инструментария управления. В условиях развития свободной конкуренции, интенсификации жизненного цикла организации, внедрения гибких автоматизированных производств и новых информационных технологий принципиальной становится не только диагностика эффективности работы предприятия с позиций интенсивных факторов и резервов производства, но и организации управления.

Наиболее актуален анализ системы управления в тех случаях, когда не удается применить операционные методы снижения или сохранения на стабильном уровне издержек, повысить производительность труда, закрепить и расширить ниши на внутреннем и внешнем рынке и привлечь дополнительные финансовые ресурсы.

Анализ системы управления принципиально необходим при принятии решения об изменении структуры хозяйствующих субъектов или значительном изменении масштабов их деятельности, расширении номенклатуры выпускаемой продукции, выходе на новые рынки, изменении ситуации на рынке ресурсов, освоении производственных процессов, обосновании стратегии развития предприятия.

Побудительным мотивом к проведению организационного анализа является стабильная перегрузка или смена высшего руководства и большей части управленческой команды. Анализ систем управления актуален в случае возникновения глубоких и устойчивых разногласий по организационным вопросам, в частности распределению функций, прав, обязанностей, ответственности, власти и другим аспектам делегирования полномочий.

Даже в условиях благоприятного психологического климата в коллективе, сохранения устойчивого ассортимента продукции, стабильных процессов производства и сбыта при наличии тенденции роста масштабов деятельности наблюдается необходимость в структурных преобразованиях, которым должен предшествовать организационный анализ.

Аналитический процесс при изменении стратегии предприятия неизбежно сопровождается корректировкой в структуре независимо от того, является ли производство многопрофильным или однородным. Улучшение организационных форм нередко способствует выработке новых и более гибких стратегических решений. Перераспределение задач, прав, ответственности, информационных потоков, повышение квалификации либо улучшение мотивации персонала способствуют росту эффективности организации за счет совершенствования системы управления.

Инновационные задачи стратегической и структурной направленности не могут быть решены независимо друг от друга. Тем не менее, приоритет отдается целям, распределению ресурсов по основным программам, позволяющим наиболее полно реализовать стратегию предприятия. Это связано с тем, что большинство серьезных проблем на крупных предприятиях имеют стратегический характер.

Необходимым компонентом анализа системы управления является оценка состава, квалификации и загруженности управленческого персонала. Серьезную нехватку работников определенных специальностей невозможно восполнить достаточно быстрой подготовкой их внутри предприятия или набором со стороны. Такой фактор важно учесть при распределении функций в рамках имеющейся или проектируемой структуры и разработке ручных и автоматизированных технологий оценки управленческих ресурсов.

Несмотря на актуальность, теоретико-методологические основы анализа систем управления разработаны недостаточно. Практически отсутствует теоретическая основа для проведения целевого анализа, диагностики организационно-функциональной структуры и информационной системы хозяйствующих субъектов. Существует также целый спектр научных проблем анализа управленческого персонала и организационной культуры, в значительной мере предопределяющих эффективность системы управления хозяйствующего субъекта. По-прежнему остро стоит вопрос об информационном обеспечении аналитических процессов и организационной поддержке решений аналитиков. Недостаточно исследованы, что очень принципиально, методологические проблемы, связанные с определением характеристик системы управления, подлежащих оценке, выбором методов диагностики управляющей подсистемы.

Во многих случаях о достижениях хозяйствующего субъекта свидетельствуют наряду с количественными показателями, качественные параметры системы управления, такие как интеллектуальный потенциал, полнота и комплексность использования информационных технологий, уровень корпоративной этики, принципы стимулирования, ответственность, дисциплина и прочие характеристики.

В силу указанных факторов при разработке организационных решений целесообразно ориентироваться не только на традиционные инструменты экономического анализа, предназначенные главным образом для осуществления детерминированного моделирования, изложенные в трудах М.И. Бака-нова, С.Б. Барнгольц, Н.А. Блатова, Н.Р. Вейцмана, А.Г. Грязновой, Н.В. Дембинского, Д.А. Ендовицкого, О.В. Ефимовой, Н.Д. Ильенковой, И.И. Ка-ракоза, З.В. Кирьяновой, В.В. Ковалёва, М.И. Кутера, Л.Г. Макаровой, A.M. Маргулиса, М.В. Мельник, Е.А. Мизиковского, В.Ф. Палия, Г.В. Савицкой, П.И. Савичева, Р.С. Сайфулина, Е.С. Стояновой, С.К. Татура, Г.М. Тация, В.А. Тереховой, А.Я. Усачева, А.Д. Шеремета и других отечественных ученых, но и на эвристические методы анализа, разработанные в публикациях А.Н. Бессонова, М.М. Бирштейн, Р.Ф. Жукова, Э. Наумана, Д.Р. Рейльяна, Т. Саати, Е.А. Чучалова, Г.П. Щедровицкого и других исследователей. Эти методы не подкреплены объективными математическими моделями, а опираются в значительной мере на интуицию, опыт специалистов, выводы по аналогии, нечеткую логику, методы активной коллективной работы (мозговой штурм, деловые игры). При условии развития и адаптации методы, учитывающие индивидуальные особенности лиц, принимающих решения, их групповые интересы наиболее адекватны задачам организационного анализа.

