

ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОГО АНАЛИЗА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

© 2014 Н.А. Архипова, В.Л. Поздеев*

Ключевые слова: функционально-стоимостный анализ, система управления организацией, функциональный подход, системный подход, моделирование, функции, функциональные резервы.

Рассматриваются теоретико-методические аспекты проведения функционально-стоимостного анализа системы управления организацией. Особое внимание уделено проблемным вопросам информационного обеспечения аналитического процесса.

Особое значение для экономических субъектов в условиях рыночной экономики приобретают инструменты совершенствования процесса принятия управленческих решений, позволяющие сформировать дополнительные конкурентные преимущества. Универсальным инструментарием информационно-аналитического обеспечения моделирования и преобразования системы управления организацией является функционально-стоимостный анализ.

В процессе функционально-стоимостного анализа осуществляется целенаправленная аналитическая деятельность по изысканию более эффективного способа выполнения функций объектом исследования. Поэтому при проведении функционально-стоимостного анализа рассмотрение объекта анализа производится на основе его абстрактного представления в форме носителя комплекса функций.

Через функции анализируемого объекта проявляются его сущностные признаки, на основе их выполнения реализуются потребительные свойства данного объекта. В аналитических целях функции классифицируют с точки зрения их значения для исследуемого объекта, выделяя главную, основные, вспомогательные, ненужные функции, идентифицируя среди последних дублируемые и излишние. Характеристика функций может быть произведена в различных аспектах: по степени выполнения функций выделяют эффективные и неэффективные, для описания затратно-используемых абсолютные показатели затрат на выполнение либо показатели соотношения

затрат на функцию и степени ее значимости для объекта исследования¹.

В настоящее время актуальным направлением исследований является совершенствование системы управления организацией на основе проведения ее функционально-стоимостного анализа. Поскольку в качестве анализируемого объекта выступает сложная система, то проведение исследования будет иметь ряд существенных особенностей.

Функционально-стоимостный анализ является творческим методологическим инструментом, который целесообразно использовать с момента моделирования системы управления организацией. Применение инструментария функционально-стоимостного анализа на этапе эксплуатации рассматриваемой системы будет характеризоваться сниженным экономическим эффектом по сравнению с применением для развития данной системы от момента разработки. Следует отметить, что использование принципов и методов функционально-стоимостного анализа с целью проектирования какого-либо нового объекта получило отдельное развитие в форме функционально-стоимостной инженерии.

Особенностью реализации функций системы менеджмента организации является целенаправленное удовлетворение потребностей предприятия в осуществлении управленческой деятельности для достижения оперативных, тактических и стратегических целей. При этом достижение целей должно быть произведено при минимальных затратах производственных ресурсов в установленный

* Архипова Наталья Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент Самарского государственного экономического университета. E-mail: arhipova@list.ru; Поздеев Валерий Леонидович, доктор экономических наук, профессор Поволжского государственного технологического университета, г. Йошкар-Ола. E-mail: pozdeevvl@marstu.net.

период времени с максимальным экономическим эффектом.

В ходе проведения функционально-стоимостного анализа в качестве главной функции системы менеджмента организации было выделено осуществление управления. Данная функция реализуется посредством взаимодействия основных функций по проведению планирования и нормирования, осуществлению координации, формированию мотивации, реализации контроля и проведению регулирования.

Наиболее значимой для системы управления организацией является функция планирования, которая призвана строго регламентировать поведение объектов принимаемых управленческих решений в ходе реализации поставленных перед ними задач. Осуществление исследуемой системой функции планирования производится постоянно с выделением плановых периодов и разработкой специализированных производственных программ, предусматривающих разделение функционального процесса между различными организационными единицами.

При реализации функции нормирования в системе управления организацией проводится разработка экономически обоснованных расчетных величин для определения параметров реализации управленческих решений. Выполнение данной функции, необходимое для последующего оказания воздействия на объект управленческого решения, производится через установление норм и календарно-плановых нормативов.

Функция осуществления координации реализуется для обеспечения согласованной и слаженной работы организационных единиц при выполнении управленческих решений производственных и функциональных подразделений предприятия и цехов.

Функция формирования мотивации осуществляется посредством оказания влияния на субъекты, являющиеся исполнителями принимаемых управленческих решений, в форме побудительных мотивов к результативному труду, коллективных и индивидуальных поощрительных мер с целью удовлетворения производственных потребностей.

Функция по реализации контроля проявляется в форме воздействия на исполнителей принятых управленческих решений, реа-

лизуемых на основе бухгалтерского учета и экономического анализа результатов производственной деятельности структурных подразделений и доведения их до руководителей, подразделений и служб управления с целью корректирующего воздействия на процесс реализации.

Функция регулирования, осуществляемая системой управления организацией, реализуется во взаимодействии с функцией реализации контроля. Отклонение от заданных параметров выполнения управленческого решения происходит в результате воздействия внешней и внутренней среды. Для регулирования данного процесса необходимо обеспечить ведение оперативного управленческого учета, выступающего основой управления производственной деятельностью.

