

УДК 37.012.85

**Оксана Денисова,**  
кандидат психологических наук, доцент,  
доцент кафедры «Общеобразовательные дисциплины»  
Тольяттинский филиал Московского государственного  
университета пищевых производств, Тольятти (Россия)

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА АНАЛИТИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

*У статті розглядаються сучасні підходи до функціонального складу управлінського циклу, і представлені можливості підвищення рівня аналітичної діяльності та її ефективності на основі використання в підготовці фахівців технології аналізу.*

**Ключові слова:** процес управління; аналіз; функції управління; технологія аналізу.

*В статье рассматриваются современные подходы к функциональному составу управленческого цикла, и представлены возможности повышения уровня аналитической деятельности и ее эффективности на основе использования в подготовке специалистов технологии анализа.*

**Ключевые слова:** процесс управления; анализ; функции управления; технология анализа.

*This article takes the considerations of modern approaches to the functional composition of managerial cycle, as well as suggested opportunities of level promotion in analytical activity and its effectiveness on the basis of the usage analysis technology during the experts preparation.*

**Key words:** process management; analysis; management; technology analysis.

В настоящее время в теории управления *процесс управления* понимается как *совокупность отдельных видов деятельности*, направленных на обеспечение функционирования и развития системы в интересах достижения стоящих перед ней целей. Соответственно процесс управления направлен на решение двух задач противоположенной направленности:

- *функционирования* с целью обеспечения и поддержания устойчивости системы (эффект стабильного состояния);
- *развития*, обеспечивающего совершенствование системы и перевод ее в качественно иное состояние (эффект нестабильного состояния).

Соответственно с этим, сущность *процесса управления* заключается в

---

обеспечение сбалансированного соотношения между *функционированием и развитием* системы, так как превалирование каждой из названных сторон рано или поздно приводит к разрушению системы, в первом случае (преобладание функционирования) – к консервации, и как следствие – к ее деградации, во втором – к ее дестабилизации и как следствие тоже – к разрушению.

В этом случае *управленческое искусство* руководителя заключается в умении найти то оптимальное соотношение между двумя этими, можно сказать «раздирающими» систему, направлениями.

Цель статьи – описать процесс обеспечения качества аналитической подготовки специалистов образовательного учреждения.

*Управленческая деятельность* принципиально отличается от других видов деятельности, и это отличие заключается в осуществлении разнообразных видов деятельности, особенностях характера деятельности, высокой напряженности и ответственности.

В связи с тем, что *управленческий процесс* представляет выполнение повторяющихся в определенной последовательности *совокупности операций и процедур (видов деятельности)* воздействия управляющей подсистемы на управляемую, осуществляющихся в рамках организации, то соответственно с этим содержание *процесса управления* расчленяется на самостоятельные, специализированные, но являющиеся взаимосвязанными, виды деятельности (операции и процедуры), и каждый такой вид деятельности носит в теории управления название «функция». Каждая функция при этом также является процессом, так как сама состоит из серии взаимосвязанных действий.

Такое функциональное разделение управленческой деятельности определяется функциональным подходом к управлению, и его необходимость вытекает из объективных условий разделения труда, а также из сложностей и многообразия специализированной деятельности аппарата управления.

Суть процессного подхода к исследованию функций в менеджменте заключается в том, что каждая функция управления представляет собой сферу действия определенного процесса управления, а система управления конкретным объектом или видом деятельности – совокупность функций, связанных единым управленческим циклом.

В теории управления и научной литературе, посвященной проблеме функций управления, несмотря на многочисленные исследования, до настоящего времени нет однозначного толкования самого термина «функция».

Многочисленные энциклопедии и словарные источники представляют различное толкование термина «функция» от латинского слова *functio* – *исполнение, осуществление*.

В философском энциклопедическом словаре слово «функция» (от лат. *functio*) означает обязанность, круг деятельности.

---

В энциклопедическом словаре данный термин рассматривается как:

- внешнее проявление свойств какого-либо объекта в данной системе отношений;
- роль, которую выполняет определенный социальный институт или процесс по отношению к целому;
- назначение, роль (иногда и значение) языковой единицы или элемента языковой структуры.

Рассматривая функцию как «всякую деятельность (труд) человека», В. Афанасьев [1] называет управленческие функции функциями-задачами, так как, по его мнению, выражением деятельности является управленческий цикл, который начинается с постановки целей и задач и завершается их решением.

