

11. Добрынин А.М., Дятлов С.А., Котов В.А., Курчанский С.А. Производительная сила человека: структура и формы проявления. — СПб.: СПбУЭФ, 1993.
12. Саградов А.А. Россия и индекс человеческого развития // Мир России. — 2000. — Т. IX. № 3.
13. Российский статистический ежегодник 2014 г.
14. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. №1662-р-URL.
15. Вернадский В.И.// Научная мысль как планетарное явление. М.//Наука. 1991.С.64.
16. Окорочков Р.В., Лемеха Я.В., Тимофеева А.А.// Инновационный потенциал предприятия: его оценка и использование,2008.С5

УДК 338.24(075.8)

ФАКТОРЫ УПРАВЛЯЕМОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Рыбалкина Зарина Миникутдусовна (zarina11max@rambler.ru)

ФГБОУ ВПО «Пензенский государственный университет архитектуры и строительства»

В статье рассматривается понятие управляемости с точки зрения достижения целей. Определены факторы, которые, по мнению авторов, способствуют повышению уровня управляемости. Выявлены резервы и предложены мероприятия по повышению уровня управляемости организации.

Ключевые слова: управляемость организации, уровень управляемости, факторы управляемости, система целеполагания, регламентация, система ценностей.

В условиях рыночных отношений все большее значение приобретает способность организации достигать поставленных целей. В теории такую способность называют управляемостью. В данной статье под управляемостью понимается степень реагирования объекта управления на управленческие воздействия, чувствительность системы к управляющему воздействию. Благодаря этой чувствительности система, как поддающаяся управлению, приобретает способность к достижению целей. Отечественные (Литягин А., Белов М., Суровцев Г., Мороз Ю.) и зарубежные (Бланшар К., Друкер П., Санталайнен Т., Воутилайнен Э., Поренне П., Ниссинен Й.) исследователи, являющиеся сторонниками подобного представления, предлагают оценивать управляемость по достижению поставленных целей. В зависимости от степени достижения целей организации делятся на: высокоуправляемые, нормативно-управляемые, малоуправляемые и неуправляемые.

Высокоуправляемые организации обеспечивают полноту и своевременность достижения целей при одновременной экономии затратных ресурсов. Отличительной чертой этого состояния является наличие запаса организационной прочности, т. е. при заданных ресурсах достигаются более высокие по сравнению с планами цели.

Если в организации либо отсутствуют отклонения от заданных режимов деятельности, либо они своевременно устраняются, в результате чего обеспечивается полнота и своевременность достижения целей, то она является нормативно-управляемой. Достижение целей здесь имеет планомерный характер и нет перерасхода затратных ресурсов.

Малоуправляемая организация характеризуется постоянными сбоями в производственных процессах и систематическими отклонениями от заданных режимов деятельности. Достижение целей здесь имеет вероятностный характер, т. е. цели могут быть достигнуты, но при неизбежных потерях ресурсов, а могут быть и не достигнуты, либо достигаются не все цели.

Таким образом, управляемость в той или иной организации проявляется через планомерность, полноту, своевременность и экономичность достижения целей.

Изучение теоретического и методического материала, проведение прикладных исследований, наблюдение за деятельностью различных организаций позволило определить факторы, оказывающие влияние на управляемость организации. К их числу можно отнести следующие:

1. Надежность сотрудников. Надежность понимается как возможность для каждого конкретного руководителя быть уверенным, что его коллега или подчиненный сделает все возможное, приложит все свои способности для того, чтобы выполнить свои обязательства или исполнить порученное

2. Система целеполагания. Формально мы представляем управляемость как степень достижения определенных целей. Соответственно, для достижения управляемости в первую очередь должны быть обеспечены процедуры формулирования, постановки и контроля выполнения целей.

3. Стиль руководства. С точки зрения управляемости организации наиболее предпочтительным выступает жесткий стиль. В частности: не оставлять без внимания невыполненные поручения, не повторять свои поручения не-

сколько раз, применять серьезные наказания, даже если провинившегося работника потребуются уволить, поступаться частными интересами на благо общих.

4. Регламентация. Понятие «регламентация» можно кратко обозначить как нормативное упорядочивание действий сотрудников. Регламентация создает организационный порядок: описываются бизнес-процессы, формулируются и внедряются стандарты их выполнения.

5. Система ценностей. Это основные убеждения, руководящие деятельностью организации, которые организация доводит до своих членов. Сила системы ценностей организации по большому счету определяется двумя характеристиками: степенью соответствия принятых ценностей целям деятельности организации и степенью преданности принятым убеждениям сотрудников организации от высших руководителей до рядовых исполнителей.

6. Коммуникации. Это одно из значимых условий управляемости объекта. То есть руководитель должен видеть интересующие его стороны управляемого объекта. Для этого ему необходимо регулярно или своевременно получать достоверную информацию о состоянии объекта.

Все остальные факторы, на наш взгляд, входят какими-то составными частями в выше названные.

С теоретической точки зрения значимость этих факторов для обеспечения соответствующего уровня управляемости не вызывает сомнений.

Но для более полной обоснованности сделанного вывода, мы также решили проверить значимость выделенных факторов с практической точки зрения.

Для этого был проведен анкетный опрос. Сбор информации в ходе опроса осуществлялся при помощи специально подготовленной анкеты. Основную часть анкеты составлял список из 30 утверждений: по пять на каждый фактор. Утверждения описывали состояния факторов, наиболее желательные для обеспечения управляемости организации.

Каждому респонденту в форме анкеты предлагалось дать оценку степени соответствия данных утверждений реальному состоянию дел в организации, сотрудником которой он является, по пяти балльной шкале:

1. утверждение не соответствует реальному состоянию дел;
2. соответствует в минимальной степени;
3. соответствует в немалой степени;
4. соответствует в значительной степени;
5. соответствует полностью.

