

СИСТЕМАТИКА ФУНКЦИЙ И МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

1. Необходимость систематики и саморефлексии в управлении

Как известно, управление возникло в процессе **разделения труда** на заре истории человечества и в настоящее время составляет важнейшую часть общественного бытия. Без него невозможна никакая совместная деятельность людей, эффективный менеджмент становится важнейшим ресурсом и решающим фактором успешного функционирования и развития как предприятия, так и региона, государства или мирового сообщества.

Управление в социальных системах представляет собой сложнейшую сферу человеческой деятельности и, по мнению ведущих ученых, является сплавом эффективной практики, древнейшего искусства и новейшей науки [1-4].

Однако существующий в настоящее время конгломерат **«практики, теории и искусства управления»** как правило эклектически использует различные подходы и достижения многих управленческих школ и направлений, поэтому давно возникает вопрос о выявлении и использовании наиболее общих и универсальных законов, категорий и методов, упорядочивающих и формирующих единый базис в разнородном пространстве науки и практики управления. Фактически речь идет о формировании не только **общей теории управления** в социальных системах, но и **философии управления** как области философского знания и пограничной дисциплины, логически и системно связывающей *философию* и *управление*. При этом **философия управления** возникает не только как результат применения **философского знания**, в том числе общей методологии, **к сфере управления**, но и как **общая теория, систематика и саморефлексия** в управлении, то есть **«внутреннее знание» науки управления** о самой себе [5].

Актуальность вопроса обостряется продолжающимся системным кризисом в России, который справедливо называют **кризисом управления**. Радикальная реформа, осложненная мировыми кризисными процессами, привела к глубоким изменениям во всех сферах российского общества. Дальнейшая деятельность по продолжению реформ сталкивается с трудностями **теоретического и методологического** характера.

Попытки преобразования сверху планово-директивной экономики в децентрализованную рыночную, а также формирования правового государства и гражданского общества в условиях распада прежней системы ценностей и связанных с ней социальных институтов, показали необходимость не только глубокой **философской рефлексии** динамики общественных процессов, но и формирования совершенно новой **управленческой культуры** (так же как новой предпринимательской и экономической культур).

Как ни странно, один из простейших, но необходимых и важнейших системных и методологических вопросов - **упорядочение и систематика функций управления** - до сих пор не получил хорошего освещения в работах и учебниках по управлению и требует развития. Дело в том, что некоторые функции управления появляются за счет разделения труда – и их называют

конкретными или *специализированными* функциями управления, другие возникают при реализации **этапов работ** управленческого цикла на любом рабочем месте, и их называют *общими* функциями управления.

2. Общие функции управления

В классических работах по менеджменту вводится четверка (или пятерка) **общих функций управления**: **планирование, организация, мотивация и контроль** (А. Файолем добавлена **координация**) [4]. Одним из основных **определений управления** (менеджмента) является именно выполнение этих функций. В современных учебниках по управлению в перечень общих функций дополнительно включаются **прогнозирование, учет и регулирование** [6]. И в теории, и на практике широко используются также и другие функции управления, которые также вводятся в **ранг общих**: это и информирование, и делегирование, и стимулирование, и убеждение, и моделирование, и пр.

В **методологических** и **дидактических** целях для объединения разрозненного множества **общих функций управления** в целостную логическую систему инструментов, автор предлагает использовать в качестве опорной схемы **матрицу (М) общих функций управления (ОФУ)**, которая полезна как преподавателям и - в особенности - студентам, так и управленцам-практикам (рис. 1).

По горизонтали четыре **классические общие функции** управления выстроены в соответствии с **управленческим циклом**: **планирование, организация, мотивация и контроль**. Если обозначить их в качестве **«родовых понятий»**, то по вертикали можно провести их **«развертку»** в рядоположенные, связанные с ними по содержанию и широко используемые в настоящее время, конкретные **виды** общих функций управления.

