

ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ И ФУНКЦИЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИЕЙ

Дейнека А.В. – к. э. н., доцент

Першакова Т.В. – к. т. н., доцент

Абызова Е.В. – старший преподаватель

Краснодарский кооперативный институт (филиал БУПК)

В статье приведены результаты исследования организационных структур управления региональной потребительской кооперацией с использованием одной из методик анализа целей и функций.

Одним из важнейших этапов методики разработки организационной структуры управления является определение и формирование целей развития системы.

Термин "дерево целей" подразумевает использование иерархической структуры, полученной путем разделения общей цели на подцели, а их, в свою очередь, на более детальные составляющие (новые подцели, функции и т.д.). Как правило, этот термин используется для структур, имеющих отношение строгого порядка, но метод дерева целей используется иногда и применительно к "слабым" иерархиям, в которых одна и та же вершина нижележащего уровня может быть одновременно подчинена двум или нескольким вершинам вышележащего уровня.

Первой методикой системного анализа, в которой были определены порядок, методы формирования и оценки приоритетов элементов структур целей (названных в методике "деревьями целей"), была методика PATTERN (Planning Assistance Through Technical Evaluation of Relevance Numbers помощь планированию посредством относительных показателей технической оценки). Методика PATTERN разработана для повышения

эффективности процессов принятия решений в области долгосрочной научно-технической ориентации крупной промышленной фирмы [8]. Сущность метода PATTERN заключается в следующем. Исходя из сформулированных целей потребителей продукции фирмы, на прогнозируемый период осуществляется построение дерева целей. Для каждого уровня дерева целей вводится ряд критериев. С помощью экспертной оценки определяются веса критериев и коэффициенты значимости, характеризующие важность вклада целей в обеспечение критериев. Значимость некоторой цели определяется коэффициентом связи, представляющим сумму произведений всех критериев на соответствующие коэффициенты значимости. Общий коэффициент связи некоторой цели (относительно достижения цели высшего уровня) определяется путем перемножения соответствующих коэффициентов связи в направлении вершины дерева.

Первой методикой, в основу которой была положена философская концепция, была методика, базирующаяся на двойственном определении системы А.И. Умова [7], развитая применительно к анализу структур целей и функций систем управления Б.Д. Кошарским.

А.И. Умов, определяя систему через понятия "вещи" (элементы), "свойства", "отношения" (связи), предложил двойственное определение, в одном из вариантов которого свойства характеризуют отношения, а в другом – "вещи" (объекты, элементы системы).

Первое из этих определений дает возможность выразить структуру системы через свойство Q , которому должно удовлетворять системообразующее отношение R . Во втором (двойственном первому) – наоборот, системообразующее отношение устанавливается по свойствам объектов, составляющих субстрат системы [2].

В работах Б.Д. Кошарского было показано, что этим определениям соответствует два способа представления системы управления.

Процедурное – как множества объектов A , на которых реализуется заранее определенное отношение R с фиксированными свойствами Q_R . Если системообразующее отношение определено во времени, то это представление соответствует структуризации системы по циклу управления: планирование, организация, регулирование, учет и т.п. (набор функций цикла управления изменяется по мере развития экономической науки и зависит от конкретных условий).

Факторное – как множества объектов A , обладающих заранее определенным свойством Q_A с фиксированными между ними отношениями R . При этом могут быть выделены такие составляющие, как основное, вспомогательное производство, основные и оборотные фонды, трудовые ресурсы, материально-техническое обеспечение и другие объекты управления на предприятии (набор их также определяется конкретными условиями применения методики) [5].

В рассматриваемой методике делается акцент на выборе признака структуризации для верхнего уровня структуры целей, а последующая структуризация осуществляется специалистами по тем или иным объектам управления или функциям цикла управления с учетом их интуиции и опыта.