Ю. Тихомиров [5] считает, что *функция* есть действие, роль, свойство, значение, компетенция, обязанность, задача, зависимость одно от другого.

Г. Попов [3] в своих работах отмечает, что *функция* – это обособившаяся часть управленческой деятельности, ее особый вид, продукт процесса разделения труда и специализации в управлении.

В. Симонов в своих работах *функцию* определяет [4] как особый вид управленческих действий (с позиции субъект-субъектных отношений – управленческих воздействий) на объект менеджмента или особые виды действий субъекта менеджмента с информацией.

Следует отметить, что в научной литературе по теории управления нет единого мнения не только в отношении сущности термина «функция», но и в отношении количества управленческих функций.

Основоположенником *классической (административной) школы управления* является А. Файоль [6], создавший первую классификацию операций, имеющих место в организациях, выделил в управлении пять функций:

- 1) планирование;
- 2) организация;
- 3) распорядительство;
- 4) координация;
- 5) контроль.

В научной литературе обосновывается несколько различных методических подходов к выделению функций управления и соответствующего набора функций, при этом отмечается, что недооценка или пропуск хотя бы одной функции управления ведет к деформации всего процесса управления и как следствие – к снижению его результативности.

Современная теория менеджмента накладывает более четкие ограничения на понятие «функция» и выделяет один и тот же состав и последовательность функций, из которых складывается процесс управления для всех самоуправляемых систем. Сторонники западного менеджмента, в частности М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури [2], в своей концепции

процесса управления выделяют четыре функции управления:

- 1) организация;
- 2) планирование;
- 3) мотивация;
- 4) контроль.

Эти четыре первичные функции управления объединены связующими процессами коммуникации и принятия решения. Выделение в качестве самостоятельной функции мотивации указывает на важность стимулирования деятельности управляющих и управляемых в процессе управления.

В современной теории управления также существуют различные схемы классификации функций управления.

Представленные различные взгляды многочисленных исследователей в области теории управления на функциональный состав управления свидетельствуют, что это явление закономерное и обусловленное сложностью изучения самой управленческой деятельности. Поэтому каждое из представленных подходов к определению функционального состава управления имеет право на существование и является целесообразным.

В связи с тем, что ни одной функции управления не существует в «чистом» виде и каждая функция органически присутствует во всех других функциях управления, существование одной функции без остальных является невозможным, поэтому их выделение в конкретную, четко очерченную, функцию является достаточно условным. К тому же, как видно из различных функциональных подходов, многие функции объединены, что еще раз свидетельствует об их неразрывности.

Изучение характеристик функций управления свидетельствуют об их *взаимобусловленности, взаимосвязи, взаимопроникновении и взаимозависимости*, что еще раз подтверждает условность их «чистого» выделения.

Но, как отмечал один из основоположников менеджмента Г. Черч [7]: «Проблема управления, говоря общо, сводится к практическому применению двух основных умственных процессов. Какими бы целями мы ни задавались – будем ли мы руководить военными действиями армии или производством того или иного продукта обрабатывающей промышленности, – работа наша все равно сведется к этим двум процессам, а именно к анализу и синтезу».

Отсутствие анализа как самостоятельной функции управления во многих функциональных подходах вызывает наибольшую настороженность, которое обусловлено, тем, что в процессе обучения, подготовки и переподготовки руководителей (как существующих, так и будущих) данная функция рассматривается или обзорно, или схематично. То есть аналитическая подготовка будущих специалистов практически не осуществляется, в то время как согласно социологическим исследованиям,

именно осуществление анализа результатов деятельности руководители учреждения ставят на первое место как по сложности проведения, так и затратности интеллектуальных, психологических, временных и эмоциональных сил.

Проблема формирования умения анализировать у будущих специалистов во многих научных, управленческих и педагогических источниках остается под вопросом; соответственно во всей системе повышения квалификации руководящих работников умение анализировать рассматривается только в теоретическом аспекте, тогда как практика осуществления анализа практически полностью отсутствует.

