# Иванов М.А.

# Проблемы и подходы к оценке качества управления организациями

1. Научный менеджмент. Оптимизация процессов. Качество – оптимизированные процессы.
2. Управление как набор функций и принципов (А. Файоль). Качество – качественное выполнение всех функций. Но количество функций растет.
3. Процессный подход к управлению (Минцберг).
4. Ситуационный подход к управлению. Уникальность качества.
5. Командный подход к управлению. Качество – наличие полного ролевого ансамбля.
6. Системный подход к управлению. Качество – границы объекта управления, выполнение нормативных требований.
7. Компетентностный подход к управлению. Качество - наличие необходимых компетенций.
8. Подход к управлению с точки зрения организационного развития. Качество – движение к открытой организации и развитие патисипативного управления.
9. Менеджмент и лидерство. Управление и влияние. Качество: больше влияния меньше администрирования.
10. Порядок и изменение.
11. Хаос и обратная связь в управлении.
12. Выравнивание (aligning) в управлении.
13. Механизмы управления. Решения и их реализация.
14. Субъект управления, кто это в организации? Субъект управления и качество управления – субъект доволен!
15. А нужно ли качественное управление в организации?
16. Технология оценки качества управления:

- восприятия изменений во внешней и внутренней среде по первым признакам;

- скорость передачи информации об изменениях с периферии до центра принятия управленческих решений;

- механизм принятия решений

 - скорость принятия решения;

- критерии принятия решения;

- качество принятого решения – удовлетворяет ли принятым критериям; позволяет ли оценить результат;

- скорость реализации решения - действия;

- соответствие реализации принятому решению.

**Тезисы доклада**

1. Все известные нам методики оценки качества управления, управленческого аудита носят эклектический характер и не позволяют получить представление о реальном состоянии системы управления в организации.

2. Экономические показатели организации во многих случаях не зависят от реального состояния системы управления, а являются следствием рыночной конъюнктуры, монополизации, государственной политики.

3. Каждый новый подход к управлению организацией пытается выделить главное в управлении: бизнес процессы, структуру, реализацию заданий, задач, функций, стратегию и т.п. Но с точки зрения системного подхода такое выделение главного - нонсенс.

4. Управление изучалось и развивалось как управление крупными организациями. Все классические инструменты управления создавались из этого расчета. А в крупных организациях управление дорогое. Что важнее: качество управления или стоимость управления? Входит ли оценка стоимости управления в оценку качества управления?

5. Управление до сих пор развивается по двум линиям: упорядочивание и изменение. И качество управления системой рассматривается как наличие и поддержание порядка или способность к быстрым изменениям (к реактивности). Делаются попытки объединить эти два подхода, но изменение – это увеличение хаоса и предполагает нарушение существующего порядка. Лидерство и менеджмент. Влиять или управлять. Соотношение влияния и собственно управления вопрос соотношения хаоса и порядка. Управление как минимизация рисков организации – менеджмент. Управление как максимизация возможностей организации – лидерство. И вновь вопрос о соотношении?

6. Управление информацией: открытые - закрытые организации: принципиально разные подходы к оценке качества управления. Среда не готова к открытым организациям (Друкер), но без свободного доступа к информации не работают ни командное управление, ни любая пасипативность. Делать ли членов организации субъектами управления? Делать ли менеджеров субъектами управления? И вообще, кто субъект организации и может выдвигать требования к ее состоянию?

7. Управление межличностными отношениями, управление организацией как группой. Задание целей и норм, лидерство и организационная культура. Кто это должен делать?

8. Управление как принятие решения. Критерии принятия решения. Системность критериев. Интуиция (принятие решения по чувству) – оформление решения, его мотивировка и объективизация. Чьи чувства важнее?

9. Цель управления – обеспечение выживания организации (адаптации) или обеспечение развития организации?

10. Управление и границы. Процессное управление, проектное управление – границы определены. Ситуативное управление, лидерство вместо управления – границы расплывчаты. Можно ли называть процесс управлением, если границы объекта управления, полномочий и ответственности не определены?

11. Качество управления меряется через соответствие актуального состояния организации желаемому состоянию. Желаемое состояние описывается через наборы требований и ограничений. Каков должен быть механизм появления этих требований?

12. Цикл управления:

- восприятия изменений во внешней и внутренней среде по первым признакам;

- скорость передачи информации об изменениях с периферии до центра принятия управленческих решений;

- механизм принятия решений

- скорость принятия решения;

- критерии принятия решения;

- качество принятого решения – удовлетворяет ли принятым критериям; позволяет ли оценить результат;

- скорость реализации решения - действия;

- соответствие реализации принятому решению.

Описывает ли данный цикл качество управления?