Актуальность проблемы анализа систем управления организациями, фрагментарность теоретической базы, недостаточная методологическая и практическая проработка решений определили выбор темы диссертации, её направленность.

Цель и задачи исследования

Цель диссертационного исследования состоит в формировании методологии анализа системы управления хозяйствующими субъектами в соответствии с изменившейся управленческой парадигмой.

Исходя из поставленной цели, в диссертации решены следующие задачи.

1. Формирование представления об объекте аналитического исследования: изучение эволюции организации с точки зрения различных школ и подходов к управлению; определение элементов и структурных связей хозяйствующего субъекта, подлежащих диагностике в соответствии с современными условиями хозяйствования.

2. Развитие основных позиций отечественной аналитической школы в области методологии анализа системы управления организацией как самостоятельного направления бизнес-анализа субъекта хозяйствования: выявление особенностей реализации аналитических процессов в различных условиях функционирования организации, причин трансформации сложившейся трактовки аналитического инструментария; определение сущности и направлений исследования объекта и субъекта управления на предприятиях разных организационно-правовых форм; выбор подходов к определению комплексов аналитических задач и построению функциональной модели бизнес-анализа.

3. Проведение исследований по анализу целей, организационных и функциональных структур, информационной системы, состава руководителей и специалистов, организационной культуры: систематизация основных теоретических положений и методических подходов к организации анализа системы управления субъектами хозяйствования; определение основных характеристик объекта изучения; диагностика его состояния; определение важнейших направлений совершенствования аналитического инструментария, используемого для обоснования управленческих решений разной направленности и временного горизонта.

4. Разработка методологии анализа системы управления организацией с учетом целевой направленности субъекта хозяйствования: выделение структурных компонентов аналитического инструментария; создание принципиальной схемы анализа; определение принципов реализации аналитического исследования; выявление показателей и параметров оценки; выработка методических положений по использованию эвристических методов, условий и предпосылок повышения их результативности; методик и технологий оценки эффективности управляющей подсистемы; проведения анализа структурных элементов и организационно-поведенческих компонентов систем управления; выполнение серии прикладных работ аналитической направленности.

5. Подготовка рекомендаций по совершенствованию организации анализа в управляющей подсистеме: определение состава и источников формирования информационной базы анализа субъекта управления; формирование требований к качеству аналитической информации; выделение особенностей и определение способов организации работ субъектов управления и средств их комплексной автоматизации.

Объект исследования — системы управления хозяйствующими субъектами (юридическими лицами) в условиях развития свободной конкуренции и интенсификации жизненного цикла организации.

Предмет исследования - аналитический инструментарий, используемый при оценке, обосновании и развитии системы управления организациями различных организационно-правовых форм и отраслевой направленности.

Теоретико-методологической базой исследования послужили труды указанных ранее ведущих отечественных и зарубежных ученых по теории управления организациями, теории экономического анализа, принятию управленческих решений.

При исследовании использовались материалы Госкомстата РФ, публикации периодической печати, рекомендации конференций, семинаров. Первичная информация о деятельности предприятий Нижегородской области получена в результате их выборочного обследования и углубленной диагностики.

Для сбора информации о системах управления широко использовались социологические опросы руководителей и специалистов обследуемых предприятий и их партнеров.

В основу исследования положен диалектический метод познания, предполагающий изучение экономических отношений и явлений в развитии и взаимосвязи; системный подход, обеспечивающий целевую направленность управленческих решений, учет внутренней структуры субъекта хозяйствования и его внешних связей; общенаучные методы познания (анализ, синтез, индукция и дедукция), статистические методы (сравнение, элиминирование), моделирование и эвристические методы.

Исследования проведены с позиций междисциплинарного подхода и системы видения организационной науки. Методологическая и эмпирическая база работы формировалась в процессе тридцатилетней консультационной, игротехнической, преподавательской и внедренческой деятельности автора в области управления организациями различных отраслей экономики, совершенствования методологии анализа с использованием передовых информационных технологий.

Диссертация выполнена в соответствии со следующими пунктами Паспорта специальностей: п. 1.4 «Методологические основы и целевые установки экономического анализа» (08.00.12 «Бухгалтерский учет, статистика»); п. 15.1 «Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями промышленности» (08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»).

Научная новизна полученных результатов заключается в разработке и теоретическом обосновании целостной концепции анализа систем управления субъектами хозяйствования при становлении многоукладной экономики, ориентированной на эффективное функционирование организаций в условиях рыночного хозяйства.

В диссертации получены и выносятся на защиту следующие научные результаты.