Таким образом, без формирования у будущих специалистов умения анализировать как основного все остальные элементы и области компетентности в этом отношении будут явно «ущербными», так как базисное умение несформировано. В результате, ни о какой компетентности будущих специалистов как управленцев (кроме имеющей серьезный базовый дефект), не может быть и речи, поэтому без решения данной проблемы они будут постоянно испытывать проблемы и в своей управленческой деятельности, и если мы хотим иметь компетентного директора (будущего или настоящего), необходимо прежде всего научить его умению анализировать, то есть осуществлять аналитическую деятельность.

Поэтому в рассмотренных функциональных подходах отсутствие или включение анализа как составной части в другие функции управления является не соответствующим ни современным требованиям, ни профессиональной управленческой деятельности. Одним из подтверждений правильности подхода к анализу как отдельной функции управления являются многочисленные объявления о поиске аналитиков, имеющих сегодня огромный спрос на рынке труда во всех сферах экономики.

Особенность функции анализа заключается в том, что в отличие от многих других функций управления, в ней очень сложно определить формализованный порядок и способ ее осуществления, в результате чего это наиболее сложная и трудоемкая функция в структуре управленческого цикла, поэтому именно анализ во многом определяет приравнивание управления к искусству.

Сложность практического осуществления анализа во многом определяет разнообразные взгляды различных исследователей на данную функцию управления, в результате анализ как самостоятельная стадия управленческого цикла, либо отсутствует, либо если выделяют его, то местонахождение анализа в управленческом цикле у авторов различное.

Такое отношение к анализу, как самостоятельной функции управленческого цикла, в настоящее время во многом определяется существующей полномасштабной тенденцией внедрения в управление различных направлений западного менеджмента.

Необходимо отметить, что результативность управленческой деятельности во многом определяется знанием технологий и методик осуществления анализа, позволяющих увидеть состояние управляющей и управляемой систем, выявить недостатки в их деятельности и принять своевременные и целесообразные решения.

Не знание технологий и методик его осуществления руководитель, как следствие, в процессе анализа не выявляет недостатки в работе учреждения, в результате цели и задачи формируются неконкретно, и, соответственно, происходит деформация остальных функций управленческого цикла – планирования, организации и контроля.

Таким образом, в основе получаемого отрицательного результата управленческой деятельности руководителя лежит непрофессионально проведенный анализ.

Можно сказать, что от «качества» проведенного анализа зависит «качество» всех последующих функций управления (целеполагания, планирования, организации и контроля), следовательно, анализ является системообразующей управленческой функцией как в самостоятельном виде деятельности, так и составной (базовой) части остальных функций управленческого цикла.

Тематизм содержания и достаточно жесткая последовательность функций управления позволяет технологизировать процесс, в том числе и анализ, на основе пооперационной технологии. Технологизация анализа, как функции управления, обеспечивает совершенствование аналитической деятельности будущих специалистов на основе последовательно заданных и выполняемых операций или действий.

Разработанная *технология анализа результатов работы* имеет собственный алгоритм нематематического характера, который соответствует требованиям, предъявляемым к анализу, при этом под исходными данными подразумеваются итоговые результаты деятельности, а под искомым результатом – постановка пооперационных целей системы на следующий год (рис. 1).

Табличная форма технологии анализа результатов требует обязательно последовательного выполнения требований каждой ее части от фактических и прогнозируемых результатов до постановки целей.

Пропуск какой-либо взаимосвязанной части алгоритма технологии запрещен, как и нарушение последовательности.

Кроме того, алгоритм технологии задан в такой последовательности, что невозможно осуществить анализ, минуя какую-либо часть или последовательность процесса, так как они взаимосвязаны и одно вытекает из другого.

Все это позволяет скоординировать работу по курсовой подготовке каждого конкретного руководителя и оптимизировать работу проверяющих, инспектирующих органов в части определения уровня осуществления анализа результатов работы системы.

Заданная табличная форма технологии анализа, в случае нарушения, в силу каких-либо причин, алгоритма его проведения, позволяет увидеть не только то, что какой-то этап не осуществлен, но также определить уровень аналитической профессиональной грамотности руководителя и те позиции в его подготовке, которые наиболее «западают».

