

УПРАВЛЕНИЕ И БИЗНЕС

УДК 338.24

О.В. Зинина, З.Е. Шапорова

ЧТО ВЛИЯЕТ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЙ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ?

В статье исследуется эффективность систем управления. В условиях динамичности современного производства и общества управление должно находиться в состоянии непрерывного развития, которое сегодня невозможно обеспечить без исследования тенденций и возможностей, без выбора альтернатив и направлений развития.

Ключевые слова: исследование, система управления, инструменты, угрозы, возможности.

O.V. Zinina, Z.E. Shapороva

THAT INFLUENCES EFFICIENCY RESEARCHES OF CONTROL SYSTEMS?

In article efficiency of control systems is investigated. In the conditions of dynamism of modern production and society management has to be in a condition of continuous development which can't be provided without research of tendencies and opportunities, without choice of alternatives and the directions of development today.

Key words: research, management, tools, threats, and opportunities.



Экономическая стабильность организации, ее выживаемость и эффективность деятельности в условиях рыночных отношений неразрывно связаны с ее непрерывным совершенствованием и развитием. При этом совершенствование организации должно осуществляться по принципу адаптации к внешней среде. Особенно актуально это становится сейчас в условиях постоянных изменений и кризисных явлений в экономике России [1–6].

К факторам, определяющим необходимость постоянной адаптации организации, относятся:

- 1) рынок сбыта производимой или продаваемой продукции и вида услуг;
- 2) рынок поставщика или рынок потребителя исходных материалов, энергии, товаров и услуг;
- 3) финансовый рынок;
- 4) рынок труда;
- 5) геополитическая обстановка.

Россия переживает сейчас сложный и противоречивый период становления новой системы экономических отношений в условиях геополитических изменений. Поэтому развитие и совершенствование предприятия должно базироваться на тщательном и глубоком знании деятельности организации, что требует проведения исследования систем управления.

Методология исследования систем управления основывается на разумной организации деятельности руководителей и менеджеров предприятия по рационализации системы управления. Она предполагает определение целей, предмета исследований, границ исследования, выбор средств и методов исследований, средств (ресурсов) и этапов проведения исследовательских работ.

Методология и организация исследования систем управления требует учета ряда системных характеристик, к которым относятся потребность в исследованиях; объект и предмет исследования; ресурсы для проведения исследований; эффективность исследований; результаты исследований. Раскроем эти характеристики.

1. Потребность в исследовании предопределяет масштаб и глубину исследования системных характеристик, реализация которых в наибольшей степени влияет на достижение поставленных целей.

2. Объектом исследований является система управления конкретной организации. Для ее изучения необходимо знать утвержденные схемы управления, должностные инструкции, положение о подразделениях. Предметом исследования являются взаимоотношения между сотрудниками аппарата управления, а также между подразделениями, расположенными на разных уровнях системы управления. При этом предметом исследования является конкретная проблема (или комплекс проблем), решение которой требует проведения исследований. К числу таких проблем можно отнести такие, как:

- развитие структуры управления;
- мотивация персонала;
- мотивация техники и информационных систем управления;
- разработка управленческих решений;
- подготовка персонала и др.

Выбор основной проблемы организации, сдерживающей ее развитие, всестороннее исследование и анализ, – это интуиция и мастерство, профессионализм менеджера и руководителя организации.

3. Ресурсы – это комплекс средств, обеспечивающих успешное проведение исследований. Это, прежде всего, материальные ресурсы, трудовые ресурсы, финансовые ресурсы, информационные ресурсы, технические средства, необходимые для обработки результатов, а также правовые документы, характеризующие объект исследования.

4. Эффективность исследований требует соизмерений затрат на проведение исследований и полученных результатов.

5. Результаты исследований могут быть представлены в различных формах. Это может быть новая модель системы управления, новые регламентирующие документы, скорректированные расчетные формулы, новая корпоративная культура.

Исследование – это составная часть менеджмента организации. Процесс исследования осуществляется в рамках управляемой системы и управляющих подсистем, следовательно, касается всех аспектов деятельности организации. Исследованию подлежат сильные и слабые стороны организации, процесс производства и сбыта (на предприятии), финансовое состояние, службы маркетинга, персонал, а также организационная культура.