Следующая методика базируется на концепции системы, учитывающей среду и целеполагание. Она с самого начала предлагает исследователю провести взаимодействие системы со средой, что очень важно в условиях изменений, происходящих в системе и влияющих на ее взаимодействие с окружающими системами. В методике учитывается необходимость пересмотра целей и функций в связи с переходом системы на производство новых видов конечного продукта с учетом их "жизненного цикла".

Принципиальной особенностью методики является то, что она исходит из определения системы В.Н. Сагатовского, учитывающего

понятие цели, а следовательно, и процесс целеобразования, который требует анализа взаимодействия системы со средой [5].

При разработке структуры (дерева) целей и функций использовался метод, базирующийся на концепции системы, учитывающей взаимодействие с окружающей средой.

В результате проведенной декомпозиции содержательный состав уровней приобрел следующий вид (рис. 1).

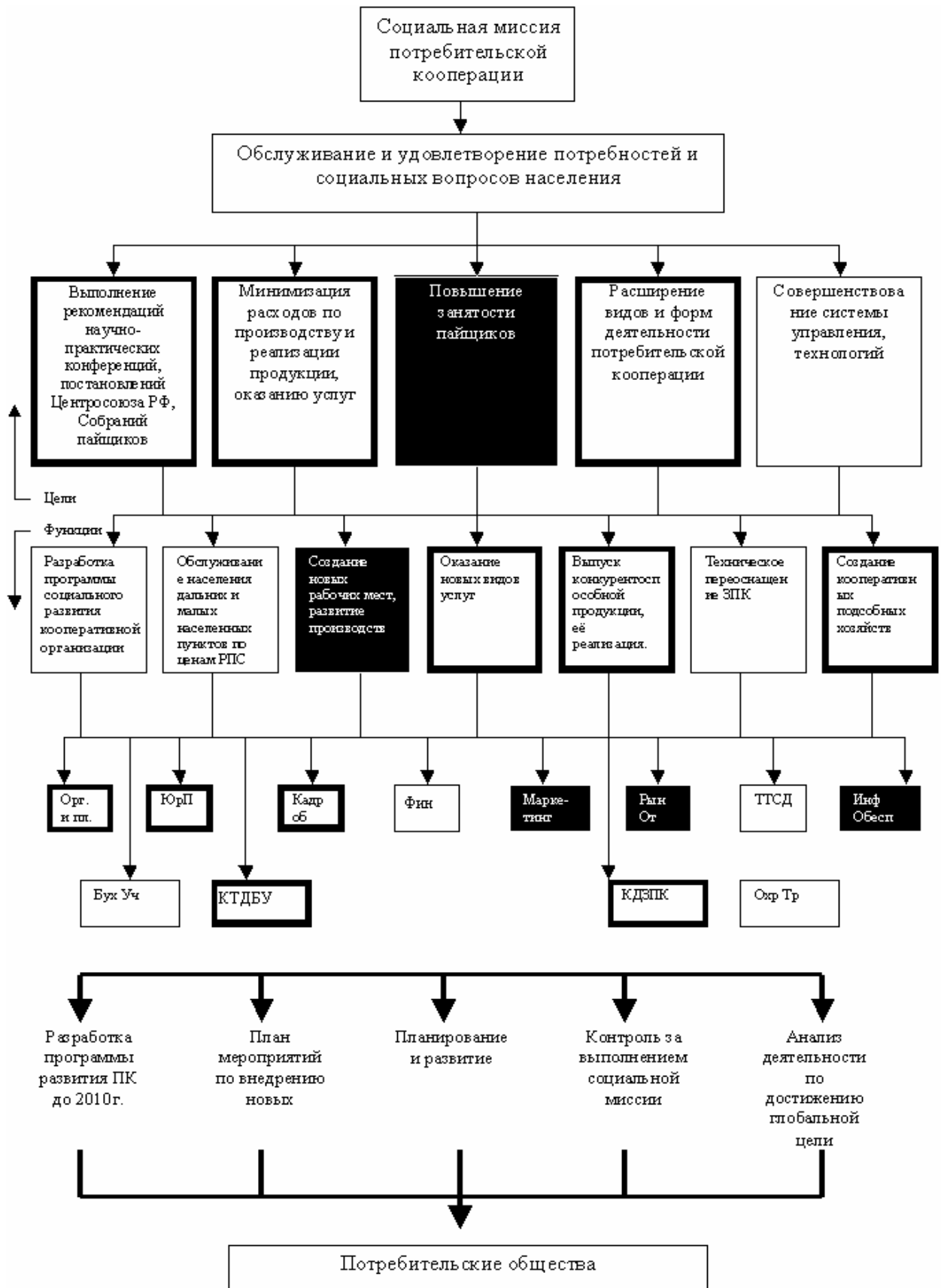


Рисунок 1 – Дерево целей и функций предлагаемой системы управления Краснодарским крайпотребсоюзом

Глобальная цель. Глобальная цель системы управления Краснодарским крайпотребсоюзом в результате реструктуризации системы не должна меняться. Это – социальная миссия потребительской кооперации, обслуживание и удовлетворение потребностей и социальных вопросов населения.

Конечные продукты. Конечными продуктами деятельности системы управления Краснодарского КПС является функционирование потребительских обществ.

Пространство инициирования целей. Пространство инициирования целей включает пять блоков:

1. Выполнение рекомендаций научно-практических конференций, постановлений Центросоюза РФ, собраний пайщиков, Законодательного собрания края (ЗСК) и Администрации края – это цели, определяемые вышестоящими системами.

2. Минимизация расходов по производству и реализации продукции, оказанию услуг – эта цель иницируется как Центросоюзом РФ, так и самой системой управления Краснодарским крайпотребсоюзом.

