

Л135

ЧЕЛЯБИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

На правах рукописи

ЛАВРЕНТЬЕВА Ирина Викторовна

ДИАГНОСТИКА УПРАВЛЕНИЯ
ПРЕДПРИЯТИЕМ

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление
народным хозяйством.

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Челябинск, 1995г.

Работа выполнена в Челябинском институте коммерции МГУК.

Научные руководители - доктор экономических наук,
профессор А. Н. ПОПОВ,
- кандидат экономических наук,
профессор Б. М. ГОРБУНОВ.

Официальные оппоненты: доктор экономических наук,
профессор Н. И. КОРНЕВ;

кандидат экономических наук,
доцент О. Д. РУБАЕВА.

Ведущая организация - Кафедра экономики и управления
машиностроительной
промышленности Челябинского
государственного технического
университета.

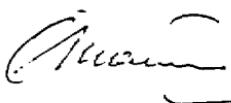
Защита состоится 26 декабря 1995 г. в 14.00 часов в ауд.
223 на заседании диссертационного Совета К 064.19.02 Челя-
бинского государственного университета.

Отзывы в двух экземплярах, скрепленные гербовой печатью,
просим направлять по адресу: 454136, г. Челябинск, ул. Бр. Каши-
риных, 129, Челябинский государственный университет, ученому
секретарю совета университета.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке университета.

Автореферат разослан 26 ноября 1995 г.

Ученый секретарь
диссертационного Совета
кандидат экономических наук,
доцент



О. Г. Танашева

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОБЛЕМЫ. Вопросам управления предприятиями в настоящее время уделяется самое пристальное внимание. Буквально весь деловой мир находится в поиске эффективного управления. Именно на этом уровне сейчас идет основная конкуренция между развитыми в промышленном отношении странами.

К числу основных недостатков управления нередко относят: неправильный выбор стратегий, их оторванность от экономической реальности, неспособность адаптироваться к ее резким изменениям, слабое использование человеческого потенциала предприятий, отсутствие организационной культуры и духа предпринимательства. Особенно острыми эти вопросы являются для нашей страны, вставшей на путь радикальных экономических преобразований, в том числе и в области управления хозяйственной деятельностью.

В программных правительственные документах последних лет проблеме совершенствования управления (особенно в промышленности) уделяется большое внимание. В них отмечается, что позитивных изменений здесь практически нет, а, следовательно, нет и изменений в результатах производства.

Осуществляемое в нашей стране акционирование предприятий обостряет проблему повышения эффективности и надежности управления. Руководители многих из них обращаются за помощью к специалистам в этой области знаний и умений.

Развитие управленческого консультирования в нашей стране, безусловно, положительно скажется на решении рассматриваемой проблемы. Особую роль при этом призвана сыграть диагностика управления хозяйственной деятельностью, цель которой заключается в выявлении факторов, определяющих проблему, и подготовке всей необходимой информации для принятия соответствующих управленческих решений.

СТЕПЕНЬ РАЗРАБОТАННОСТИ ПРОБЛЕМЫ. Вопросам повышения эффективности и надежности управления посвящено множество работ. Авторами их являются ученые и практики США, Японии, Германии и других развитых стран.

Особую известность получили работы в области управления по целям и результатам. Известны также, работы по выявлению "идеального руководителя", определению его деловых и личност-



ных характеристик. Однако, далеко не все аспекты этой проблемы достаточно серьезно исследованы. Отмеченное прежде всего касается управления надежностью хозяйственной деятельности, механизма принятия решений, управления персоналом, сочетания рационального и иррационального в управлении, его информационного обеспечения.

Причины наличия проблемы подразделяются на внешние и внутренние. Первые связаны с недостатками осуществляющейся в стране радикальной экономической реформы. По мнению многих специалистов, она сводится в основном к манипулированию финансовыми категориями. В результате, неуклонно сокращается промышленное производство, снижаются объемы капитальных вложений и реального уровня жизни населения.

Внутренние причины. Их можно подразделить на объективные, связанные с неуклонным ростом сложности предпринимательской деятельности, и субъективные, определяемые некомпетентным руководством акционерным предприятием, недостатком знаний руководителя в области управления хозяйственной деятельности. Именно поэтому, управленческое диагностирование во всех областях человеческой деятельности и в организациях всех типов направлено на совершенствование методов управления и обеспечение более высокого уровня эффективности и надежности работы.