1. В рамках специальности 08.00.05:

• на основе новейших управленческих концепций предложена трактовка организации, как объекта аналитического исследования, и определена система показателей, ее характеризующих с учетом особенностей функционирования в условиях рыночной экономики;

• предложены три группы характеристик, позволяющих оценивать эффективность системы управления хозяйствующих субъектов, проявляющуюся через конечные результаты функционирования объекта управления, отражающие содержание и организацию управленческого процесса, описывающие отдельные элементы субъекта управления;

• в результате систематизации методических подходов к анализу и оценке организации систем управления разработаны методики их диагностики; уточнены и упорядочены показатели и параметры, используемые при целевой, организационно-поведенческой и структурной диагностике;

• выявлены типичные предпосылки и условия повышения эффективности систем управления;

• предложены направления совершенствования инструментария, используемого для обоснования управленческих решений по определению миссии, целей, организационной и функциональной структур, информационной системы, потенциала управленческой команды, организационной культуры хозяйствующего субъекта, т.е. эвристических методов обоснования управленческих решений;

2. В рамках специальности 08.00.12:

• по результатам выявления особенностей реализации аналитических процессов в различных условиях функционирования организаций, определения причин трансформации трактовок аналитических исследований обосновано понятие «бизнес-анализ», сформулированы и раскрыты его цели, основные направления и особенности информационного обеспечения;

• дана типология видов «бизнес-анализа» на стадиях обоснования стратегии развития организации и реализации ее выполнения; показаны условия их применения; предложен подход к определению комплекса аналитических задач, построению функциональной модели «бизнес-анализа»; выявлены ее свойства; разработана деловая игра и другие эвристические методы;

• выделен в рамках «бизнес-анализа» организационный анализ как инструмент обоснования организационно-управленческих решений, средство оценки эффективности управления, способ прогнозирования будущих результатов бизнеса;

• предложена методика анализа системы управления хозяйствующего субъекта: выделены структурные компоненты инструментария организационного анализа; конкретизированы принципы аналитического исследования организации управления; установлены типы информационных единиц, необходимых для анализа системы управления; интерпретированы и расклассифицированы методы, адекватные организационному анализу; уточнены условия и предпосылки их применения; описана последовательность реализации эвристических методов анализа;

• определен состав информационной базы, необходимой для диагностики и принятия решений по целеполаганию, разработке стратегии предприятия, структурной реорганизации, поддержке и корректировке организационной культуры, развитию управленческого персонала;

• сформулированы ограничения, присущие аналитической информации, предложены способы обеспечения качества исходных результатных данных, разработана система организационной поддержки аналитических решений.

Практическая значимость работы

Выполненное исследование развивает недостаточно разработанное в отечественной науке направление комплексного экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности, расширяет его методологический аппарат, формирует аналитический инструментарий управления хозяйствующими субъектами.

Значимость полученных результатов определяется возможностью широкого использования разработанных и апробированных автором подходов и методов анализа системы управления с целью повышения эффективности и конкурентоустойчивости хозяйствующих субъектов.

Практическая значимость исследования состоит в том, что:

• разработанный инструментарий анализа систем управления применим для субъектов хозяйствования различных отраслей и организационно-правовых форм, поскольку имеют обобщенный и универсальный характер;

• предложенные методики и технологии оценки эффективности системы управления, анализа ее структурно-информационных элементов, диагностики управленческого персонала и организационной культуры пригодны для любых организаций;

• выдвинутые принципы моделирования аналитических процессов в части функционального, информационного и организационного обеспечения предназначены для вновь образующихся предприятий и организаций, имеющих значительный практический опыт функционирования;

• сформулированные подходы к выделению блоков функциональной модели бизнес-анализа, описанию комплексов задач, подлежащих решению аналитиками, основных блоков информационного фонда, необходимого для реализации аналитического процесса, являются универсальными; • принципы выбора, проектирования и внедрения новых информационных технологий получения аналитической информации выступают в качестве непременного условия, обеспечивающего эффективность функционирования систем управления.

Апробация и внедрение результатов исследования Исследование выполнено по плану научных работ на экономическом факультете Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского, в соответствии с единым наряд-заказом Министерства образования РФ, в рамках госбюджетных НИР: «Математическое обеспечение подсистемы учета и анализа хозяйственной деятельности предприятия в условиях АСУ» (№ гос. регистрации 0182.5010298), 1981-1984 гг.; «Исследование методов решения задач управления» (№ гос. регистрации 0182.3010300), «Исследование и разработка моделей управления» (0186.0103288), 1984-1987 гг.; «Анализ и моделирование процессов обработки экономической информации» (№ гос. регистрации 0188.0011064), 1987-1990 гг.; «Разработка и совершенствование новых информационных технологий в экономико-управленческой сфере» (№ гос. регистрации 0193.0011118), 1989-1995 гг.; «Исследование, разработка и внедрение новых информационных технологий в экономико-управленческой сфере» (№ гос. регистрации 0197.0001138), с 1997 г. по настоящее время.

Методики, рекомендации, предложения, изложенные в диссертации, использованы в практике работы открытого акционерного общества (ОАО) «ГАЗ», ОАО «Волга», ОАО «Арзамасский приборостроительный завод», ОАО «Лукойл-Нижегороднефтеоргсинтез», ОАО «Шаху не кое Хлебоприемное Предприятие», закрытого акционерного общества (ЗАО) «Авиатехмас», ЗАО «Компания Стиль-Мебель», общества с ограниченной ответственностью (ООО) «Навигатор-2000», ООО «Нижегородский Завод Пластмасс», ФУПТП «Винагропром», дорожно-строительного предприятия «Автострада» и других организаций Нижегородского региона, что подтверждено соответствующими документами о внедрении.