3. Повышение занятости пайщиков – эта цель иницируется пайщиками, кооперативными организациями.

4. Расширение видов и форм деятельности потребительской кооперации – эта цель иницируется самой системой управления Краснодарским крайпотребсоюзом, пайщиками.

5. Совершенствование системы управления, технологий – эти цели иницируются самой системой управления Краснодарским краевым союзом потребительских обществ.

Жизненный цикл. Уровень жизненного цикла дерева целей и функций определяется этапами осуществления социальной миссии (удовлетворения потребностей сельского населения) потребительской кооперации края:

1. Разработка программы социального развития кооперативного предприятия.
2. Обслуживание населения дальних и малых населенных пунктов по ценам райпотребсоюзов.
3. Создание новых рабочих мест, развитие производств.
4. Оказание новых видов услуг организациями потребительской кооперации.
5. Выпуск конкурентоспособной продукции и ее реализация.
6. Техническое переоснащение заготовительно-перерабатывающего комплекса.
7. Создание кооперативных подсобных хозяйств.

Функциональный состав системы. Жизненный цикл системы Краснодарского крайпотребсоюза реализуется при выполнении определенного набора функций, которые были сгруппированы в 12 блоков, определяющих функциональный состав системы:

- 1 – организации, экономики и планирования;
- 2 – юридической поддержки;
- 3 – кадрового обеспечения;
- 4 – бухгалтерского учета;
- 5 – координации заготовительной и производственной деятельности;
- 6 – маркетинговых исследований;
- 7 – рыночных отношений;
- 8 – информационного обеспечения;
- 9 – координации деятельности торговли и бытовых услуг;
- 10 – финансирования и кредитования;
- 11 – технического и технологического сопровождения деятельности;
- 12 – охраны труда.

Анализ состава функций каждого блока позволил их структурировать по степени важности с точки зрения генеральной функции блока.