Проблема диагностики управления предприятием носит комплексный характер, поскольку наряду с выявлением экономической сущности категории "диагностика управления", необходимо изучить возможности создания методологии "экономической" и "психологической" диагностики в тесной увязке с проблемами эффективности и надежности их работы.

Таким образом, актуальность проблемы и необходимость ее дальнейшей разработки в условиях рыночных отношений обусловили выбор темы, цели и задач исследования.

ЦЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ состоит в разработке теоретико-методологических положений, научно-практических рекомендаций диагностики управления, направленной на повышение эффективности и надежности хозяйственной деятельности. Реализация поставленной цели обусловлена необходимостью решения следующих задач:

- изучение передового опыта и литературных источников по вопросам повышения эффективности и надежности систем управле-

ния предприятиями;

- выявление причин наличия проблемы, связанной с недостаточной приспособляемостью систем управления к изменению тех или иных объективных условий; разработка гипотезы и алгоритма исследования;
- изучение вопросов, связанных с сущностью "диагностики управления" и ее ролью в достижении целей предприятия;
- исследование возможностей построения обобщенной модели диагностики управления предприятием;
- разработка рекомендаций по диагностике информационного обслуживания предприятия, связанных с такими функциями управления, как планирование, нормирование, учет и контроль;
- разработка предложений по экономической и психологической диагностике предприятия; исследование вопросов их связи с диагностикой управления.

ПРЕДМЕТ ИССЛЕДОВАНИЯ - методическое обоснование и методика экономической и психологической диагностики управления предприятием.

ОБЪЕКТОМ ИССЛЕДОВАНИЯ является группа предприятий акционерного типа, составляющая наибольший удельный вес в отечественной промышленности. Из этой группы особое внимание уделялось средним предприятиям, проявляющим наибольший интерес к вопросам данной проблемы.

Исследование построено преимущественно на основе оценки результатов деятельности предприятий Челябинской области, специфической особенностью которой является гипертрофированное развитие промышленного производства.

Теоретическую и методическую базу составили нормативные и законодательные акты, регламентирующие хозяйственную деятельность; статистические и инструктивные материалы; фундаментальные положения ученых-специалистов:

- Баев И. А., Бухтиярова Т. И., Горбунов Б. М., Ковалева О. А., Корнев Н. И., Миронов П. М., Перевалов Ю. В., Попов А. Н., Романова О. А., Смагин В. Н. (Уральский регион);
- Аганбегян А. Г., Аксененко А. А., Голубев Ю. Н., Евсеенко Л. И., Кабаков В. С., Пригожин Е. М., Рапопорт В. С., Шеремет А. Д. (Россия);

- Боулдинг К., Маскон М.Х., Монден Я., Питерс Т., Риггс Д., Файоль А., Хойер В., Эшби У.Р. (Европа, США).

При выполнении работы обобщены фактические материалы, данные статистической отчетности, материалы научно-практических конференций (семинаров), периодической печати, собранные в процессе исследования. В работу составной частью вошли: результаты исследований, проведенные на промышленных предприятиях Челябинской области; материалы, характеризующие состояние исследуемой проблемы за рубежом (США, Европы, Японии).

При выполнении работы использовались различные методы: анализ литературы по теме исследования, опросные методы (анкетирование, интервьюирование), метод сравнения, системный анализ, экспертиза оценка, отдельные психологические методы исследования личности, современная вычислительная техника.

МЕТОДИЧЕСКОЙ ОСНОВОЙ ИССЛЕДОВАНИЯ является применение принципов системного подхода, построение гипотез, моделирование.

Диссертационное исследование проведено в соответствии с гипотезой, суть которой заключается в том, что любое предприятие является открытой системой, активно реагирующей (быстро, разнообразно, а нередко и с большим опережением) на изменения, происходящие во внешней среде.

Эффективность и надежность работы предприятия напрямую связана с диагностированием состояния системы управления предприятием, отслеживанием отклонения от нормального состояния.

Результаты проведенного исследования позволяют утверждать, что это предположение оказалось верным.

