E.B. Khoroltseva, A.V. Fedorova
Management Systems Research: Methodological Aspect

Features of contemporary management systems are analyzed. The special attention is paid to the risks connected with functioning and research of management systems. Measures to increase the efficiency of contemporary management systems research are proposed.

Key words and word-combinations: of management systems research, managerial risk, risk matrix, efficiency.

Анализируются особенности современных систем управления. Особое внимание уделяется рискам, связанным с функционированием и исследованием систем управления. Предлагаются меры по повышению эффективности исследований современных систем управления.

Ключевые слова и словосочетания: исследование систем управления, управленческий риск, матрицы рисков, эффективность.

УДК 65.01
ББК 60.80

Е.Б. Хорольцева, А.В. Федорова

ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ: МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Особенности современной социально-управленческой ситуации во многом связаны с повышением конфликтогенности взаимодействий субъектов и объектов управления, исполнителей и проводников процесса управления, которое усугубляется слабо сформированным коммуникационным пространством для диалога между различными исследовательскими позициями и мнениями. Мало внимания уделяется анализу социальных рисков и рассмотрению их в качестве возможности для дальнейшего перспективного развития современных систем управления.

Специфика ситуации сегодня заключается в том, что современные системы управления отличаются сложностью, нелинейностью, непропорциональностью, относительной закрытостью, забюрократизированностью, высокими уровнем и степенью рисков и в целом малой эффективностью [1]. Вместе с тем исследователь может эффективно изучать современные системы управления только при условии, что они будут относительно простыми для исследований, детерминированными,

линейными, в меру демократичными, селективными, но пропускающими исследователя.

Становится актуальным анализ современных исследований систем управления в методологической плоскости (плоскости исследователя) и совершенствование исследовательских процедур, функционирования и развития систем управления в целом (как объектов, на которых направлено внимание исследователя).

Обращает на себя внимание «трехслойность» предмета методологической рефлексии: первый слой – исследования; второй – системы; третий – управление. Методологическая плоскость создает единый контекст их функционирования.

Исследования включают в себя позиции субъектов – исследователей, основные принципы, на которые опираются исследования, технологии, методы, приемы, методики, позволяющие получить объективные знания о современных системах управления, закономерностях их развития (классическая методология), а также субъективные интерпретации, их конфликт, консенсусные процедуры, позволяющие «снять» субъективность обсуждаемых мнений (неклассическая методология). Выбор определенной методологии – это серия субъективных выборов, обусловленных позицией, которую занимает исследователь, и задачами, которые он ставит перед собой. Решающую роль в выборе методологий играет ресурсное обеспечение процесса исследований и готовность исследователя сделать тот или иной выбор и реализовывать его.

При этом исследовательский выбор обусловлен требованиями стандартов к процессу обучения, содержанию учебных дисциплин и курсов. В рамках классической методологии необходимо использовать методы анализа и синтеза и их модификации, формализованные и статистические методы, детерминированные методы (инфлюентный анализ, методы оптимизации, градиентные методы, метод многокритериальной оптимизации, методы линейного программирования и др.) В рамках неклассической методологии применяются эвристические, социологические, психологические и проектный методы. Проектный метод выступает в роли «ядерной технологии». Он обеспечивает праксичность курса, «погружая» наблюдателя-теоретика в практику, а управленца-практика – в актуальные управленческие проблемы на теоретическом уровне.

Исследования современных систем управления носят междисциплинарный характер. Они взаимодействуют с различными дисциплинами на основе сетевого партнерства. В этом поле особую актуальность приобретает выстраивание эффективных междисциплинарных коммуникаций. Важно, чтобы коммуникационные каналы оставались «чистыми», готовыми к работе. «Точками сборки» служат проблемы, проблемные ситуации (структурированные и неструктурированные). По мере решения той или иной управленческой проблемы или реализации задачи дисциплины обмениваются концепциями, методами, техниками, подходами, приемами. Например, такая распространенная патология системы управления, как доминирование структуры над функцией, может привлечь знание теории организации и организационной систематики, менеджмента и экономики организации, социологические и психологические методы, методы нелинейной динамики и проектирования.