Бизнес, как и другие виды человеческой деятельности, также представляет собой некую систему. Здесь наличествуют невидимые взаимозависимости, которые порой только с годами раскрываются полностью. Поскольку мы сами входим в эту ткань социальной жизни, нам вдвойне трудно увидеть изменения в ее целостности. Вместо этого мы приковываем внимание к отдельным частям системы и потом удивляемся, что нам никогда не удастся разрешить наши глубочайшие проблемы. Системное мышление представляет собой концептуальную рамку, совокупность развитых знаний и инструментов, которые предназначены для более легкого восприятия целостности явлений, что должно нам помочь в понимании процесса и его улучшении.

Для анализа сильных и слабых сторон организации руководство предприятия должно оценить: обладает ли фирма силами, чтобы воспользоваться возможностями, и какие внутренние слабости могут осложнить будущие проблемы? Метод, который используется для диагностики внутренних проблем, называют управленческим обследованием. Он основан на комплексном исследовании различных функциональных зон организации. Для целей стратегического планирования в обследование рекомендуется включить шесть функциональных зон:

- маркетинг;
- финансы (бухгалтерский учет);
- производство;
- персонал;

- организационную культуру;
- имидж организации.

Методика анализа производственной зоны организации существенно отличается от широко известной методики оценки организационно-технического уровня производства. Это отличие объясняется направленностью анализа на стратегическое управление и развивающиеся рыночные отношения. В ходе анализа производящих функций акцент делается на следующие вопросы: может ли предприятие производить товары с меньшими издержками по сравнению с конкурентами; имеет ли доступ организация к новым материальным ресурсам; каков технический уровень предприятия; обладает ли предприятие оптимальной системой контроля качества продукции; насколько хорошо организован и спланирован процесс производства?

Финансовое отношение организации во многом определяет, какую стратегию выберет руководство на будущее. Детальный анализ финансового состояния поможет выявить уже имеющиеся и потенциальные слабости организации.

При анализе маркетинговой деятельности выделяют ряд важнейших элементов исследования: доля рынка и конкурентоспособность предприятия; разнообразие и качество ассортимента товаров; рыночная демография; рыночные исследования и разработки; предпродажное и последовательное обслуживание клиентов: сбыт, реклама, продвижение товара.

Решение многих проблем современного предприятия зависит от обеспеченности как производства, так и управления квалифицированными кадрами. При исследовании кадрового потенциала анализируется кадровый состав организации на текущий момент и потребность в кадрах в будущем; компетентность и подготовка высшего руководства предприятия; система мотивации работников; соответствие персонала текущим и стратегическим целям и задачам.

Исследования в области организационной культуры и имиджа фирмы дают возможность оценить неформальную структуру организации; систему общения и поведения работников; последовательность предприятия в своей деятельности и достижении целей; положение предприятия по сравнению с другими организациями; способность привлекать высококвалифицированных специалистов.

Сказанное выше относится к факторам внутренней среды организации. Однако проводимые исследования как составная часть менеджмента анализируют и факторы внешней среды организации. Анализ внешней среды служит инструментом, при помощи которого разработчики стратегии контролируют внешние по отношению к организации факторы с целью предвидеть потенциальные угрозы и открывающиеся новые возможности. Анализ внешней среды позволяет своевременно спрогнозировать появление угроз и возможностей, разработать ситуационные

планы на случай возникновения непредвиденных обстоятельств, разработать стратегию, которая позволит организации достигнуть целей и превратить потенциальные угрозы в выгодные возможности. Угрозы и возможности могут проявляться в областях внешнего окружения, соответственно им группируются факторы, подвергаемые анализу.

При анализе экономических факторов рассматриваются темпы инфляции (дефляции), налоговые ставки, международный платежный баланс, уровень занятости населения, платежеспособность предприятий.

Анализ политических и геополитических факторов дает возможность наблюдать современную ситуацию, учитывая соглашения по тарифам и торговле между странами; протекционистскую таможенную политику, направленную против других стран; нормативные акты федерального правительства и местных органов власти, уровни развития правового регулирования экономики, отношение государства и ведущих политиков к антимонопольному законодательству, кредитную политику властей и т.д.