Таким образом, функции системы управления организацией являются интегрированным результатом проявления потребительных свойств, формируемых в процессе работы всех организационных единиц, с целью решения производственных проблем. Носителями функций системы управления организацией могут являться как структурные подразделения, так и их отдельные элементы. Значимой особенностью является возможность одновременного выполнения элементами системы управления организацией нескольких основных функций за счет реализации комплекса вспомогательных функций.

Целями функционально-стоимостного анализа системы управления организацией являются осуществление функционального моделирования исследуемой системы и выполнение аналитических процедур для поиска резервов повышения эффективности ее функционирования.

Для поиска резервов повышения эффективности функционирования системы управления организацией осуществляется построение диаграмм-FAST (Functional Analysis System Technic). Методика построения такого рода диаграмм предусматривает в качестве основы идентификацию и систематизацию функций рассматриваемой подсистемы анализируемого объекта с дальнейшим схематичным представлением процесса функционирования, осуществляемого за счет взаимодействия основных и вспомогательных функций при наличии ненужных функций².

Организационное проектирование системы управления предприятием подразумевает осуществление строго определенной последовательности действий: ее технико-экономическое обоснование, формирование технического задания, разработка проекта, документирование процесса функционирования подсистем, проведение внедрения.

Проведение технико-экономического обоснования системы управления организацией достигается за счет характеристики действующей производственной системы, определения цели и задач ее функционирования, идентификации системы управления, выделения критериев совершенствования и определения ожидаемых технико-экономических результатов данного процесса. Для характеристики ожидаемых результатов организационного проектирования системы управления предприятием важно определить источники повышения эффективности выполнения функций, провести оценку целенаправленно проводимых изменений, затрат на проведение функционально-стоимостного анализа и внедрение его результатов, а также оценку ожидаемого экономического эффекта.

При выполнении организационного проектирования системы управления предприятием членами исследовательской рабочей группы составляется техническое задание (обобщенно на всю систему либо по отдельности на подсистемы с учетом их величины). Такое техническое задание отражает основные результаты проведенного анализа состояния производственного процесса и управленческой деятельности в их взаимосвязи, принципы построения системы управления организацией и предъявляемые к ней требования, а также отражает технико-экономические результаты проведения функционально-стоимостного анализа в форме конкретных предложений по составу и содержанию работ, выполняемых для совершенствования исследуемой системы.

На основе утвержденного технического задания формируется общий проект внедрения результатов функционально-стоимостного анализа системы управления предприятием. Такой проект содержит комплект общесистемной документации, положения по подсистемам общего и линейного руководства, документацию целевых, основных и вспомога-

тельных подсистем. Особое значение для реализации технического задания имеет составление схем проектируемой производственной структуры и взаимосвязанной с ней структуры системы управления предприятием, формируемой посредством функционального моделирования.

Отражению в техническом задании также подлежат принятые проектные решения в части состава и содержания функций, реализуемых системой управления организацией, предложения по соотношению функций и их носителей, по оптимизации процесса выполнения функций и улучшению кадрового обеспечения управления. В отдельный раздел составляемого технического задания целесообразно выделить описание процесса информационного обеспечения управления, осуществления документооборота в данной сфере.

Вынесенные предложения по совершенствованию исследуемой системы можно сгруппировать следующим образом: по совершенствованию методов работы (административные, экономические, социально-психологические), по развитию технологии принятия управленческих решений для повышения их обоснованности, по улучшению системы контроля их выполнения на предмет соответствия устраняемой проблеме, своевременности и оперативности данного управленческого воздействия.

В комплект проектной документации в отдельных случаях могут быть включены отзывы на проект внедрения полученных результатов функционально-стоимостного анализа системы управления предприятием, содержащие информацию о рецензентах, выявленных ими преимуществах и недостатках организационного проектирования.

Рабочий проект совершенствования системы управления организацией содержит структурно-элементную и функциональную модели, интегрированные в целом и детализированные по подсистемам в отдельности, сведения о планируемых затратах на реализацию функций системы, оценочные значения значимости данных функций. В дополнение к рабочему проекту составляется комплект организационно-распорядительной документации, включающей в себя должностные инструкции и положения о структурных

подразделениях, схему документооборота предприятия. На этапе внедрения полученных результатов исследования целесообразно учитывать организационные, методические, экономические и социально-психологические факторы, осуществляя их внедрение в соответствии с разработанным планом-графиком.

Таким образом, проведение функционально-стоимостного анализа системы управления предприятием имеет ряд технологических и организационных особенностей, связанных со спецификой самого объекта исследования. Применение функционально-стоимостного анализа в качестве информацион-

но-аналитического инструмента совершенствования исследуемой системы позволяет повысить качество принимаемых управленческих решений и достигнуть роста эффективности менеджмента.

¹ *Шатунова Г.А., Кузьмина О.Н.* Историко-логический генезис и периодизация этапов развития функционально-стоимостного анализа // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2012. № 4 (90). С. 94.

² *Усенко Л.Н., Склярова О.А., Шеравнер В.М.* Функционально-стоимостной анализ в коммерческих организациях: теория и практика. Ростов н/Д, 2008. С. 29.

Поступила в редакцию 27.12.2013 г.