Второй слой – системы, обладающие традиционными свойствами – целос-

тности, ингерентности, синергизма, когерентности, эмерджентности, аддитивности, обособленности границ, совместимости элементов, информационности и адаптивности. В этом случае систему можно определить как совокупность элементов, наделенных традиционными системными свойствами. Современные системы управления на порядок сложнее не только технических и эргатических систем управления, но и своих предшественников. Исследователи современных систем управления сталкиваются с такими свойствами, как открытость, нелинейность, неравносвесность, непропорциональность затрат и получаемых результатов [1].

Открытость современных систем управления предполагает постоянный (систематический) мониторинг изменений и грамотное управление ими во внешней и внутренней среде управления. Нелинейность предусматривает отсутствие линейной зависимости между причинами, действиями и последствиями в современных системах управления. Окружающая среда современных систем управления настолько многомерна с точки зрения разнообразия факторов, условий, организаций и взаимоотношений между ними, что в большинстве случаев невозможно определить конкретные причины, повлекшие действия и последствия. Трудно отрефлексировать сами действия и последствия. Чаще всего исследователь имеет дело с целым «веером» причин, действий и последствий, и действовать приходится на основе «информированной интуиции» в ситуации с высокой степенью неопределенности и риска.

Неравновесность проявляет себя в системной нестабильности, в ситуациях неустойчивости, в постоянных изменениях и инновациях. Кроме того, динамика системы – возникновение, функционирование, развитие, достижение «вершинного» состояния и гибель – приводит к тому, что система отклоняется от состояния равновесия. Под воздействием закона гомеостаза, помня о состоянии равновесия, система стремится вернуться в это состояние. Но флуктуации в деятельности современных систем присутствуют всегда, что также увеличивает неопределенность и повышает уровень и степень системных рисков.

Непропорциональность затрат и получаемых результатов также способствуют повышению рисков функционирования системы управления. Колоссальные затраты могут не привести к значительным результатам, и наоборот, малое воздействие, но в нужное время может стать причиной высоких результатов. Следовательно, современные системы должны быть чувствительными к сенситивным периодам в своей деятельности и иметь в своем распоряжении специальные технологии аудита и диагностики этих периодов.

Важную роль в становлении и развитии систем управления играют процессы самоорганизации, когда без доминирующего воздействия внешних факторов система достигает новых качественных состояний. Акцент в исследованиях систем управления смещается на анализ и синтез внутренних факторов, условий и ситуаций. Процессы самоорганизации предполагают «выращивание» инновационных изменений и исследовательских процедур, поддержку трендов, важных и необходимых для будущего систем управления. Процессы самоорганизации таят свои опасности. Главная из них заключается в том, что они слабо контролируются по процессу. Контроль возможен только по результатам,

которые мы получаем. Но управленцам и системе управления в целом приходится мириться с потерями во времени и рисками целенедостижения. Результат до последнего момента остается неопределенным, а само управление приобретает черты менеджмента, реагирующего на изменение ситуации.

Рассмотрим несколько подходов к определению систем управления с точки зрения не ее традиционных и современных свойств, а с позиции ее элементного состава. Первый подход рассматривает систему управления как совокупность подсистем организации, которые взаимодействуют между собой. Традиционно к ним относят общий менеджмент, систему менеджмента качества, финансовый менеджмент, кадровый менеджмент, систему управления окружающей средой, менеджмент рисков, менеджмент организационных коммуникаций, PR-менеджмент, менеджмент организационной культуры, стратегический менеджмент, тактический менеджмент, оперативный менеджмент, операциональный менеджмент, тайм-менеджмент и т.д.

Второй подход связан с выделением базовых характеристик социального управления в организации, релевантных организационным структурам и процессам. Профессор Т.П. Фокина предлагает выделить четыре основные блока системы управления. С нашей точки зрения, следует выделить также четыре блока системы управления, но с несколько иными содержательными характеристиками.