НАУЧНАЯ НОВИЗНА ВЫПОЛНЕННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ заключается в следующем:

- расширены и углублены системные представления о сущности диагностики управления и ее роли в достижении целей предприятия;
- построена обобщенная модель диагностики управления предприятием;

- разработаны рекомендации по диагностике информационного обслуживания;
- дано обоснование возможностей экономической и психологической диагностики во взаимосвязи с диагностикой управления предприятия в целом;
- научно обосновано и определено содержание категории "психологическая надежность", выделены методы и критерии ее оценки;
- выработаны научно обоснованные предложения по созданию системы взаимосвязанных показателей диагностики управления предприятием;
- установлены методические основы выбора критериев и направлений диагностического мониторинга.

Научно-практическая значимость работы заключается в том, что предложенные в исследовании рекомендации направлены на развитие теории диагностики и повышение эффективности и надежности организационных структур типа "акционерное предприятие".

Научные положения работы и практические рекомендации могут быть использованы предприятиями различных форм собственности и хозяйствования.

Внедрение предложенных рекомендаций осуществлено на ряде акционерных предприятий Челябинской области, что подтверждается приведенными в приложении актами внедрения.

АПРОБАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ. Работа выполнялась в соответствии с планом научных исследований Челябинского государственного университета в рамках темы "Эффективность и надежность работы предприятий в рыночных условиях хозяйствования", а также в соответствии с координационными планами научно-исследовательской работы Челябинского института коммерции МГУК по различным проблемам диагностического анализа.

Получены запросы и оказана методическая помощь ряду предприятий и организаций региона. Имеются акты внедрения результатов исследования в практику. Некоторые из них использованы в учебном процессе Челябинского государственного уни-

верситета, Челябинского института коммерции Московского государственного университета коммерции и Челябинском государственном агронженерном университете.

По материалам диссертации сделано 12 докладов и научных сообщений на республиканских, зональных, краевых и областных научных конференциях и совещаниях. Результаты исследования докладывались в ряде высших учебных заведений. Они опробованы в процессе выполнения работы по госбюджетной теме "Эффективность и надежность работы предприятий в рыночных условиях хозяйствования".

Основные результаты исследования изложены в брошюре (в соавторстве), в ряде сборников научно-практических семинаров, конференций. Общее число публикаций по теме диссертационной работы - 10. Объем публикаций - 7,0 печатных листов (авторский текст - 2,0 печатных листа).

СТРУКТУРА РАБОТЫ. Диссертация состоит из введения, четырех глав, заключения, списка литературы и приложений.

Первая глава - "Постановка вопроса". Здесь углубляется материал введения, в части "степени исследованности проблемы". Последовательно ведется речь о предприятии (как объекте исследования), организации управления предприятием и диагностике управления.

Вторая глава - "Задачи, методы и организация исследования". В ней, на основе материалов первой главы, ставятся задачи исследования, подробно описываются его методы и перечисляются основные этапы написания данной работы.

Третья глава - "Основные результаты исследования". Она состоит из трех разделов, определяющих защищаемые положения. Имеется в виду обобщенная модель диагностики управления предприятием, диагностика информационного обслуживания управления, экономическая и психологическая диагностика.

Четвертая глава - "Обсуждение результатов исследования". Ее содержание продолжает и углубляет предыдущую, третью главу. Здесь дискусируются основные защищаемые положения, а также делается попытка ответа на критические замечания оппонентов (предполагаемые или уже сделанные на момент написания работы). Замечания эти связаны с определением понятия "диагностика" и ее отличий от "анализа" и "мониторинга". Речь в

ней идет о движущих силах диагностики и ее алгоритме, определяется содержание категории "психологическая надежность", выделяются методы и критерии ее оценки.

Работа включает в себя: 17 рисунков, 9 таблиц, 94 наименования использованной литературы. В приложении приводятся разнообразные материалы, усиливающие и дополняющие отдельные защищаемые положения. Они связаны в основном с диагностическим мониторингом, использованием в процессе написания работы ЭВМ и других методов исследования.

Приводятся копии актов внедрения результатов исследования в практику.

2. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ

В условиях рыночной свободы предприятий их организационная структура управления находится в постоянном развитии, а выявление возможных отклонений самоорганизующейся системы (предприятия) от нормального режима работы, характеризующегося определенным уровнем эффективности и надежности, возложено на диагностику управления. Диагностика направлена на оценку состояния исследуемых объектов в условиях неполной информации с целью выявления факторов, определяющих проблему подготовки всей необходимой информации для принятия соответствующих управлений решений.

Управление предполагает выбор действий, ведущих к необходимому результату. При этом стратегию, тактику и характер оперативных задач определяет выбор целей.

Интегральная цель любого предприятия - удовлетворение общественных потребностей может быть представлена в виде двух целей, а именно, эффективность и надежность работы предприятия. Причем цели эти носят противоречивый характер.

Реализация целей сопряжена с рядом организационно-технических и экономических трудностей. Для их преодоления в исследовании предложен диагностический анализ управления.

Методологическую основу диагностического анализа определяет положение о предприятии как совокупности семи функций. Одна из них - менеджмент (распространение предпринимательских идей, инициативы, опыта управления, постановки целей и их реа-

лизации). Три функции ответственны за эффективность деятельности предприятия (производственная, маркетинга, снабжения). Три других функции отвечают за надежность хозяйственной деятельности (финансовая, трудовых ресурсов, техническая).

Новые элементы в системе управления, социальные и финансовые ограничения, существенно влияют на устойчивость системы, а значит на ее надежность и эффективность функционирования. Указанные ограничения предопределяют новый подход к диагностике предприятия.

Следует различать две движущие силы диагностики: работники предприятия и специалисты по вопросам управленческого консультирования.

Основными параметрами обобщенной модели диагностики управления предприятиями, по мнению автора, являются: алгоритм диагностирования; основные объекты диагностического исследования; выбор средств диагностирования.

Совокупность элементарных проверок, последовательность (или последовательности) их реализации и правила анализа результатов, реализуемых элементарных проверок, представляют собой алгоритм диагностирования. Схематично его можно представить следующим образом (рис. 1).

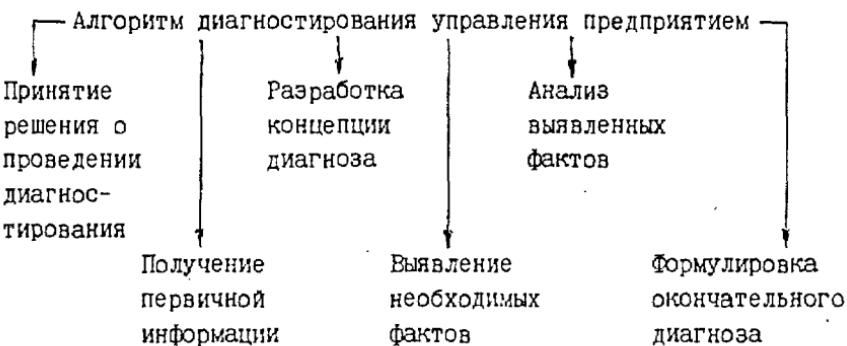


Рис. 1. Алгоритм диагностирования

В диссертационном исследовании установлены основные направления диагностики управления предприятием. Во-первых, это субъекты управления, ответственные за принятие решений.

Во-вторых, информационное обеспечение управления. В-третьих, хозяйственный механизм предприятия (организационная структура управления, формы собственности, хозяйствования, внутрипроизводственные экономические отношения, эффективность взаимодействия с территорией). В-четвертых, целеполагание предприятия. И, в-пятых, внешняя среда. Последняя, в условиях перехода к рыночным отношениям имеет особое значение, поскольку направления и факторы, влияющие на результаты деятельности, не являются столь стабильными, как в условиях директивной экономики. В частности, выгодность сделок становится важным фактором эффективности деятельности предприятия. Поэтому система маркетинга явилась особым объектом исследования.

Управление производственными системами есть специфический информационный процесс, включающий в себя планирование, нормирование, учет и контроль. Именно по этим функциональным блокам следует осуществлять диагностику информационного обслуживания.

Планирование. Оно напрямую связано с целеполаганием предприятия. В рамках разработанной в исследовании концепции по-новому представляется содержание планов акционерных предприятий. В качестве определяющих выделены основные функции планирования: повышение надежности работы предприятия, обеспечение единства и пропорциональности функционирования подразделений для достижения поставленных целей.