Рыночные факторы включают многочисленные характеристики, которые оказывают непосредственное влияние на эффективность работы организации. Их анализ позволяет руководителям разработать оптимальную стратегию организации и укрепить ее позиции на рынке. При этом исследуются демографические условия деятельности предприятия, уровень доходов населения и их распределение, жизненные циклы различных товаров и услуг, уровень конкуренции, доля рынка, занимаемая организацией, и его емкость.

При анализе социальных факторов учитывают обостренные национальные чувства (что сейчас становится особенно важным), отношение основной массы населения к предпринимательству, развитие движения в защиту прав потребителей, изменение общественных ценностей, изменение роли управляющих в производстве и их социальных установок.

Системный анализ позволяет выявить целесообразность создания либо совершенствования организации, определить, к какому классу сложности она относится, выявить наиболее эффективные методы научной организации труда, применяемые ранее.

Он проводится на ранних стадиях работ по созданию конкретной системы управления. В основе анализа лежат:

- продолжительность и трудоемкость работ, связанных с предпроектным обследованием;
- подбор материалов для проведения исследования;
- выбор метода исследования;
- обоснование экономической, технической и организационной целесообразности;
- разработка компьютерных программ.

Конечной целью системного анализа является разработка и внедрение выбранной эталонной модели системы управления.

В соответствии с главной целью необходимо выполнить следующие исследования системного характера:

- 1) выявить тенденции развития предприятия его место и роль в современной рыночной экономике;
- 2) установить особенности функционирования предприятия и его отдельных подразделений;
- 3) выявить условия, обеспечивающие достижение поставленных целей;
- 4) определить условия, препятствующие достижению целей;
- 5) осуществить сбор необходимых данных для проведения анализа и разработки мероприятий по совершенствованию действующей системы управления;
- 6) использовать передовой опыт других предприятий;
- 7) изучить необходимые сведения для адаптации выбранной эталонной модели к условиям рассматриваемого предприятия.

В процессе системного анализа находятся следующие характеристики:

- 1) роль и место данного предприятия в отрасли;
- 2) состояние производственно-хозяйственной деятельности предприятия;
- 3) производственная структура предприятия;
- 4) система управления и ее организационная структура;
- 5) особенности взаимодействия предприятия с поставщиками, потребителями и вышестоящими организациями;
- 6) инновационные потребности (возможные связи данного предприятия с научно-исследовательскими и проектно-конструкторскими организациями);
- 7) формы и методы стимулирования и оплаты труда сотрудников.

Таким образом, системный анализ начинается с уточнения или формулирования целей конкретной системы управления и поиска критерия эффективности, который должен быть выражен в виде конкретного показателя.

Как правило, большинство организаций являются многоцелевыми. Множество целей вытекает из особенностей развития предприятия (компании) и его фактического состояния в рассматриваемый период времени, состояния окружающей среды (геополитические, экономические, социальные факторы).

Четко и грамотно сформулированные цели развития (предприятия компании) являются основой для системного анализа и разработки программы исследований. Программа системного анализа в свою очередь включает перечень вопросов, подлежащих исследованию, и их приоритетность. Например, программа системного анализа может включать анализ:

- предприятия;
- типа производства и его технико-экономическую характеристику;
- подразделений предприятия, выпускающих продукцию (услуги), – основные подразделения;
- вспомогательных и обслуживающих подразделений;
- системы управления предприятием;
- форм связей документов, действующих на предприятии, маршруты их движения и технология обработки.

Каждый раздел программы представляет собой самостоятельное исследование и начинается с постановки целей и задач анализа. Этот этап работы является наиболее важным, так как от него зависит весь ход проведения исследований, выбор приоритетных задач и в конечном итоге реформирование конкретной системы управления.

Контроль за технологической внешней средой позволяет не упустить моменты появления в ней изменений, которые представляют угрозу самому существованию организации. Анализ технологической внешней среды должен учитывать изменения в технологии производства, конструкционных материалах, в применении вычислительной техники для проектирования новых товаров и услуг, в управлении, изменении в технологии сбора, обработке и передаче информации, в средствах связи.

Анализ факторов конкуренции предполагает постоянный контроль со стороны руководства за действиями конкурентов. Анализ международных факторов приобрел важное значение для отечественных организаций в данный момент. При этом отслеживается политика правительств других стран, направления «за» и «против» развития совместного предпринимательства и международных отношений, уровень экономического развития зарубежных фирм-партнеров.