Классический управленческий цикл

	ПЛАНИРОВАНИЕ	ОРГАНИЗАЦИЯ	МОТИВАЦИЯ (АКТИВИЗАЦИЯ)	КОНТРОЛЬ
<i>Развертка видов</i>	Прогнозирование	Координация	Стимулирование	Учет
	Проектирование	Делегирование	Убеждение	Анализ (аудит)
	Моделирование	Информирование	Влияние	Корректировка
	Программирование	Коммуникации	Принуждение (Лидерство)	Регулирование (Контроллинг)

Рис. 1. Матрица общих функций управления – М ОФУ (опорная схема)

Структура этой опорной схемы позволяет наполнять **обобщенным** или **развернутым** содержанием поэтапное выполнение любой из **конкретных** (специализированных) **функций** управления на **любом рабочем месте**

независимо от использования **функционального, процессного** или **проектного** управления, которые (исходя из специфики предприятия и ситуации) могут обеспечить высокую эффективность за счет **разделения и интеграции** труда, в том числе – выполнение технологического **ряда процедур** при разработке и реализации **управленческих решений**.

Планирование тесно связано с **прогнозированием, проектированием и программированием**, при этом широко используются **моделирование**, например, в виде функциональных или структурных схем предприятия (как предмет анализа и целевая задача по совершенствованию системы управления предприятием).

Организация включает в себя **координацию** работ исполнителей – по горизонтали. Полномочия и права могут **делегироваться** по вертикали: как сверху вниз, так и снизу вверх. Если руководитель делегирует исполнителю права, то передает и долю ответственности; при этом ответственность не передается полностью, а «расщепляется». Одной из основных функций управления является **информирование** исполнителей, без которого невозможны как разработка, так и реализация управленческих решений. С информированием тесно связаны **неопределенность** (при разработке) и **риски** (при реализации) управленческих решений. Очевидно, что передача информации невозможна без организации способов (системы) **коммуникации**.

Столбец **«Мотивация»** лучше озаглавить термином **«Активизация»**, поскольку этот обобщенный термин введен для обозначения как **мотивации**, так и **стимулирования, убеждения и принуждения**. **Мотивация** является основой деятельности (в том числе – творческой), связанной с реализацией потребностей человека, поэтому эта функция соответствует высшему уровню квалификации менеджера, создающего **внутренний мотив** у подчиненного. Если не удастся замотивировать исполнителя, тогда применяется **стимулирование**, которое всегда является **внешним** («стимул» – заостренная палка для того, чтобы погонять животных). **Убеждение** и **влияние** используются лидерами для психологического и логического воздействия на персонал. **Принуждение** используется руководителем, когда другие способы воздействия на исполнителя оказываются недейственными; или при отсутствии соответствующей квалификации руководителя; или в экстремальных ситуациях (которые иногда создаются преднамеренно).

Контроль является важнейшей функцией управления, обеспечивающей результативность и качество управления. Он невозможен без **учета**, при котором формируются **показатели**, требующие **анализа**. Если контроль показывает, что **цель** управленческого решения не достигается, то процесс необходимо **корректировать**. Как ни странно, **корректировку** иногда путают с **координацией**. Для их различия необходимо запомнить, что **координируется** деятельность исполнителей – взаимодействующих между собой элементов системы (в основном - по **горизонтали** и **синхронно**), а **корректируется** (или **регулируется**) **процесс** реализации решения **во времени**, то есть **в динамике** – (или **диахронно**). **Контроллинг** первоначально был разработан в Германии и означает **контроль** и **оперативную корректировку** процесса управления (в реальном масштабе времени).

3. Конкретные (специализированные) функции управления и метод комбинирования

Функции управления, появляющиеся за счет разделения труда - на конкретном рабочем месте, называются **конкретными** или **специализированными** функциями управления, Их можно упорядочить следующим образом:

1. Формирование системы управления предприятия.
2. Управление управленческой деятельностью.
3. Управление производственной деятельностью.
4. Управление обслуживающей деятельностью.
5. Управление человеческими ресурсами.
6. Управление внутренними и внешними коммуникациями.
7. Маркетинговая политика и управление маркетингом.
8. Финансовый менеджмент.
9. Инновационный менеджмент.
10. Стратегическое управление.
11. Управление безопасностью организации и информации.
12. Управленческое консультирование.

Для введения информационно ёмких символов (по аналогии с **матрицей общих функций управления**) можно продолжить заимствование математических категорий и для конкретных функций управления ввести **вектор F**, тогда эти **12 его составляющих** можно обозначить как f_i (где $i = 1, 2, \dots, 12$).