Первый блок системы управления содержит « …указание на проблему, для решения которой создана организация, миссию, которую организация на себя берет, целей, которых она собирается достичь, стратегию, которая для этого будет избрана, задачи, которые она будет решать, принципы и технологии управления, которые будут использованы, ресурсы, которыми организация располагает, обязательства, которые она берет на себя перед своими членами. Данные положения составляют содержание очень важного документа – так называемой “Политики”. Таковы сейчас неукоснительные требования TQM» [2, с. 23–25].

Второй блок системы управления включает в себя схему разработки и принятия управленческих решений, схему властных потоков, схему лидерских потоков и схему информационных потоков.

Третий блок позволяет исследовать структуру управления. Он состоит из организационной структуры и ее типа, достоинств и недостатков организационной структуры (уникальные характеристики для конкретной организации), стиля управления, специфики формальных и неформальных отношений (могут быть представлены в форме схем).

Четвертый блок включает элементы, которые относятся не только к исследовательским процедурам, но и в большей степени к процессу проектирования: это инновационная идея, представленная в общем виде, план-график мероприятий по реализации инновационной идеи, PR-сопровождение инновационной идеи, график Г. Ганта, матрица рисков по проекту, оценка эффективности проектных предложений.

Проектирование современных систем управления – одна из эффективных технологий изменения и развития. Под проектом понимается документ, содержащий паспорт проекта, результаты аудита, диагностики, описание инновационной идеи в общем виде и документы, подтверждающие ее реализацию. Не-

обходимым PR-сопровождением проекта является подготовленная презентация, отражающая базовые характеристики проекта. С точки зрения требований к проекту-документу, он должен быть уникальным, носить разовый характер; в нем закрепляются ресурсы, определяется время разработки и реализации проекта, описываются конкретные результаты / эффекты [3, с. 13].

Одновременно проект – это совокупность событий по разработке и реализации инновационной идеи. В этом случае акцент делается на инноватику, а оформление производится согласно требованиям заказчика. Третий подход более комплексный. Он отражает содержание проекта как процесса по непрерывному улучшению системы управления. Проект-процесс включает в себя этапы сбора, анализа и систематизации информации о той или иной системе управления. Выбор той системы управления, которая будет инновироваться на основе двух критериев – полноты информации о системе управления и возможности «выхода в поле». Включенное наблюдение, анкетирование, структурированный и неструктурированный опрос позволяют провести более детальный и соответственно более качественный аудит системы управления. Качество аудита определяет качество выявленных проблем на этапе диагностики системы управления.

На данном этапе осуществляется выявление и типологизация патологий. Важно различать организационные и управленческие патологии. Под организационными патологиями понимают противоречия, давно существующие и не решаемые доступными способами и методами. Эти противоречия локализованы в теле организации и мешают ее работе [2, с. 37]. Аналогичным образом можно определить и патологии системы управления как частного случая организационных патологий: это препятствия, давно существующие в управленческом контуре, мешающие нормальному функционированию систем управления и не решаемые привычными, рутинными способами и методами. Под управленческим контуром следует понимать специфические взаимодействия субъекта управления и объекта управления, результатом которых становятся изменения объекта управления. Важными элементами управленческого контура являются обратная связь; проблемная ситуация; цели субъекта управления; управленческие решения, которые он принимает; исполнители, если процесс управления опосредованный; внешние и внутренние значимые условия, влияющие на субъект и объект управления, на исполнителей [4].

Основная сложность этого этапа заключается в том, что легче всего выявляются симптомы, указывающие на патологии системы управления. Часто они обозначаются проблемами, стоящими перед системой управления. Различия симптомов / проблем и патологий состоит в том, что последние – это результат систематически проявляющихся симптомов / проблем внутри управленческого контура. В качестве примеров симптомов / проблем можно привести появление нового конкурента или нового партнера, срыв денежных выплат банком, требования правительства и т.д.

