

Песиков С.Г

руководитель сектора управления Интернет-рекламой
Международного консорциума "Интелбизнесконсалтинг"

НАШ МИР ТАК МАЛ, НО СКОЛЬКО В НЕМ СОВПАДЕНИЙ

**развитие функций управления предприятием
в условиях глобализации и информатизации
рыночной экономики**

Продолжение. Начало в № 6/2005

Исследователи теории менеджмента по-разному подходят к понятию «функция», порой подразумевая под ним лишь ее составляющие или же, наоборот, внося в него другие значения. Традиционно при функциональном анализе происходит подмена функций системы ее свойствами, действиями, целями, методами, принципами или смешение этих разнокачественных категорий.

Базовые понятия, посредством которых различные специалисты определяют содержание понятия функции, можно представить следующими относительно однородными, но «конкурирующими» между собой списками.

Функция системы - это:

- задание, назначение, цель, «ожидания» потребителя;
- процесс, работа, действие, воздействие, исполнение, проявление свойств;
- способность к целесообразной

деятельности, действию;

- свойство, потребительское свойство, состояние;
- отношение¹.

Неточность базовых понятий и сложность их однозначного определения и толкования терминов привела к большому разнообразию описания функций предприятия. Например, Х. Эмерсон в качестве таковых называл:

- 1) четкую формулировку идеалов и поставленных целей;
- 2) здравый смысл;
- 3) метод оптимизированной производственной технологии (компетентная консультация);
- 4) дисциплину;
- 5) честное ведение дела менеджерами;
- 6) ведение точного, адекватного и постоянного учета;
- 7) диспетчеризацию;
- 8) применение стандартов и графиков (норм и расписания);
- 9) ориентирование на стандартные условия (нормирование условий);
- 10) стандартизацию операций

(нормирование операций), регламентирование времени;

11) стандартные практические инструкции, зафиксированные в письменной форме;

12) вознаграждение за эффективный труд.

Как видно, некоторые из принципов Х. Эмерсона до сих пор считаются функциями, например, *учет, инст-руктирование, вознаграждение за труд* и др.

А. Файоль предложил не принципы, а элементы:

1) предвидение;

2) организацию;

3) распорядительство;

4) координацию;

5) контроль.

П. Керженцев дал следующую классификацию основных элементов организации:

1) цель;

2) тип организации;

3) методы;

4) люди;

5) материальные средства;

6) время;

7) контроль.

Иные классификации, опирающиеся на разные подходы и не всегда имеющие одинаковую целевую направленность, тем не менее, рас-

полагают общими элементами, описывают и порой предвосхищают современные толкования организации и описания ее деятельности. Некоторые авторы полагают, что функции менеджмента можно представить в форме цикла с *непрерывным движением*. Чаще всего планирование считают начальной фазой цикла, так как без него невозможно осуществление других функций в силу их целеполагания в рамках планирования.

Существует определенная логика и взаимосвязь в процессе реализации функций, обусловленная логической последовательностью процесса управления. Такой точки зрения придерживается, в частности, В. Керимов². Он выделяет четыре стадии этого процесса.

На *первой* стадии ставится цель функционирования управляемого объекта, определяются количественные характеристики развития. На *второй* организуются необходимые условия для его функционирования. На *третьей* ведется учет и контроль состояния объекта с точки зрения промежуточных или конечных результатов, которыми оценивается степень достижения целей. На *четвертой* осуществляется регулирование отклонений, возникающих в ходе реализации целей, а также стимулирование.

Каждая из стадий предполагает осуществление адекватных функций. На первой стадии осуществляются экономический анализ, прогнозирование, принятие решений и планирование. На второй стадии происходит координация функций и формирование структур управления, что в целом означает появление организации. Третья стадия от-

некоторые авторы
полагают, что функции
менеджмента можно
представить в форме
цикла с непрерывным
движением

вечает за реализацию функций учета и контроля. На четвертой стадии реализуются процессы регулирования. Однако эти положения в сравнении с другими не являются бесспорными.