Полученные теоретические и практические результаты докладывались и обсуждались на 66 конференциях и семинарах. В их число входят 18 международных конференций: «Государственное регулирование экономики» (Н. Новгород, 1997, 1999, 2001, 2003 гг.), «Научные основы преподавания финансово-кредитных и учетных дисциплин» (Москва, 1999 г.), «Современный этап реформирования экономического образования в России» (Москва, 1998 г.), «Проблемы социального управления: методология, теория, практика» (Н. Новгород, 1998 г.), ISAGA-98 «Имитация и игры в профессиональном образовании и менеджменте» (Санкт-Петербург, 1998 г.), «Управление организацией: диагностика, стратегия, эффективность» (Киев, 1998 г.), «Интеллектуальная собственность и формы ее реализации» (Н. Новгород, 1997 г.), «Проблемы социального управления: методология, теория, практика» (Н. Новгород, 1997 г.), «Педагогическийменеджмент и прогрессивные технологии в образовании» (Саратов, 1997 г.), «Организация работы с персоналом» (Н. Новгород, 1997 г.), «Профессиональное последипломное образование, его проблемы и перспективы» (Санкт-Петербург, 1997 г.), «Стратегия развития персонала» (Н. Новгород, 1996 г.), «Подготовка специалистов экономического профиля: опыт, проблемы, перспективы» (Н. Новгород, 1994 г.), «Деловые игры в мире» (Санкт-Петербург, 1992 г.), «Игровые методы в образовании и научных исследованиях» (Киев, 1991 г.) и 12 Всесоюзных и Всероссийских конференций (Москва 1983, 1985, 1988, Ленинград 1990, Н. Новгород 1982, 1987, 2002, Минск 1984, Ташкент 1985, Кишинев 1988, Калинин 1989, Челябинск 1984).

Автором разработано и неоднократно продемонстрировано на конференциях (Ленинград, 1990, 1991 гг., Пенза, 1990, 1991 гг., Санкт-Петербург, 1992, 1995, 1996, 1997, 1998 гг., Самара, 1991, 1993, 1994 гг., Москва, 1997, 1998, 1999 гг., Саратов, 1997 г., Киев, 1998 г.) несколько сценариев деловых игр. Десятки раз деловые игры проводились с руководящими работниками и специалистами государственных и муниципальных структур, студентами и слушателями высших учебных заведений и образовательных структур Нижегородского региона с целью разрешения реальных управленческих проблем.

Диссертант принимал участие в американо-российском, российско-французском семинарах «Предпринимательство», «Стратегия управления» (1992, 1993 гг.), образовательном цикле «Лидер» школы бизнеса при Канадском университете Западного Онтарио (сертификат «Ведение бизнеса» 1994 г.), являлся одним из разработчиков программы «Финансовый менеджмент для малого и среднего бизнеса» при участии Швейцарского фонда технического содействия «Swiscontact» (1998 г.).

Результаты исследований использованы в учебном процессе в Нижегородском государственном университете им. Н.И. Лобачевского, Волго-Вятской академии государственной службы, Нижегородском государственном лингвистическом университете им. Н.А. Добролюбова (о чём свидетельствуют соответствующие акты) при преподавании ряда дисциплин («Теория управления», «Разработка управленческих решений», «Технико-экономический анализ», «Организационный анализ», «Управление персоналом», «Организация управленческого труда» и др.). Методологические и общетеоретические положения диссертации применяются при подготовке экономистов по специальностям «Экономика и управление на предприятии», «Менеджмент организации», «Мировая экономика», «Информационные системы в экономике», магистров делового администрирования, использованы в учебных пособиях, методических изданиях и монографиях.

Публикации

Опубликованы 3 монографии, 18 учебных пособий, более 120 научных статей, отчетов. Основные положения и выводы, представленные в диссертации, опубликованы на 82 авторских печатных листах.

Структура и объем работы

Структура диссертации обусловлена целью, задачами и логикой исследования. Работа состоит из введения, 4 разделов, с выводами по каждому разделу, заключения, 7 приложений (на 113 страницах, включающих 3 рисунка и 55 таблиц и документальных форм) и библиографии, содержащей 413 наименований.

## Заключение диссертации по теме "Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности в т. ч.: теория управления экономическими системами; макроэкономика; экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; логистика; экономика труда; экономика народонаселения и демография; экономика природопользования; землеустройство и др. )", Горшкова, Людмила Алексеевна

Выводы

1. Обосновано, что организационные цели достижимы при наличии у управленческого персонала соответствующих знаний, умений, навыков, качеств, профессиональных способностей. Назначение оценки управленческого персонала, по мнению автора, состоит в определении места служащего в организационной структуре, разработке программы его развития, определении критического размера заработной платы, установлении обратной связи с работником по профессиональным, организационным и иным вопросам, удовлетворении потребностей управленца в оценке собственного труда и его качественных характеристик.