На рис. 2 показана единая система планирования на предприятии. Логика построения планов определяется целями предприятия, учитывающими его возможности (скажем, производственные мощности). Прежде всего - это долгосрочные или стратегические планы. Их мероприятия имеют выход как на производственные мощности, так и новые рынки сбыта, организационную структуру предприятия, капитальные вложения, финансы, исследования и разработки, создание автоматизированных систем, приобретение новых зданий. Причем все это имеет отношение к довольно длительному промежутку времени.

Второй модуль на рис. 2 содержит в себе "ситуационное планирование". Суть его заключается в том, чтобы держать экономическое пространство в поле своего зрения. Как показано в работе, этот вид планирования во многом определяет "управление предприятием по слабым сигналам" и диагностику внешней среды.

Единая система планирования
на предприятии

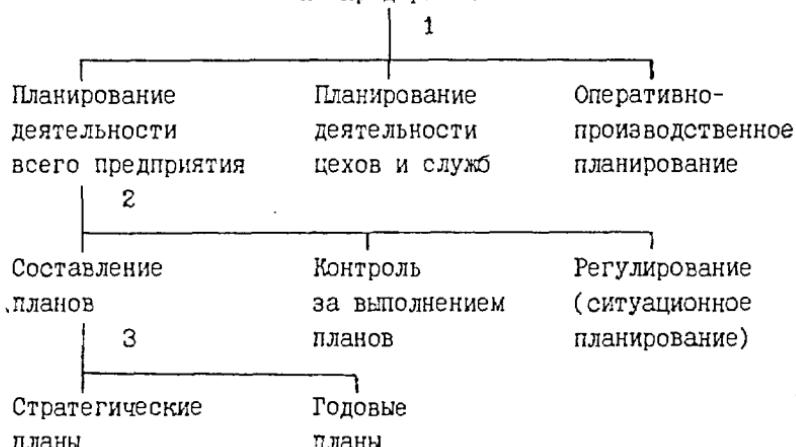


Рис. 2. Единая система планирования на предприятии:
1, 2, 3 - системные модули.

Представленные системные модули планирования на предприятии не направлены на изменение состава системы, но функциональная и структурная сущность каждого модуля изменяется с точки зрения предложенной концепции диагностики информационного обслуживания.

Переход на новые методы хозяйствования усилил значимость таких направлений планирования, как планирование маркетинга, планирование финансов, социальное планирование. Существенно возросла также роль ряда показателей, при диагностировании рекомендуется использовать следующие их группы:

- показатели, определяющие итоги работы предприятия (объем продаж, возвраты, реализованная продукция, затраты производства и реализации, прибыль от реализации, налоги из прибыли, общий размер чистой прибыли и так далее);
- показатели, определяющие ресурсы предприятия (основные и оборотные средства, численность работников, капитал предприятия и так далее);
- показатели экономической эффективности хозяйственной деятельности (рентабельность, отдача капитала, производительность труда, фондоотдача, интегральный эффект и так далее);
- показатели надежности работы предприятия.

Приведенная система показателей в исследовании детализируется по источникам информации и по возможностям аналитического использования.

Нормирование. Как и планирование, входит в состав информационного обслуживания. В процессе исследования был разработан нормативный коэффициент, определяющий допустимые расходы на рабочую силу. Данный вопрос является актуальным для всех предприятий, но особенно для тех, где сравнительно большими являются затраты на заработную плату. Для такого рода предприятий разработана нормативно-налоговая модель формирования фонда потребления и его распределения. Исследованы также вопросы нормирования показателей сравнительной экономической эффективности и надежности хозяйственной деятельности.

Учет. По своему содержанию подразделяется на оперативный, статистический, бухгалтерский. Принципиальным является рассмотрение подсистем бухгалтерского учета - финансового и управленческого учета с точки зрения основных потребителей информации, выбора систем учета, измерителей, группировки затрат, объектов учета, периодичности представления отчетных показателей, степени надежности информации. Финансовый учет (обязательно в денежном измерении) охватывает информацию, которую используют в своей деятельности и администрация предприятия, и внешняя (институционная) среда. Управленческий учет охватывает информацию, необходимую для управления в пределах самого предприятия, в том числе и целей диагностики.