Управленческий цикл. Цикл управления Краснодарским крайпотребсоюзом состоит из пяти этапов:

- разработка программы развития потребительской кооперации края на перспективу до 2010 года;
- план реконструкции, модернизации предприятий по критерию максимизации эффекта от вложенных средств;
- организация и развитие новых форм и видов деятельности кооперативных организаций;
- контроль над выполнением социальной миссии потребительской кооперации;
- анализ деятельности по достижению глобальной цели.

Делегирование полномочий. После изменения функций управления, финансовых и информационных потоков в системе Краснодарского крайпотребсоюза функции (полномочия) переданы (делегированы) потребительским обществам. Поэтому на седьмом уровне структуры (дерева) целей и функций перестроенной системы управления Краснодарским крайпотребсоюзом находятся потребительские общества.

Полученная семиуровневая структура целей и функций, где функции системы агрегированы в 12 блоков, изображена на рисунке 1.

Насколько и в чем изменилось дерево целей и функций системы управления Краснодарским крайпотребсоюзом в результате воздействия изменившейся внешней среды, можно судить, если построить аналогичное дерево для существовавшей ранее системы.

Дерево целей и функций существовавшей системы управления Краснодарским краевым союзом потребительских обществ представлено на рисунке 2.

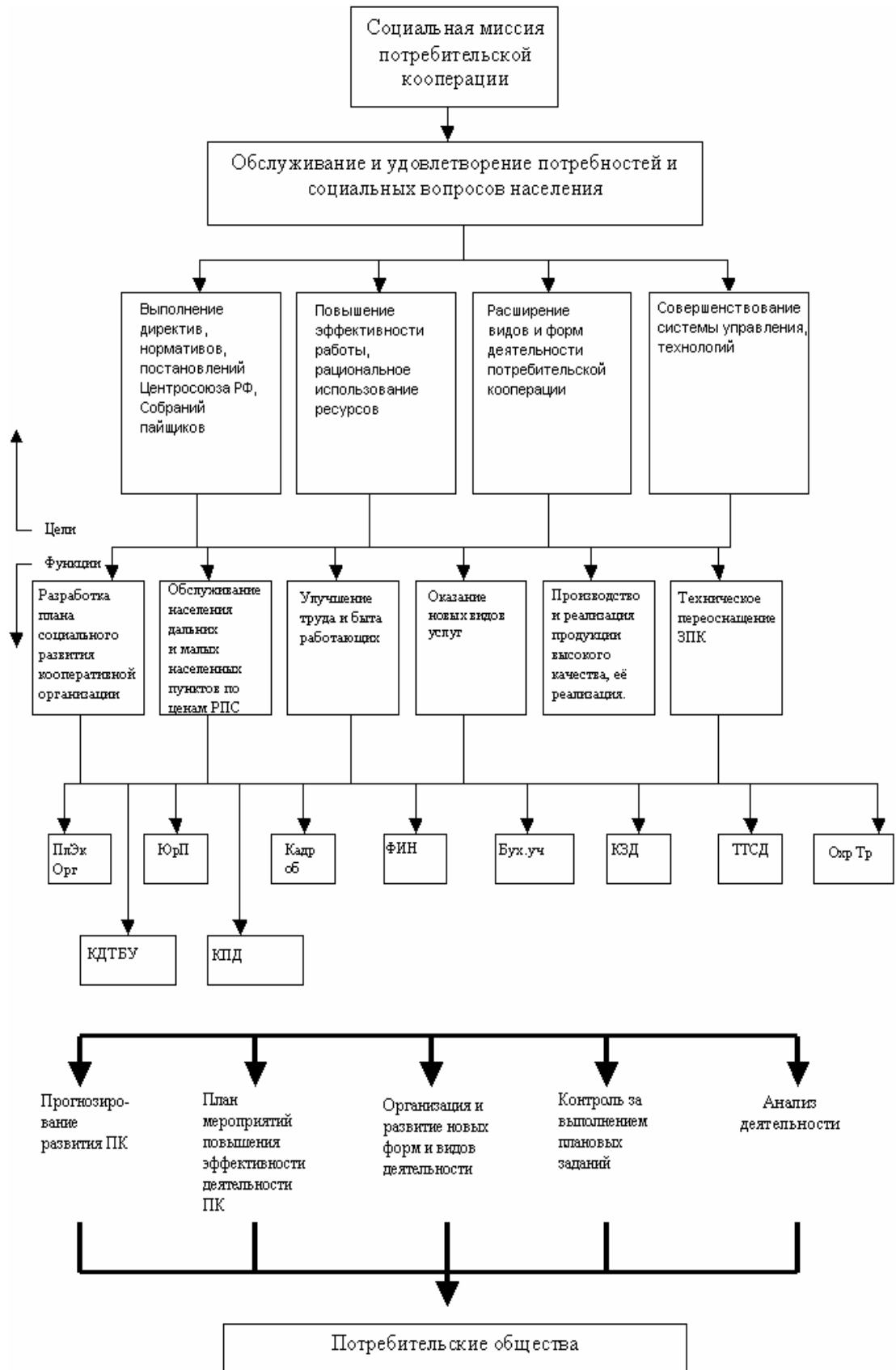


Рисунок 2 – Дерево целей и функций существовавшей системы управления Краснодарским крайпотребсоюзом

Для удобства и наглядности сравнительного анализа на рисунке 1 изображено дерево целей и функций реструктуризированной системы управления, темным фоном выделены новые блоки, жирными абрисами – блоки с принципиально изменившимися функциями и целями.

Как видно из сравнения (рис. 1, 2), глобальная цель систем одинаковая – "Выполнение социальной миссии потребительской кооперации".

Конечными продуктами деятельности также является обслуживание и удовлетворение потребностей, решение социальных вопросов сельского населения. Однако пространство инициирования целей третьего уровня существенно изменилось, что отражает изменения внешней среды как прямого, так и косвенного воздействия.