2. Показано, что для повышения конкурентоустойчивости субъектов хозяйствования жизненно необходим регулярный анализ данных, полученных как от экспертов, так и самих работников обо всех сторонах личности и результатах деятельности каждого члена коллектива, использование качественных показателей удовлетворенности работников, определение степени понимания сотрудниками организационных и персональных целей.

3. Доказано, что создание системы оценки управленческого персонала организации одинаково сбалансированной с точки зрения объективности, простоты, затратности связано с выбором объектов, субъектов, основы, типа, вида, техники, направления оценки, проектированием форм документирования исходных данных и результатов анализа, отбором адекватных методов диагностики, разработкой методик и нормативных материалов для аналитиков.

4. В качестве объектов анализа предложено рассматривать действующий управленческий персонал (руководители, специалисты, технические исполнители) и претендентов на эти вакантные должности; проводить анализ потенциала работников аппарата управления силами специалистов по персоналу, внешних аудиторов и всех работников организации, выступающих в роли руководителей, подчиненных, коллег оцениваемого работника. Необходима самооценка, использование индивидуальных и командных оценок, выставляемых открыто и анонимно при автоматизации формализуемых аналитических операций.

5. Предложена классификация показателей и параметров, используемых при диагностике управленческого персонала. К первой группе отнесена квалификация, определяемая по уровню знаний, умений, навыков. Вторую группу представляют профессиональные качества, отражающие сторону личности, специфическую для определенной профессиональной деятельности. Третья группа - личностные качества персонала, характеризующие индивидуальные черты и свойства личности, не имеющие непосредственного отношения к профессиональной деятельности, но определяющие социальный индивид. К четвертой группе отнесены показатели, описывающие степень эффективности выполнения работ сотрудниками. Пятая группа — параметры удовлетворенности персонала условиями труда, отношениями с руководителями и т.д.

6. Выявлено, что по сравнению с показателями финансовых результатов или состояния производства, большинство параметров оценки управленческого персонала не легко измерить. Диагностика, прежде всего, связана с личным восприятием конкретных работников. Преобладающие в этом виде анализа параметры, по мнению автора, могут получать качественную оценку благодаря применению богатого арсенала эвристических подходов, выбор которых в конкретной ситуации определяется целями анализа, категорией служащих, срочностью оценки, имеющимися у аналитиков временными и финансовыми ресурсами.

7. Особое внимание уделено замерам параметров устойчивости в выполнении обязательств, инициативности, то есть организационным критериям оценки работника. Полноценная реализация оценки персонала выполнима с использованием современных информационных технологий. Последние позволяют создавать и корректировать исходные данные, вести базу данных оцениваемых лиц и экспертов, печатать документы, инструкции и формы, обеспечивать устойчивость оценок к мнению субъективно настроенных и недобросовестных экспертов, представлять результаты оценки в табличной и графической форме, проводить оценку в интерактивном режиме.

8. Методики и технологии персональных оценок управленцев апробированы в коллективах различных организаций. Результаты исследований показали, что рассмотренный подход к анализу управленческого персонала дает возможность получать сведения о прогрессе в их работе, успехах и ожиданиях. По результатам облегчается управление системой оплаты труда, обеспечивается разумная основа для вознаграждения за хорошую работу и особые достижения, появляются основания для продвижения по службе. У руководителей появляется возможность «встроить» в систему управления механизм постоянного внимания работников к устремлениям и целям организаций, на предприятиях проясняется природа ролевых конфликтов и неопределенности, характерных для отношений отдельных руководителей и их подчиненных. Применение предложенных персональных технологий позволяет вооружить сотрудников инструментарием оценки, выработать навыки, необходимые для проведения диагностики в области их трудовой деятельности.

9. Приобретенный опыт проведения оценочной деятельности управленческого персонала показывает, что использования предлагаемых персональных технологий предъявляет дополнительные требования к руководящему составу, способствует повышению его управленческой активности. Становится недостаточным выполнение только классических задач по постановке целей, принятию решений по их реализации и контролю. Необходимо развитие аналитического мышления: умения видеть проблемы, по отдельным признакам чувствовать тенденции их развития, разрабатывать направления действий, доводить их до работников. Каждый из подчиненных должен не только исполнять распоряжение руководителя, но и формировать встречные предложения на основе развития собственного потенциала и всестороннего изучения целей подразделения и организации в целом. Персонал ставится в условия, когда необходимо формировать команду единомышленников, работать в ней, воспитывая в себе восприимчивость к чужому мнению, готовность учитывать его, умение взаимодействовать и совместно достигать поставленных целей.

Ю.Измерения, используемые в персональных технологиях, — накопитель правил, ценностей и взглядов членов трудового коллектива, т.е. организационной культуры. Развитие последней предполагает ее формирование, поддержание и изменение, опирающиеся на сведения, которые получаются в результате социокультурного анализа. В качестве параметров оценки предлагается использовать тип, уровень, состояние, открытость культуры, тип руководства, управленческий стиль, конфликтность. Предлагаемый подход к анализу организационной культуры основывается на совокупности опытных методов оценки и предполагает сознательное воздействие на культуру с целью лучшей приспособляемости организации к изменению среды функционирования, восприимчивости научно-технического прогресса, решения задач социального развития коллектива и повышение эффективности хозяйствования.