Затем для каждой организации, вошедшей в выборку, был рассчитан уровень управляемости.

Уровень управляемости организации оценивался по степени достижения целей, точнее, посредством расчета соотношения между количеством выполненных и поставленных целей.

Посредством анализа документов (тексты месячных планов, приказов, распоряжений, протоколы заседаний) определялись цели, поставленные руководством организации за анализируемый период.

В качестве измерителя выполнения цели (задания) применялась двухмерная шкала «выполнено / не выполнено». Выполненной считалась только та цель (задание), которая осуществлена:

- не позднее определенного срока, указанного в документе;
- в соответствующем объеме.

В соответствии с указанными соображениями вычисление уровня управляемости организации осуществлялось по следующей формуле:

$$K = 1 - \frac{K_n}{K_{общ}}, \quad (1)$$

где K – уровень управляемости за анализируемый период,

K_n – количество нереализованных целей (заданий) за анализируемый период,

$K_{общ}$ – общее количество целей (заданий), поставленных за анализируемый период.

Далее были выполнены расчеты коэффициента ранговой корреляции Спирмена. Цифровое значение этого коэффициента характеризует тесноту связи между результирующим признаком (уровень управляемости организации) и факторными признаками (шесть выделенных факторов).

Эталонные значения коэффициента представлены в табл. 1.

Таблица 1

Упрощенный вид таблицы Чэддока

Значение коэффициента	Теснота связи между признаками
0,1 – 0,3	слабая
0,3 – 0,7	средняя
0,7 и выше	тесная

В результате обработки данных были получены значения коэффициентов, доказывающие, что практическая связь, имеющая место между факторами и результирующим признаком, является тесной.

Таким образом, можно сделать вывод, что все шесть выделенных факторов действительно значимы для обеспечения управляемости организации.

При этом три из них: система целеполагания, регламентация и система ценностей представляют для исследованных организаций чуть большую ценность с точки зрения управляемости.

Во-первых, потому что в соответствии с полученными значениями коэффициента Спирмена их степень влияния на уровень управляемости оказалась немного больше, чем у других факторов.

Во-вторых, эти критерии (индикаторы), которые по результатам проведенного анкетного опроса получили наименьшие оценки, относятся именно к этим 3 факторам. Следовательно, именно в этих 3 факторах находятся основные резервы для развития уровня управляемости исследованных организаций (табл. 2).

Таблица 2

Классификация основных резервов по факторам управляемости

Система целеполагания	Регламентация	Система ценностей
<ul style="list-style-type: none"> - Цели формулируются в терминах процесса, а не результата. - Разрыв между целеполаганием и системой стимулирования. 	<ul style="list-style-type: none"> - Существующие регламенты и стандарты не улучшают деятельность (не дееспособны). - Выполнение регламентов и стандартов слабо отслеживается и не учитывается в системе стимулирования. 	<ul style="list-style-type: none"> - Принятые ключевые ценности не способствуют успешной деятельности организации.

Таким образом, проведенный нами анализ показал, что факторами, в наибольшей степени влияющими на уровень управляемости исследованных организаций, являются «Система целеполагания», «Регламентация», «Система ценностей». Кроме того было установлено, что именно к этим факторам относятся основные резервы развития управляемости для исследованных организаций.

Повышение управляемости можно рассматривать как целенаправленный процесс воздействия на условия и факторы, влияющие на производство и управление и связанные между собой прямой и обратной связью. Фактором с точки зрения управляемости является воздействие на процесс управления, влияющее на качество управления, т.е. факторы связаны с элементами процесса трудовой деятельности работников аппарата управления. Условия - это та среда, в которой действуют факторы и осуществляется процесс управления. Поэтому важным направлением повышения уровня управляемости является работа по снижению влияния факторов, в первую очередь оказывающих влияние на управляемость организации.

Литература

1. Белов М. Технология эффективности // http://www.e-executive.ru/publications/aspects/bsc/article_1460/
2. Бланшар К., Джонсон С. Одноминутный менеджер / Пер. с англ. – Мн.: ООО «Попури», 2010. – 144 с.

3. Гусев Н.Ю. Статистика: основы методологии. – М.: Изд-во АСВ, 1998. – 230 с.
4. Литягин А. 7 вопросов о внедрении Целевого управления // <http://www.lityagin.ru/catalog/element.php?ID=1894&print=Y>
5. Литягин А. Жить и работать по целям // <http://lityagin.ru/AL/articles/detail.php?ID=1889>
6. Мороз Ю. Бизнес. Пособие для гениев. – Ростов н/Д.: Феникс, 2003. – 160 с.
7. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний): Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1986. – 418 с.
8. Санталайнен Т., Воутилайнен Э., Поренне П., Ниссинен Й. Управление по результатам. – М.: Издательская группа «Прогресс», 1993. – 340 с.
9. Суровцев Г. Целевое управление // <http://www.itbc.ru/articles/goal.html>
10. Жуков В.А. Совершенствование систем управления в строительстве. – М.: Стройиздат, 1989. – 192 с.
11. Рыбалкина З.М. Повышение управляемости предприятий строительной отрасли как условие дальнейшего экономического роста страны // Научные труды Вольного экономического общества России (Том 160). – Москва, 2012, №4. С. 297-307.
12. Резник С.Д., Рыбалкина З.М., Куликов В.Г. Механизмы повышения уровня управляемости организации / Монография / С.Д. Резник, В.Г. Куликов, З.М. Рыбалкина. – Пенза, ПГУАС, 2009. – 156 с.