Выявленные патологии современных систем управления помогают исследователям разработать и внедрить своевременные инновации. На начальном этапе инновационная идея формируется и формулируется в общем виде как заявка

на инноватику системы управления. Далее следует реализация предложенной инновации, которая начинается с выстраивания плана-графика мероприятий. В нем подробно фиксируются шаги по реализации инновационной идеи, ответственные лица и время реализации каждого действия. На этапе планирования инноваций проводится анализ рисков проектных предложений: это матрица, состоящая из нескольких столбцов. В первом столбце – элементы риска (причины, условия, факторы, виды, субъекты, объекты, уровень и степень). В других столбцах – этапы проекта (сбор и анализ информации, аудит, выявление проблем, разработка инновационной идеи и ее реализация).

Существуют методологические особенности по составлению этой матрицы. *Риск – причины* носят более общий характер: например, закрытость системы управления, наличие единственного источника информации, пассивность членов проектной команды. *Риск – условиями* могут быть нежелание распространять информацию об организации, нелегальная деятельность или уход от налогов, наличие «привратников», излишняя забюрократизированность деятельности субъекта управления. Очевидно, что *риск – условия* конкретизируют, раскрывают *риск – причины*. *Риск – причины* и *риск – условия* прямо пропорционально зависят друг от друга: рост числа причин приводит к увеличению условий. *Риск – условия* и *риск – факторы* связаны друг с другом подобным же образом. Именно поэтому начинать нужно либо с *риск – причин* и идти далее к анализу и синтезу *риск – факторов* (дедукция) или рассматривать *риск – факторы* и двигаться к наиболее общим *риск – причинам* (индукция). Траектория движения во многом обусловлена позицией исследователя, его привычными исследовательскими стратегиями [5].

Проектные группы иногда после анализа факторов риска сразу выходят на типологизацию видов риска. Если проектным группам сложно перейти к выявлению видов риска, то можно рассмотреть все оставшиеся элементы риска (субъекты, объекты, уровень и степень), после чего вернуться к видам риска, оттолкнувшись от субъектов и объектов риска. Например, в качестве субъектов риска довольно часто рассматриваются члены проектной группы. Следовательно, видами риска, сопутствующими деятельности членов проектной группы выступают профессиональная компетентность, навыки консалтинговой деятельности, методологическое обеспечение, позиция исследователей (включенное / невключенное наблюдение) по отношению к системе управления. Субъекты риска – это люди, принимающие ответственность на себя, располагающие разнообразными ресурсами, для того чтобы справиться с разнообразием ситуаций, изменяя состояние *риск – объекта*. Уровень риска – это вероятность наступления благоприятных / неблагоприятных ситуаций. Редко ее можно оценить количественно. Если такая возможность появляется, то ею обязательно следует воспользоваться. Обычно уровень риска оценивается как высокий, средний или низкий. Аналогичным образом производится оценка и степени риска, под которой понимают меру выигрыша или успеха.

Матрица риска представляет собой комплексный подход к исследованиям риска – это одна из технологий систематики современных рисков систем управления. Ее заполнение не вызывает трудностей, так как работа осуществля-

ется в консультативном режиме. От исследователей требуются вдумчивый подход и методичность в заполнении каждой ячейки матрицы. Часть работы по заполнению матрицы риска можно предоставить членам проектной группы, которые заполняют ее на свое усмотрение в индивидуальном или коллективном порядке.

На последнем этапе проектных работ необходимо оценить эффективность проектных разработок. Этот процесс включает в себя три этапа: оценку эффективности на этапе планирования, оценку эффективности на этапе реализации и оценку эффективности на этапе получения результатов / эффектов по проекту. Особенности этапа оценки эффективности зависят от компетенций членов проектной группы. Так, экономисты оценивают ее чаще всего с использованием количественных показателей, а политологи и конфликтологи – качественных показателей.

Процесс проектирования современных систем управления всегда вызывает сопротивление участников проектных групп и предполагает наличие как латентных, так и явных конфликтных ситуаций, которые необходимо им преодолевать. Рассмотрим типичные конфликтные ситуации.