11.Использование предлагаемой автором концепции и конкретных методик диагностики управляющей подсистемы позволяет поднять качество принимаемых решений на принципиально новый уровень, своевременно распознавать новые возможности и потенциальные угрозы существования предприятия и, в конечном счете, гарантировать высокую выживаемость организаций в условиях нестабильности.

Заключение

В период острых социально-экономических преобразований в России изменение принципов и методов управления в низовом звене экономики представляется не только актуальнейшей, но и разрешимой проблемой. Современным условиям, характеризующимся нарастающим темпом изменений, непредсказуемостью, присущи размытая логика и в то же самое время — новые образцы деловой активности. Возросшие неопределенность и нестабильность условий функционирования отечественных предприятий (особенно крупных) предопределили неэффективность большинства традиционных инструментов управления, а соответствующие новым реалиям механизмы практически еще не созданы.

Являясь важнейшим ресурсом хозяйствующих субъектов, управление в то же время представляет собой одну из сложнейших сфер человеческой деятельности. Многообразие подходов к управлению свидетельствует о том, что организационная наука находится на этапе стремительного развития, и ещё не обрела чётко очерченных форм. Определяя предстоящие перемены в управлении, важно обогатить имеющийся отечественный опыт достижениями мировой науки и практики, исходя из реально складывающихся факторов развития при становлении многоукладной экономики.

Аналитику в таких условиях необходимы средства достижения целей, адекватные возникающим перед ним проблемам. Нужны концептуальные орудия для построения моделей, наиболее полно отображающих ту реальность, с которой руководители имеют дело.

Исследование доказывает, что сущность анализа обусловлена той ролью, которую в определенный момент времени выполняет низовое звено экономики страны, характером отношений субъектов хозяйствования, темпом перемен в мировом сообществе. Содержание анализа меняется по мере развития смежных наук, обогащающих его методологию, изменения целей и задач конкретного этапа жизненного цикла организации и национальной экономики.

До сих пор роль и содержание анализа рассматриваются в западных и российских публикациях неоднозначно. Крупные российские предприятия, связанные с экспортными операциями и имеющие выход на международные рынки, уже стали применять механизмы управления и анализа, свойственные партнерам. Но простое копирование используемых на Западе методик для применения в российских условиях хозяйствования не может привести к успеху. Выбор средств и методов анализа должен соответствовать реальным политическим, экономическим и социальным условиям в конкретной стране с учётом её особенностей.

Сложность и уникальность положения хозяйствующих субъектов современной России обусловливает актуальность исследования и разрешения проблемы формирования аналитического инструментария организации управления.

В недалеком прошлом эффективность работы низовых звеньев экономики пытались обеспечить по результатам анализа деятельности объекта управления и поиска резервов повышения производительности труда рабочих. Но сам по себе такой ретроанализ не может обеспечить конкуренто-устойчивость субъекта хозяйствования. Единственно надёжный путь решения проблемы — прогнозный анализ всех компонентов организации.

В настоящее время преобладающая часть зарубежных и отечественных теоретических работ и практических рекомендаций посвящена финансовому анализу. Освещены отдельные аспекты анализа инвестиционной, производственной и маркетинговой деятельности предприятий. Однако разрозненные виды аналитического исследования не способны обеспечить должный эффект. Более того, все указанные направления анализа связаны с поиском резервов, заложенных в объекте управления.

В связи с получением самостоятельности организации могут выстраивать не только производственные процессы, но и систему управления в соответствии с уникальностью самого хозяйствующего субъекта. Управленческие нововведения, невозможные без анализа системы управления, иногда намного выгоднее, чем технологические. Они, как показывает накопленный автором опыт, как правило, не требуют значительных инвестиций, но реализацию их провести намного труднее, ибо они связаны с диагностикой и изменением по её результатам поведения, привычек и представлений работников, организационной культуры.

Следовательно, актуальнейшая задача, - обоснование концепции бизнес-анализа, органически объединяющего виды анализа, связанного как с управляющей, так и управляемой системой организации.

Таким образом, принципиально важно выполненное в диссертации построение функциональной модели бизнес-анализа, позволяющей обоснованно подходить к определению основных задач, реализуемых аналитиком. Эта модель характеризуется такими свойствами, как многоуровневость, перспективность, гибкость, избирательность, прогрессивность.

В работе дано обоснование необходимости реализации различных направлений анализа, приведена их характеристика, оценен уровень теоретической проработанности и практической применимости на отечественных предприятиях.

Согласно предложенному в диссертации комплексному, системному подходу, в качестве объекта анализа выступают не только внутренние компоненты организации, но и окружающая её среда. Наиболее значимым является прогнозный анализ, который способствует мобильной адаптации хозяйствующего субъекта к изменяющейся среде. Наряду с тактической оценкой ситуаций, значение приобретает стратегическая диагностика, обеспечивающая выявление конкурентныхпреимуществ предприятия и средств их достижения. Помимо регулярного анализа, подкрепляющего все управленческие процессы в нормальных условиях, актуальными становятся специальный и чрезвычайный виды анализа, позволяющие обеспечивать выживаемость организации на разных этапах её жизненного цикла.