Анализ внешней среды, проведенный посредством исследования рассмотренных групп факторов, облегчает руководству организации получить ответы на интересующие его вопросы: какие изменения во внешнем окружении воздействуют на текущую стратегию организации; какие факторы представляют угрозу для текущей стратегии организации; какие факторы представляют большие возможности для достижения общефирменных целей?

Таким образом, исследования как составная часть менеджмента организации – это совокупность методов организационного и технико-экономического исследования всех указанных выше факторов и системных характеристик конкретной организации. Поиск путей и методов совершенствования системных характеристик является основной целью исследований как составной части менеджмента.

Таким образом, с практической точки зрения проведение исследований предъявляет определенные требования к составу и квалификации коллектива аналитиков и разработчиков.

Исследователи должны:

- иметь опыт работы в области управления конкретными производственными объектами;
- обладать знаниями современных методов и техники управления;
- обладать знаниями методов исследования операций и системного анализа;
- иметь способности к общению со специалистами различных уровней и профилей;
- уметь систематизировать полученную информацию, инициировать новации в организации. Итак, возрастание роли управления в условиях переменчивой среды и полной ответственности за свои результаты ведет к вовлечению в сферу управления дополнительных ресурсов (трудовых, финансовых, материальных).

Эффективность исследования – вариант исследования, ведущий кратчайшим путем к успеху. Это одна из его характеристик, которая показывает, как соотносятся затраты усилий или ресурсов на его проведение и результат или степень достижения цели.

Факторы, определяющие эффективность исследования:

- исследовательский потенциал: креативное образование; возможности мышления исследователя;
- принципы использования потенциала: организация исследования; методы и методология исследования; оценка проблем и ситуации; фактологическое обеспечение исследования.

В немалой степени исследовательскую деятельность можно сравнить с творчеством, которое зависит от вдохновения. Как правило, управлять вдохновением можно, мотивируя его или путем создания благоприятной обстановки для его проявления. А это уже и есть управление.

На эффективность деятельности менеджера влияет ряд факторов: потенциал сотрудника, его способность выполнять определенную работу; средства производства; социальные аспекты деятельности персонала и коллектива в целом; культура организации. Все эти факторы действуют совместно в интеграционном единстве.

Эффективность управления во многом определяется эффективностью исследования системы управления, которая определяется правильно подобранными методами исследования, системным подходом, исследованием всех уровней управленческой системы.

Литература

1. Исследование систем управления" / сост. *Н.А. Мешков*. – М.: МИЭМ, 2011. – 27 с.
2. *Мешков Н.А., Крупнов Ю.А.* Исследование систем управления: управление инновациями и инвестициями: учеб. пособие / под ред. *В.М. Четверикова*. – М.: МИЭМ, 2011. – 106 с.

3. *Игнатьева А.В.* Исследование систем управления. – М.: ЮНИТИ, 2000.
4. *Коротков Э.М.* Исследование систем управления. – М.: ДеКА, 2000.
5. *Короткое Э.М.* Концепция менеджмента. – М.: ДеКА, 1996.
6. *Управление организацией / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина.* – М.: ИНФРА-М, 1999.



УДК 338.47(338.432)656.01

А.А. Анфалов

**ПРОБЛЕМЫ, ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ
РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ
В АПК КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ В УСЛОВИЯХ
ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ**

В статье рассматриваются особенности формирования эффективных транспортно-логистических систем в агропромышленном комплексе Красноярского края в современных условиях политики импортозамещения. Проанализирован рост объёмов производства и реализации сельскохозяйственной продукции.

Ключевые слова: агропромышленный комплекс, транспорт, транспортная логистика, транспортно-логистическая система, импортозамещение, сельское хозяйство, продовольственная продукция.

А.А. Anfalov

**PROBLEMS, TENDENCIES AND DEVELOPMENT PROSPECTS
OF TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEMS IN AGRARIAN AND
INDUSTRIAL COMPLEX OF KRASNOYARSK REGION IN THE
CONDITIONS OF IMPORT SUBSTITUTION**

In article features of formation of effective transport and logistic systems in agro-industrial complex of Krasnoyarsk Krai in modern conditions of policy of import substitution are considered. Increase in production and realization of agricultural production is analysed.

Key words: agro-industrial complex, transport, transport logistics, transport and logistic system, import substitution, agriculture, food production.