Конфликтные ситуации, возникающие в процессе проблематизации, относятся к первому типу. На этом этапе происходит выбор той системы управления, которую в дальнейшем предполагается исследовать. Здесь возникает конфликт интерпретаций систем управления, связанный с формулировкой проблем, постановкой целей и задач, выбором методов для исследований, определением конкретной задачи, на решение которой направлен проект, построением гипотез. Побеждает та интерпретация, которая отвечает требованиям достижимости, то есть члены проектной группы готовы затрачивать время, интеллектуальные, физические, духовные, финансовые, материальные и информационные ресурсы на ее реализацию. На этапе проблематизации определяются роли для членов проектной группы. Конфликтогенность ситуации снижается только тогда, когда все роли распределены и присвоены.

На этапе аудита современных систем управления возникают «торги» по поводу текущего процесса аудита (несогласие / нежелание скрупулезно выполнить все этапы) и по его итогам (качество результатов не одобряет часть проектной группы; группу результаты устраивают, но они получают низкую оценку у внешних экспертов).

Этап диагностики сложен тем, что выявленные симптомы проблем в случае необходимости следует исследовать дополнительно, пока не будут сформулированы проблемы системы управления. Ситуация становится конфликтной, когда выдвигаются требования до-исследования ситуации. Проектная группа не хочет затрачивать дополнительные усилия на определение патологий (противоречий, долго существующих, не решаемых доступными методами и способами, локализованных в системе управления).

На этапе разработки инновационной идеи конфликтной является ситуация, связанная с разработкой корректной формулировки инновационной идеи, с определением критериев выбора той инновационной идеи, которая будет действительно реализована, отсеиванием симулякров.

Этап реализации влечет за собой конфликты, связанные с тем, что проектная группа должна «отработать» предложенный план-график по шагам. Выясняется, что не все члены проектной группы готовы проявить ответственность и уложиться в запланированные сроки. До данного этапа многие проектные команды не доходят, так как проект, например, был подготовлен для соответствия формальным критериям (просили / сделали; количественно все шаги расписаны, а качество оставляет желать лучшего). Часто именно на этом этапе выясняется, что проектировались изменения в системе управления, где раньше работали члены проектной группы, то есть апробация результатов становится невозможной. Однако методологическую ценность имеют и такого рода исследования: они позволяют аккумулировать опыт членов проектной группы и с помощью процесса проектирования стремительно развивать его. Совершенствуется и праксическая составляющая курса «Исследование систем управления». В условиях быстро меняющегося мира управление напоминает «бурлящую воду», у исследователей нет времени для специального освоения теорий и их проверки на практике. Мы подвергаем проверке теории в ситуации обучения при помощи опыта и знаний участников проектных групп.

Особую значимость приобретает повышение эффективности исследований систем управления как ресурсно обеспеченный процесс, направленный на достижение поставленных исследователем целей.

Таким образом, в качестве средств для повышения эффективности исследований современных систем управления были рассмотрены меры по использованию проектного подхода; меры по снижению конфликтогенности проектных процедур; меры, связанные с управлением исследовательскими рисками; меры по совершенствованию преподавания курса «Исследование систем управления». Важным условием совершенствования исследовательских процедур современных систем управления является соблюдение принципов неклассической методологии, опирающейся на проектирование в качестве базовой технологии.

В заключение необходимо отметить, что требуется более скрупулезный мониторинг ситуации постпроектирования, когда анализируются результаты / эффекты предложенных инноваций на основе положительной или отрицательной обратной связи. Качественно выстроенная обратная связь требует того, чтобы члены проектной группы, осуществляющие реализацию инновационных идей, были мотивированы на пролонгированное консалтинговое консультирование после завершения основного процесса по проектированию современных систем управления.

Библиографический список

1. *Коротков Э.М.* Исследование систем управления. URL: //rudocs.exdat.com/docs/index-62150.h…

2. *Фокина Т.П.* Теория организации. Саратов, 2007.

3. *Бэгьюли Ф.* Управление проектом. М., 2002.

4. *Гербуз В.И., Слонов Н.Н., Федоров В.Г.* То, что я сейчас делаю, пойдет по всему миру // Саратовская система бездефектного изготовления продукции – национальное достояние: сб. статей. М., 2005. С. 38–47.

5. Риски в коммуникативном пространстве социума / С.Ю. Наумов [и др.]. Саратов, 2004.