Особо пристальное внимание в рамках названной концепции уделено анализу системы управления. В течение последнего десятилетия это направление диагностики практически не исследуется. Ввиду типизации решений по организации управляющей подсистемы, ограничения прав предприятий в отношении её построения, разработки в этой области касались исключительно структурно-функционального аспекта и опирались на традиционный арсенал методов технико-экономического анализа.

Главный результат предпринятого диссертационного исследования — разработка методологии формирования инструментария аналитического исследования системы управления. В связи с переосмыслением основополагающих начал, на которых строится управление, в работе формализовано понятие субъекта хозяйствования, уточнены элементы управляющей подсистемы. Чтобы последняя отвечала новым задачам, предложено выделить в её структуре целевой, структурный и организационно-поведенческий блоки. Состав элементов каждого блока позволил автору определить основные объекты анализа, соответствующие параметрам, методы их оценки и корректировки.

Сделан вывод, что всякая задача анализа системы управления многодисциплинарна, требует помимо сугубо управленческих умений и навыков знания экономики, социологии, психологии, юриспруденции, информатики. Причём все эти знания используются не отдельно, а в рамках одной и той же задачи, комплексно, для оценки ситуации, для поиска разумной программы действий в конкретной обстановке.

Исследования проведены в работе именно с позиций такого междисциплинарного подхода и системы видения организационной науки. Специфика анализа состоит в том, что он не может быть адекватно представлен в виде задачи формального выбора наилучших организационных решений по четко сформулированному, однозначному, математически выраженному критерию оптимальности. Это — количественно-качественная проблема, решаемая на основе сочетания формализованных методов оценки с субъективной деятельностью ответственных руководителей, специалистов и экспертов. При анализе системы управления особое значение придается методам коллективной деятельности, позволяющим посредством создания «общего организационного языка» и «общей системы отсчета» устранить некоторые из основных барьеров на пути оценки субъекта управления.

Предложенная автором концепция комплексного анализа системы управления предполагает опору на основополагающие принципы исследования: историзм, диалектичность, эмпиризм, рационализм, индуктивность, законность, своевременность организации аналитической работы. Анализ рекомендуется проводить с учетом постоянного изменения и развития методов исследования, органического объединения расчетных и эвристических подходов к оценке, активного использования новых информационных технологий в процессах диагностики, выработки и выбора вариантов решений, непрерывного развития личности аналитиков всех уровней управления, руководства организацией аналитических процессов на крупных предприятиях из единого аналитического центра.

Автором систематизированы расчетные и эвристические методы, отвечающие потребностям аналитического исследования субъекта управления. Определены ограничения и условия использования каждого метода, разработана последовательность применения несвойственных ранее для аналитической диагностики методов, приведены примеры их реализации, даны авторские предложения по конкретным методам исследования, выделены характеристики, отличающие наиболее сложные способы решения аналитических задач.

Диссертантом определены параметры и методы оценки целей системы управления, организационной и функциональной структур, компонентов информационной системы, управленческого персонала и организационной культуры хозяйствующего субъекта.

Выделенные три группы параметров для оценки эффективности функционирования системы управления подробно охарактеризованы, описаны в виде информационной модели резервов конкурентоустойчивости организации. Диссертантом определены этапы анализа стратегии хозяйствующего субъекта, отражена их сущность. Показано преобладание использования эвристических методов исследования, дана оценка частных методик анализа, предложены конкретные рекомендации по их совершенствованию, обоснована значимость введения стратегического мониторинга, позволяющего выявлять новые возможности развития и сокращения степени неопределенности положения организации.

Что касается организационной и функциональной структур, наиболее традиционных объектов анализа, автором уточнены параметры и показатели оценки, расширен арсенал ее методов, сформулированы рекомендации по выбору типов организационно-функциональных структур, дана детальная их характеристика, определены условия эффективного применения.

В диссертации выявлены предпосылки эффективного построения и функционирования информационных систем управления, предложен перечень объектов и параметров для их анализа, показаны истоки проблем, затрудняющих проведение диагностики, обозначены субъекты, способные провести аналитические исследования, предложены методики оценки.

Основным фактором, предопределяющим полноту реализации аналитических задач, является качество используемой и получаемой информации. Анализ как инструмент управления предъявляет к информации требования полноты, доступности, наглядности, сопоставимости, своевременности, достоверности, правдивости, уместности. Детальное рассмотрение сущности основных характеристик аналитических данных и подходов к реализации предъявляемых требований, проведенное диссертантом, дает возможность получать аналитические решения, способствующие эффективному управлению.

