

МАТРИЧНЫЙ ПОДХОД В ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ СФЕРЫ УСЛУГ

**Клименкова Т.А., канд. экон. наук
Торгово-экономический институт СФУ**

Формирование характеристик качества управления предприятием сферы услуг должно основываться на специальной диагностике состояния системы управления, ее воздействия на факторы качества услуг, что обуславливает потребность разработки соответствующей методики оценки. Соответственно сформулированному автором понятию качества управления предприятием [1], методика его оценки в сфере услуг должна включать четыре этапа.

В ходе подготовительного этапа уточняется цель и задачи исследования. Производится разработка программы исследования и установление сроков выполнения работ, выбор исполнителей. Качество результатов оценки во многом будет зависеть от полноты и достоверности собранной информации, правильности первичного анализа и синтеза информационных показателей.

Содержание этапа экономического анализа – это всестороннее изучение результатов деятельности предприятий, факторов их формирования и выявления резервов повышения эффективности процесса оказания услуг.

Третий (по сути, основной этап) исследования позволяет сформировать комплексную оценку качества управления предприятием. Методы исследования системы управления в настоящее время рассматриваются достаточно широко, в различных литературных источниках представлены многочисленные средства анализа и оценки управленческого воздействия, которые в данном случае могут использоваться как вспомогательные. Оценка качества управления предприятием сферы услуг должна включать такое направление, как изучение наличия и степени проявления характеристик качества управления - ориентация на будущее, лидерство руководства, инновационность, вовлеченность персонала, внимание к процессам, воспроизводство знаний, способность к переменам. При этом рекомендуется использовать матричный метод, как показано в таблице 1.

На последнем этапе формулируются выводы, обобщается информация, которая используется потом при построении стратегий и технологий развития предприятия услуг.

Основные трудности при исследовании представляет как раз прослеживание причинно-следственных связей и улавливание степени выраженности характеристик качества управления. Но именно матричный подход к решению этой задачи позволяет осуществлять мониторинг деятельности, оценку отдельных процессов и проектов, выявить проблемы в управлении, приводящие к изменению качества услуг и экономических результатов работы предприятия. В результате формируется информация, имеющая высокую значимость для разработки и контроля исполнения проектов и стратегии развития фирмы на рынке услуг, измерения целей по совершенствованию управления.

Литература:

1. Клименкова Т.А. Совершенствование системы управления предприятием сферы услуг в условиях рынка: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. защищена 24.12.2009. Красноярск, 2009. 178 с.

Таблица 1 - Параметры оценки некоторых характеристик качества системы управления в разрезе отдельных элементов

<i>Характеристики Система управления</i>	ориентация на будущее	лидерство руководства	вовлеченность персонала	внимание к процессам	воспроизводство знаний	способность к переменам
цели, задачи	отражают ли цели и задачи стратегическое видение организации	руководитель видит будущий образ организации	участвует ли персонал в определении целей и задач	устанавливаются ли цели и задачи процессов	ставятся ли задачи воспроизводства знаний	цели и задачи предусматривают изменения в организации
функции управления	выполняются ли функции стратегического управления	выполняются ли лидерские функции	осуществляется ли мотивация участия персонала в улучшении работы	составляют ли функции единый процесс или работают относительно раздельно	осуществляются ли функции управления знаниями	выполняются функции по управлению изменениями
методы управления	соответствуют ли методы стратегии, помогают они ее выполнению	преобладают ли социально-психологические методы воздействия	используемые методы стимулируют вовлечение персонала	выбор методов происходит с учетом специфики конкретного процесса	применяются ли методы управления знаниями	используются ли методы управления изменениями
уровни управления (распределение функций и полномочий)	имеют ли организационное закрепление функции и полномочия стратегического управления	реализуется ли в оптимальном объеме делегирование полномочий	формирует ли распределение функций/полномочий участие персонала в улучшении бизнеса	функции и полномочия распределены исходя из потребностей процессов	поддерживает ли структура управления воспроизводство знаний	подвержена ли структура изменениям, позволяет ли быстро реагировать на перемены в среде

Характеристики Система управления	ориентация на будущее	лидерство руководства	вовлеченность персонала	внимание к процессам	воспроизводство знаний	способность к переменам
кадры управления	достаточно ли квалификации для принятия стратегических решений	являются ли формальные руководители лидерами, обладают ли лидерскими качествами и потенциалом	прислушиваются ли руководители к предложениям подчиненных	руководители понимают и используют процессный подход	руководители понимают важность управления знаниями и осуществляют его	руководители видят необходимость перемен и поддерживают их
анализ ситуации	позволяет ли анализ видеть перспективы и возможные в будущем проблемы	участвует ли руководитель в анализе ситуации	участвует ли персонал аналитической работе	проводится ли анализ бизнес- процессов	воспроизводятся ли знания по анализу ситуаций (обобщению, группировке)	анализ ситуации позволяет предвидеть изменения
выделение проблем	ведется ли работа по прогнозировани ю проблем или решаются только текущие противоречия	видит ли руководитель проблемы, которые не выявляют сотрудники	привлекается ли персонал для выявления проблем, учитывается ли мнение людей	выделяются ли проблемы функционирован ия процессов	сохраняются знания о повторяющихся проблемах и их решении	рассматриваются проблемы проведения изменений и прогнозируются проблемы отказа от перемен
управленческие решения	создают ли будущее решения, принимаемые сегодня	видит ли руководитель будущее решений, неявное сегодня для остальных	участвует ли персонал в разработке управленческих решений	направлены ли решения на улучшение процессов	сохраняется и передается опыт принятия решений в похожей обстановке	принимаются решения по реализации изменений, отказу от устаревших видов работы

<i>Характеристики</i> <i>Система</i> <i>управления</i>	ориентация на будущее	лидерство руководства	вовлеченность персонала	внимание к процессам	воспроизводство знаний	способность к переменам
информация	имеется ли информационное обеспечение выполнения стратегии	знает ли руководитель особые сведения, неизвестные другим	открыта ли информация о деятельности для персонала	построено ли информационное обеспечение процессов	собирается ли информация о скрытых знаниях	имеется ли информационное обеспечение планирования и контроля изменений
коммуникации	обеспечивают ли коммуникации принятие и реализацию стратегических решений	имеются ли вертикальные коммуникации по характеру "лидер-последователи"	способствуют ли коммуникации привлечению персонала к участию в управлении	система коммуникаций способствует эффективному протеканию процессов	помогают ли коммуникации обмену знаниями	способствуют ли коммуникации ускорению внедрения изменений
стиль управления	способствует ли стиль работы системы по созданию будущего	применяемый стиль поддерживает лидерское положение	разрешает ли стиль участие персонала в процессах управления	соответствует ли стиль потребностям процессов	поддерживает ли стиль воспроизводство знаний	поддерживает ли стиль проведение изменений
культура	присутствует ли в культуре ценность движения к будущему	поощряет ли культура появление лидеров, ценятся ли отношения "лидер-последователи"	одобряется ли в культуре вовлеченность персонала	является ли нормой внимание к процессам	поощряет ли культура обмен и передачу знаний	является ли нормой проведение изменений ; к переменам относятся положительно