

наш мир так мал, но сколько в нем совпадений

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

Окончание.

Начало в № № 6, 8 / 2005

Современный процесс управления предприятиями требует не просто большого, а огромного массива разнообразной информации. Он необходим для принятия управленческих решений, квалифицированного анализа информации, координации действий всех субъектов как принимающих такие решения, так и их исполнителей. Это приводит к трансформации и естественной интеграции функций управления, приобретающих иное качество и назначение.

Функции организации так же системны, как и организации, чью динамику они отражают. Объединение функций в совокупность формирует целое с новым качеством. Так, системность и интегрированность отличают такие функции, как контроллинг и рационализация.

Как видно, результатом функционального анализа порой являются неоднозначные классификации и формулировки функций, сделанные разными специалистами для одной и той же системы. Подводя итог анализу точек зрения относительно классификации функций, представляется необходимым сформировать следующие группы функций.

1. Функции назначения предприятия: определяют его роль как экономического субъекта.
2. Функции предприятия: определяют направления его действий по реализации функций

Песиков С.Г.

*руководитель
сектора управления
интернет-рекламой
Международного
консорциума
"Интелбизнесконсал-
тинг"*

назначения. В свою очередь, функции предприятия можно подразделить на общие (выполняемые всеми без исключения предприятиями: например, учет и др.) и особенные функции (выполняемые конкретным предприятием в соответствии с его назначением, масштабом, организационно-правовой формой, целями и пр.).

3. Функции управления предприятием: определяют виды воздействия на элементы предприятия, необходимые для реализации функций предприятия. Поскольку любое управленческое воздействие - это результат управленческих решений, целесообразный отклик на действия внутренних и внешних для предприятия контрагентов, то «родовая» функция управления - принятие решений - нуждается в инфраструктуре. Поэтому данные функции подразделяются на *собственно* функции управления и функции *поддержки* управления. Так, функции управления производны от функций предприятия, которые, в свою очередь, производны от функций назначения.

Разброс точек зрения относительно видов функций управления отражает сложность и системность этой фундаментальной категории в системе управления, невозможность найти единый, универсальный принцип классификации.

По мнению О. Виханского и А. Наумова, для того, чтобы считаться таковой, функция управления должна иметь четко выраженное содержание, разработанный процесс ее осуществления и определенную структуру, в рамках которой завершается ее организационное обособление. Эти характеристики составляют критерии функций. К ним относятся содержание, процесс и структура.

Содержание функции отвечает на вопрос, какие действия осуществляются в рамках данной функции: *процесс реализации функции* - какова логическая последовательность осуществляемых в рамках функции действий, что за чем должно следовать, чтобы функция выполнялась; *структура функции* - каким образом

***функции
организации так
же системны, как
и организации,
чью динамику
они отражают***

формально связаны между собой действия, составляющие данную функцию.

Содержание, процесс и структура являются теми направлениями, по которым проводится ее анализ. Результаты этого анализа могут служить основой для развития функции выделения из нее новой функции или изъятия за ненадобностью данной функции из организации.

Относительно первичности функции или структуры мнения ученых расходятся. Питерс и Уотермен считают структуру производной от функции. В настоящее время активно используется системный подход, в соответствии с которым «функция первична, структура вторична». Однако Э. Смирнов формулирует принципы функционирования систем, разделяя их по отношению к статическим и динамическим системам или их состояниям. Для статического состояния организации наивысший приоритет должна иметь функция, для динамического - структура¹.

В современных рыночных условиях происходит значительное изменение характера функций управления предприятием. Усложнение взаимодействия с внешним окружением привело к росту функций современного предприятия. По мнению автора, в настоящее время появилась необходимость ориентироваться на ключевые оценочные критерии классификации функций. Одним из них является роль и значение функций в нацеленности их на достижение миссии и цели деятельности предприятия.

Миссия у всех предприятий, как правило, различная. Что касается цели, то главная из них, она же единственная, закреплена в действующем законодательстве – получение прибыли. По своему усмотрению предприятия могут формулировать и другие цели в области повышения уровня материального благосостояния работников, привлечения коллектива к управлению предприятием и т.д. Исходя из этого, по мнению автора, представляется возможным выделить следующие виды функций управления, которые можно отнести к общим. В их рамках детально реализуются специальные

***функция
управления должна
иметь четко
выраженное
содержание,
разработанный
процесс ее
осуществления
и определенную
структуру***

функции, присущие решению более углубленных задач конкретной общей функции.

Подготовительно-креативные функции: генерирование идей; стимулирование притока идей; фиксация идей; подготовка процессов внедрения идей; организация процесса подготовки планов по притоку идей. На этом этапе организация должна стимулировать приток идей, новаций, рационализаторских и иных инициативных предложений, фиксировать их, систематизировать, осуществлять их отбор, готовить планы и процессы для их последующего внедрения.

Организационно-внедренческие функции: планирование внедрения; описание процесса внедрения; организация внедрения; сопровождение внедрения; контроль внедрения; анализ процесса внедрения; внесение корректив в производственный процесс; формулирование предложений по совершенствованию процесса внедрения, повышению его эффективности. На этом этапе производится внедрение новых идей в процессе производства, при необходимости - организация новых производств и новых производственных процессов.

Третья часть функций – *целезавершающие функции*, то есть функции, направленные на успешное завершение начатого процесса, материализующиеся в заранее намеченном результате, т.е. в достижении цели. Это может быть получение прибыли, повышение конкурентоспособности, рождение нового изделия, нового процесса нового алгоритма, нового рекламного проекта, завершающегося покупкой рекламируемого продукта, и т.п.

К таким функциям относятся: а) планирование процесса завершения; б) конкретизация параметров нужных результатов; в) подготовка фиксирования процесса завершения; г) функция обобщения проведенного изменения; д) функция выработки рекомендаций по дальнейшему совершенствованию процесса с учетом анализа всех циклов – от зарождения идеи до получения конкретного результата.

Четвертый вид функций – *интегрирующе-ба-*

***усложнение
взаимодействия
с внешним
окружением
привело к росту
функций
современного
предприятия***

**в настоящее время
появилась
необходимость
ориентироваться
на ключевые
оценочные
критерии
классификации
функций**

лансирующие функции. Их задача - моделирование всех трех этапов производственного процесса. В связи с тем, что функции и организация оплаты разных категорий работников разделились, внутри предприятий возникли острые противоречия в части критериев оценки результатов труда и его оплаты применительно к таким работникам, как генераторы идей, производственники и сбытовики. Каждый из них зачастую считает себя главной фигурой на производстве, что вредит достижению максимально возможного результата.

Однако нужно подчеркнуть, что все эти функции пронизывает пятый вид функций, к которому относятся *функции информационного обеспечения* производственной деятельности предприятий и адекватные им *функции управления информацией* в системе всего комплекса и на уровне каждой из функций управления предприятием.

В настоящее время все функции управления проходят испытание на предмет необходимости соответствия и адекватной трансформации их содержания, характера и направленности по отношению к стремительно изменяющимся производственным отношениям, главными признаками которых становятся обостряющаяся конкуренция, глобализация мировой экономики, резкие изменения в экономическом положении различных государств, формирование транснациональных корпораций и иных крупных альянсов. Отсюда следует, что соотношение функций управления целесообразно анализировать с учетом оценки степени их информативности.

¹ Смирнов Э.А. Теория организации: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2002.