Организация аналитических работ зависит от множества факторов и в первую очередь от размеров организации. На средних и тем более крупных предприятиях, по мнению диссертанта, эту деятельность эффективнее осуществлять в рамках самостоятельного аналитического подразделения, подчиненного первому лицу организации. Круг задач, возлагаемых на организаторов аналитической работы, предопределяется спецификой исследуемых проблем, особенностями субъекта хозяйствования, установленным сроком реализации диагностики, реальностью обеспечения необходимой информацией, уровнем владения аналитиками конкретными методами и методиками.

Исполнителем всех преобразований в системе управления является персонал. Любая логически обоснованная и полностью ресурсно-подкрепленная схема преобразования в управляющей подсистеме реальна в той мере, в какой она соответствует возможностям, знаниям, умениям, навыкам, желаниям, потребностям и ценностям управленческого персонала. Новая парадигма управления ставит в центр именно человека, его профессиональные качества и нравственные принципы (применительно к руководителям - лидерские черты), направленные на обеспечение целостности процессов производства и управления.

В диссертации выделены параметры оценки управленческого персонала: квалификационные, профессиональные, личностные, дано описание характеристик результативности, удовлетворенности трудом и организацией как местом приложения сил. В работе предложена развернутая классификация персональных оценочных технологий, спроектированы и представлены документальные формы, с помощью которых возможно проводить анализ управленческого персонала с использованием новых информационных технологий.

Автором определены предпосылки и условия проведения анализа потенциала управленческого персонала, выявлены последствия его реализации, предложены меры по мотивации управленцев. В диссертации сформулированы требования, предъявляемые к руководителям и подчиненным для эффективного осуществления оценки, определен состав базы данных для проведения мониторинга, позволяющего отслеживать изменения потенциала управленческого персонала.

От умения диагностировать организационную культуру, находить меры воздействия на ее компоненты зависит успешность реализации преобразований субъекта управления. Механизмы такого влияния весьма тонки, трудно уловимы, но действенны. В диссертации предложена совокупность параметров, описывающих организационную культуру и значений, которые эти характеристики могут принимать в реальном субъекте хозяйствования, выявлены методы диагностики, предложены методики анализа, выполнены конкретные разработки по их реализации.

Результаты, полученные диссертантом, позволяют сделать вывод о необходимости исследований, как для крупных промышленных предприятий, так и малых организаций, имеющих различную отраслевую направленность. Руководители первой группы объектов, как правило, ограничиваются экспресс-анализом и оценками по отдельным компонентам системы управления. Для малых предприятий актуальны комплексная диагностика и прогнозные исследования.

Предложенные технологии анализа апробированы и внедрены в практику хозяйствующих субъектов, работающих в различных отраслях народного хозяйства. Опыт, приобретенный при проведении аналитических исследований, позволяет утверждать, что диагностика системы управления — не разовое мероприятие, а непрекращающийся во времени процесс. Осуществляться развитие системы управления должно путем сознательных преобразований на основе целенаправленного аналитического исследования.

Обобщение накопленных методических подходов и опыта проводимых реорганизаций позволило автору сформулировать целостную концепцию анализа системы управления субъектами хозяйствования, отдельные положения которой докладывались на десятках международных конференций, нашли отражения в учебных пособиях и монографиях, используемых при проведении аналитических исследований и преподавании в высших учебных заведениях.

Изложенные в данной работе результаты многолетних исследований развивают теорию анализа систем управления организациями. Непрестанная подвижность научного знания и экономики вызовет в дальнейшем необходимость изменения и совершенствования методологии анализа, но разработанные, адаптированные и апробированные подходы, по мнению автора, вносят основополагающий вклад в это непреложное движение.

## Список литературы диссертационного исследования доктор экономических наук Горшкова, Людмила Алексеевна, 2003 год

1. Абрамов А.А. Информационные аспекты системы управления промышленного предприятия: Монография. - Н. Новгород: Изд-во ННГУ, 1996.

2. Абрамова А.Е. Основы анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия. М.: Экономика и жизнь, 1994.

3. Абрютина М.С., Грачев А.К. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. — М.: Дело и Сервис, 1998.

4. Автоматизированные информационные ресурсы России. Состояние и тенденции развития: Национальный доклад. М.: Комитет при Президенте РФ по политике информатизации, 1994.

5. Автоматизированные системы обработки учетно-аналитической информации: Учебник / B.C. Рожнов и др. — М.: Финансы и статистика, 1992.

6. Адамов В.Е. Факторный индексный анализ. — М.: Статистика, 1977.

7. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М.: Изд-во «Центр экономики и маркетинга», 1996.

8. Александров Е. А. Основы теории эвристических решений. — М.: Советское радио, 1975.

9. Алексеева М. Ш. Планирование деятельности фирмы. М.: Финансы и статистика, 1997.

10. Алпатов А.А. Управление реструктуризацией предприятий. М.: Высшая школа приватизации и предпринимательства, 2000.

11. Анализ внешнеэкономической деятельности предприятий/ Под ред. А.И. Муравьева. — М.: Финансы и статистика, 1991.

12. Анализ внешнеэкономической деятельности предприятия. — М.: Просвещение, 1992.

13. Анализ и формирование организационной структуры промышленного предприятия (вопросы методологии и методики). Новосибирск: Наука, 1983.14