В частности, в первом блоке третьего уровня "директивы" на рисунке 2 заменены "рекомендациями" на рисунке 1.

Во втором блоке этого уровня в существующей системе цель, иницируемая подведомственными системами, определялась как "Повышение эффективности работы, рациональное использование ресурсов", что естественно, так как улучшение результатов деятельности приводит к снижению уровня расходов, увеличению оплаты труда работников. В реструктуризированной системе цель Краснодарского крайпотребсоюза другая – "Минимизация расходов по производству и реализации продукции, оказанию услуг", но тоже ведущая к росту оплаты труда, так как позволяет увеличивать объемы деятельности и величину финансовых результатов.

Третий блок приобрел актуальность в связи с необходимостью привлечения пайщиков к деятельности уже существующих кооперативных организаций, а также к созданию новых рабочих мест в сфере бытового обслуживания, малых производств, к работе на дому.

Четвертый и пятый блоки остались без изменения, хотя достижение целей этих блоков в реструктурированной системе происходит с помощью реализации добавленных и изменившихся функций.

С четвертого уровня начинается структура функций. Этот уровень (жизненный цикл) в существующей системе управления состоит из шести блоков, а в разрабатываемой – из семи, причем у них одинаковые первый, второй и пятый блоки (слева направо).

Третий блок жизненного цикла на рисунке 2 – "Улучшение труда и быта работающих" в новой системе исключен, а вместо него включен блок "Создание новых рабочих мест, развитие производства", позволяющий наиболее эффективно использовать имеющиеся трудовые ресурсы, повысить занятость членов кооперативов, других жителей села.

Название пятого блока "Производство и реализация продукции высокого качества" преобразовано в "Выпуск конкурентоспособной продукции, ее реализация" в связи с рыночными преобразованиями в государстве и утерей потребительской кооперацией значительной доли рынка.

Функциональный состав системы, отображаемый на пятом уровне в существовавшей системе, содержит десять функциональных блоков, которые переходят в структуру новой системы (рис. 1, 2). При этом в части блоков существенно изменяется содержание функций.