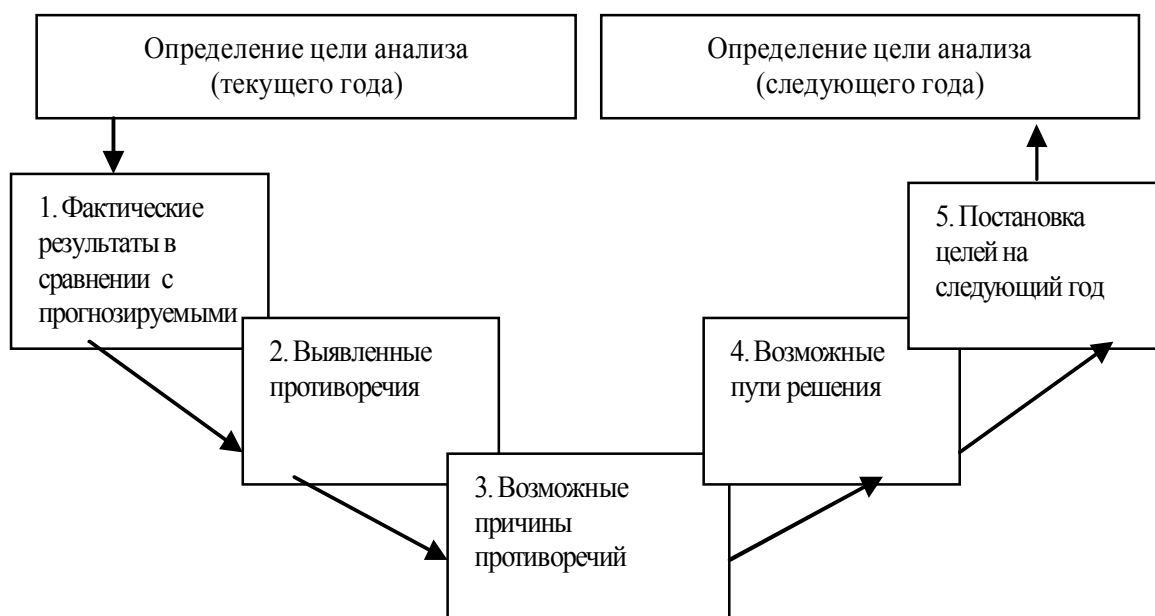


Рис. 1. Эвристический алгоритм проведения анализа результатов работы

В основе технологии лежит проблемно-ориентированный анализ, который определяет всю его логику, т.е. ход рассуждений, умозаключений, разумность и внутреннюю закономерность.

Доминирующим принципом анализа, независимо от его характера и действий, является проблемно-целевая ориентация – принцип, практическая реализация которого обеспечивает ряд дополнительных технологических достоинств и возможностей.

Знание реальных проблем позволяет:

- точно определить области аналитической деятельности;
- квалифицированно разработать содержательную часть, то есть сформулировать цели и задачи, определить виды деятельности, которые рассматриваются в качестве средства решения проблем.

Основными критериями выделения анализа в функцию управления являются: *специфичность цели деятельности; объективная необходимость в достижении цели управления; специфичность содержания, ее однородность; специфика структуры; функциональная интегративность; сквозной характер; системное содержание.*

Таким образом, объективно необходимый характер аналитической функции управления определяется тем, что всякое разумное управление должно обязательно носить целенаправленный характер, при этом цель как спроектированный результат деятельности может сформироваться лишь в

итоге анализа предшествующего состояния, и без нее генеральная цель управления не только не может быть достигнута, но и определена и сформулирована.

Необходимо также построить педагогически обусловленную модель аналитической функции управления, что определяет пути новых научных поисков в этой сфере.

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Афанасьев В. Г. Системность и общество / В. Г. Афанасьев. – М. : Политиздат, 1980. – 368 с.
2. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 2002. – 702 с.
3. Попов А. В. Теория и организация американского менеджмента / А. В. Попов. – М. : Изд-во МГУ, 1991. – 147 с.
4. Симонов В. П. Педагогический менеджмент : учебное пособие / В. П. Симонов. – М. : Педагогическое общество России, 1997. – 427 с.
5. Тихомиров Ю. А. Управленческое решение / Ю. А. Тихомиров. – М. : Наука, 1972. – 228 с.
6. Файоль А. Учение об управлении // Сб.: Научная организация труда и управление / под ред. А. Н. Щербаня. – М. : Экономика, 1965. – 154 с.
7. Черч Г. Основы управления производством / Г. Черч // Научная организация труда и управления. – М. : Экономика, 1966. – 190 с.