Компоненты матрицы общих функций управления **M** (ОФУ) можно обозначить как m_{jk} , тогда в системе управления предприятием на рабочих местах будут выполняться комбинированные функции управления, представляющие собой векторное произведение $F \times M = f_i \cdot m_{jk}$. Тогда элементы этого произведения будут составлять полное **пространство функций управления**.

Метод **комбинирования** конкретных и общих функций управления в целях разработки и реализации управленческих решений (на рабочем месте) можно также представить в виде схематического изображения - диаграммы. В соответствии с учебником по управленческим решениям [7] такая диаграмма будет иметь следующий вид.

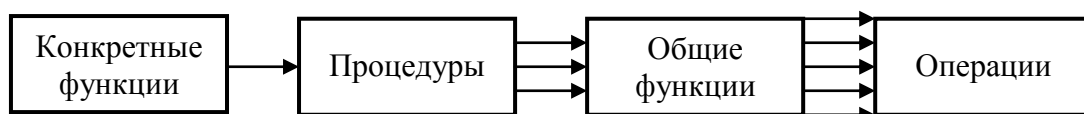


Рис. 2. Схема взаимодействия функций, процедур и операций при разработке и реализации управленческих решений [5, с. 70-71].

4. Систематика методов управления

Для России острая необходимость **системного** формирования **фундаментальных знаний** в области управления, требует не только **применения** традиционно используемых на Западе **эмпирического** и **прецедентного подходов**, но и **развития** **общей теории и методологии управления** в многомерном социальном пространстве.

Российская система образования имеет свои прекрасные традиции не только **практического**, но и **фундаментального** теоретического образования на высоком профессиональном уровне (например, физтеховского), позволяющего нашим специалистам успешно ориентироваться в сложных условиях и работать в различных отраслях экономики как в России, так и на Западе, и успешное развитие этих традиций имеет все реальные основания, исторические корни и стратегические перспективы.

Отказ от планового и иерархического принципа руководства экономикой потребовал формирования новой адекватной системы ценностей, иных социальных институтов, коренного изменения методов работы, организационных структур, моделей поведения, иного научного, информационного, правового и кадрового обеспечения. Опыт показывает, что поспешно принимаемые и научно необоснованные управленческие решения часто оказываются социально и экономически неприемлемыми и влекут за собой тяжелые последствия.

Философский подход к управлению (включая общую методологию и мировоззрение) можно рассматривать как новый тип духовно-практического отношения к действительности, особую **сферу знания**, позволяющую изменять как **объект**, так и **субъект** управления, обеспечивать развитие управленческой культуры, повышать эффективность управленческой деятельности. (Что, например, может обеспечить формирование и успешную реализацию «**миссии**» или так называемой «**философии управления предприятием**»).

Общая методология (включая диалектику и логику) - учение о методах познания и преобразовании действительности, является обобщающей частью философского знания и представляет собой эффективный инструмент человеческой деятельности, в том числе **деятельности по управлению** в различных системах: технических, биологических и социальных.

Другие разделы философии, такие как **онтология** – учение о бытии, **гносеология** – теория познания, **аксиология** – учение о ценностях, **этика** – учение о морали, **эстетика** - учение о прекрасном в художественном творчестве и природе, **праксиология** - учение об эффективности человеческой деятельности, общая **антропология**, **теория культуры**, общее **религиоведение** с необходимостью, в самых различных сферах, но фрагментарно и несистемно также используются в управлении.

Различные **методы управления** используются на практике, как правило, автономно и изучаются также в отдельных дисциплинах, таких, как «Теория организации», «Исследование систем управления», «Стратегический менеджмент», «Инновационный менеджмент», «Антикризисное управление», «Организационное поведение», «Ситуационное управление», «Управленческие решения» и др.

Автором предлагается для использования на практике и в обучении (в качестве опорной схемы) **пирамида (система) уровней интеллектуального обеспечения управленческой деятельности** (рис. 3).

Эти уровни в **методических** и **дидактических** целях упорядочены: выстроены от наиболее простого - ситуационного к более сложным подходам, не только в целях последовательного их **освоения**, но и **сочетания**. При этом