А. Злобин³, рассматривая цепочку управленческих функций, исходным моментом определяет учет, за которым следуют анализ, синтез, планирование, регулирование, а замыкает этот процесс контроль. Цикл общих функций управления, таким образом, замыкается связью «контроль - учет». Он особо отмечает отсутствие необходимости выделять функцию целеполагания, поскольку цель присутствует в каждой из шести функций, не допуская их бесцельности.

Если исходить из наиболее распространенных названий функций: *планирование, организация функционирования системы, мотивация и контроль* или близких к этой классификаций, то, на наш взгляд, цикличность здесь не столь значима, и нетрудно разделить цикл на фазы.

Цикл означает, прежде всего, последовательность, а не одновременность. И, тем не менее, сам подход со стороны цикла или процесса весьма продуктивен и перспективен. Начало такому подходу, согласно проведенному автором исследованию, было положено Ф. Дунаевским⁴. Он выделял функции именно как фазы организационного процесса. Его подход основан на последовательности, которая представлена как замкнутая, охватывающая весь хозяйственный комплекс (предприятие) система с содержанием функций, образующих весь организационный процесс в динамике. Он различал три основ-

существует

определенная логика

и взаимосвязь в процессе

реализации функций,

обусловленная

логической

последовательностью

процесса управления

ные фазы организационного процесса.

Фаза починная (инициации). Протекает от первого замысла организации до реального формирования аппарата организации.

Фаза устроительная (ординации). Проходит от самого начала формирования организации до начала ее текущей деятельности.

Фаза распорядительная (администрации). Осуществляется аппаратом управления как текущее руководство всей деятельностью организации.

Каждая из этих фаз может быть расчленена на звенья, более или менее сходные для всех фаз, и предполагает осуществление определенных функций.

I. Починные функции (инициации):

1. Установление задач организации.
2. Определение способов решения задачи.
3. Обеспечение осуществительной силы.

II. Устроительные функции (ординации):

1. Установление состава потребных активностей.

2. Определение состава исполнителей.

3. Обеспечение стимуляции исполнителей.

III. Распорядительные функции (администрации):

1. Установление оснований распоряжений.

2. Определение содержания распоряжений.

3. Обеспечение исполнения распоряжений.

Выделение такого рода функций интересно не столько их набором, отличающимся от других классификаций, сколько последовательностью и относительной замкнутостью цикла. Дунаевский значение своей схемы видел в том, что она может явиться остоном для обоснования замкнутой целостной системы рационализаторских мероприятий⁵.

Действительно, современная концепция управления проектами предполагает, что проект есть совокупность групп процессов, которые представляют собой замкнутый цикл. И в этой части группы процессов и подпроцессов управления проектами в значительной мере соответствуют предложенной классификации.

Интересным представляется подход, предложенный в свое время О. Дейнеко⁶.

Во-первых, он рассматривает управление как ряд последовательных циклов с набором функций: исследовательских, проектных, нормативных, плановых, организационных, обеспечивающих, сбытовых, учетных, контрольных, аналитических.

Во-вторых, технология управления,

по мнению Дейнеко, осуществляется в рамках трех основных последовательных циклов:

1) информационного цикла;

2) логико-мыслительного цикла - выработки и принятия управленческих решений;

3) организационного цикла - организационного воздействия на объект управления для реализации решения.

Таким образом, современный процесс управления является сложным, требующим как огромного массива разнообразной информации для принятия управленческих решений, так и квалифицированного анализа информации, координации действий всех, порой многочисленных, субъектов управленческих решений и их исполнителей.

Окончание следует

¹Кравченко В.Ф., Кравченко Е.Ф., Забелин П.Ф. Организационный инжиниринг. Учебное пособие. - М.: ПРИОР, 1999.

² Керимов В. Производственный менеджмент и управленческий учет // Консультант директора, 2001. №18 (150).

³ Злобин А.Т. Просто о сложном: организация и управление производством. - М.: Московский рабочий, 1987.

⁴ Дунаевский Ф.Р. Комплексность в организации // Всеукраинский институт труда. Вып 2. О предпосылках рациональной организации. - Харьков, 1928.

⁵ Злобин А.Т. Просто о сложном: организация и управление производством. - М.: Московский рабочий, 1987.

⁶ Дейнеко О.А. Современный организатор производства. - М.: Экономика, 1984.