В блоке организации экономики и планирования исчезают директивные функции, что позволяет координировать экономическую работу в системе по вопросам трудовых отношений, планирования, прогнозирования, контроля.

В блоке юридической поддержки появляются и становятся основными функции контроля над соблюдением законодательства в системе, юридического обоснования договорных отношений, представления интересов крайпотребсоюза в суде, прав собственности и т.д.

Блок функций кадрового обеспечения немного усложняется в новой структуре. В него входит проведение работы по совершенствованию организационного построения структуры управления кооперативных организаций, проведению собраний пайщиков, соблюдению кооперативной демократии, работа со СМИ, с учебными заведениями края.

Блоки координации заготовительной деятельности (КЗД), координации производственной деятельности (КПД) преобразованы в блоки координации деятельности заготовительно-перерабатывающего комплекса (КДЗПК), а блок координации деятельности торговли и бытовых услуг (КДТБУ) приобрел функции взаимодействия с изменившейся внешней средой непосредственного воздействия.

Помимо изменения состава и содержания функций в блоках пятого уровня структуры целей и функций реструктурированной системы в ней появились три новых блока:

- блок маркетинговых исследований;
- блок рыночных отношений;
- блок информационного обеспечения.

Их появление обусловлено принципиальными по содержанию изменениями внешних и внутренних условий:

- изменение экономических отношений хозяйствующих субъектов (возникновение рыночных отношений) (блок Рын От);
- применение информационных технологий, создание единой информационной сети (блок Инф Обесп);
- необходимость проведения маркетинговых исследований (блок Маркетинг).

Управленческий цикл, как в существовавшей системе, так и в разрабатываемой, содержит пять блоков, которые внешне выглядят одинаково, хотя, конечно, содержание и состав их функций не может не измениться.

Проведенный сравнительный анализ двух структур целей и функций показывает, что они имеют внешнее сходство. Последнее естественно, так как методика структуризации использована как для исследуемой (рис. 1), так и для существовавшей ранее систем (рис. 2).

Однако, начиная с третьего уровня, в дереве исследуемой системы появляются новые блоки целей и функций, и принципиально изменяется состав и содержание функций в блоках, которые присутствуют и в дереве целей и функций существовавшей системы. Это позволяет говорить о новизне разработанной структуры целей и функций системы, адаптированной к кардинально изменившимся условиям внешней среды и сохраняющей глобальную цель и виды конечного продукта.

Список литературы

1. Бажин, И.И. Информационные системы менеджмента / И.И. Бажин. – М. : ГУ-ВШЭ, 2000. – 688 с.
2. Волкова, В.Н. Основы теории систем и системного анализа / В.Н. Волкова, А.А. Денисов. – СПб. : Изд. СПГГТУ, 1998. – 510 с.
3. Жигалов, В.Т. Основы менеджмента и управленческой деятельности: учеб. пособие / В.Т. Жигалов, Н.М. Паршин. – Белгород : Кооперативное образование, 2002. – Ч. 1. – 186 с.
4. Концепция развития потребительской кооперации Российской Федерации на период до 2010 года. – М. : Центросоюз Российской Федерации, 2001. – 126 с.
5. Перегудов, Ф.И. Введение в системный анализ: учеб. пособие / Ф.И. Перегудов, Ф.П. Тарасенко. – М. : Высшая школа, 1989. – 367 с.
6. Системный анализ в экономике и организации производства / под ред. С.А. Валуева, В.Н. Волковой. – Л. : Политехника, 1991. – № 9.
7. Уемов, А.И. Системный подход и общая теория систем / А.И. Уемов. – М. : Мысль, 1978. – 272 с.
8. Черняк, Ю.Н. Системный анализ в управлении экономикой / Ю.Н. Черняк. – М. : Экономика, 1975. – 191 с.