В отечественной практике нет обобщенного опыта управленческого учета. По результатам проведенного исследования можно сделать вывод, что многие его элементы входят не только в бухгалтерский, но и оперативный учет, а также в экономический анализ хозяйственной деятельности. Объективность его будет усиливаться по мере охвата учетом маркетинговой деятельности, оценки надежности работы предприятия и затрат на его управление (с учетом затрат на информационное обеспечение).

Контроль. Осуществляется всеми руководителями и специалистами предприятия и его подразделений в соответствии с их должностными обязанностями (за качеством продукции, соблюдением технологий, выполнением норм выработки и так далее).

В самом общем виде контроль как функция управления состоит в выявлении отклонений от планов, заданий, смет, норм и

нормативов или нарушений законодательных актов и других регламентирующих документов. Для усиления контроля требуется его постоянное совершенствование на основе создания контроллинговых служб, оценка эффективности которых необходима при проведении диагностики управления предприятием.

Механизм управления предприятием определяется двумя контурами. Первый: объект управления, измеритель информации, орган принимающий решения, исполнительное устройство, объект управления. Второй: орган, принимающий решения; семантический фильтр, определяющий поток информации; накопленный опыт, память, программа действий; орган принимающий решения. Этим контурам соответствует два вида диагностики: экономическая и психологическая.

Экономическая диагностика направлена на оценку состояния экономических объектов в условиях неполной информации с целью выявления проблем их развития и перспективных путей повышения эффективности и надежности хозяйственной деятельности.

Данный вид диагностики классифицируется по периодичности, содержанию, широте охвата, назначению результатов. Она проводится по каждому рабочему месту, участку, цеху, подразделению, предприятию в целом, способом поочередной балльной оценки всех рассматриваемых факторов (техническое состояние производства, организация и нормирование труда, культура и безопасность труда, планирование и управление производством). Каждый фактор имеет комплексный состав критериев, определяющих его уровень, по которым проводится диагностика.

В процессе исследования разработана оценка эффективности мероприятий по повышению надежности работы одного из обследованных предприятий (табл. 1). Эти мероприятия рассчитаны на пятилетний период. Величина эффекта (интегрального и ожидаемого, определяемого вероятностью его получения) дана в ценах 1995 года.

На рис. 3 представлен состав функций менеджмента предприятия. Как видно из него принятию решений предшествует анализ информации. Имеется в виду: определение существования проблемы (недостатков, упущений) и ситуации; выявление комплекса условий, в которых существует проблема; определение новизны проблемной ситуации; установление причин ее возникновения; определение взаимосвязи с другими проблемами; определение степени

Таблица 1.

Оценка эффективности мероприятий по повышению
надежности работы предприятия (в млн. руб.)

Показатель	Вариант 1	Вариант 2
Интегральный эффект	8900	10000
Экономическая рентабельность	0,32	0,38
Вероятность достижения интегрального эффекта	0,8	0,6
Ожидаемый эффект	7100	6000
Денежные средства на повышение надежности работы предприятия	600	600
Коэффициент риска	0,084	0,100

полноты и достоверности информации о проблемной ситуации; определение возможности разрешимости проблемы.

Для проведения анализа используется широкий набор методов. Особое внимание здесь уделяется расчетам экономической эффективности и оценке надежности работы предприятия. Говоря иначе, речь идет о принятии решений рациональными методами. И ответственность за это несет "штаб управления".

Процесс принятия решения включает в себя ряд этапов: формирование вариантов решений, оценка их предпочтений, выбор единственного решения. Далее, через организацию, осуществляется его реализация.

В последние годы этот процесс становится все более сложной задачей (возрастает объем информации, усложняются проблемные ситуации, повышается ответственность за последствия выбора, все быстрее меняются экономические и политические процессы). Соответственно, усложняется и работа штаба по выбору рациональных управленческих решений.

В соответствии с зарубежным опытом, успех деятельности предприятия отыскивается не внутри, а вне его. Поэтому вся внутренняя структура управления (его организация) есть не что иное как ответ предприятия на различные по своей природе воздействия окружающей среды. И в этом плане важная роль отво-

дится "руководителю", что наглядно видно из рис. 3. Его организационные навыки являются важным показателем психологической диагностики.

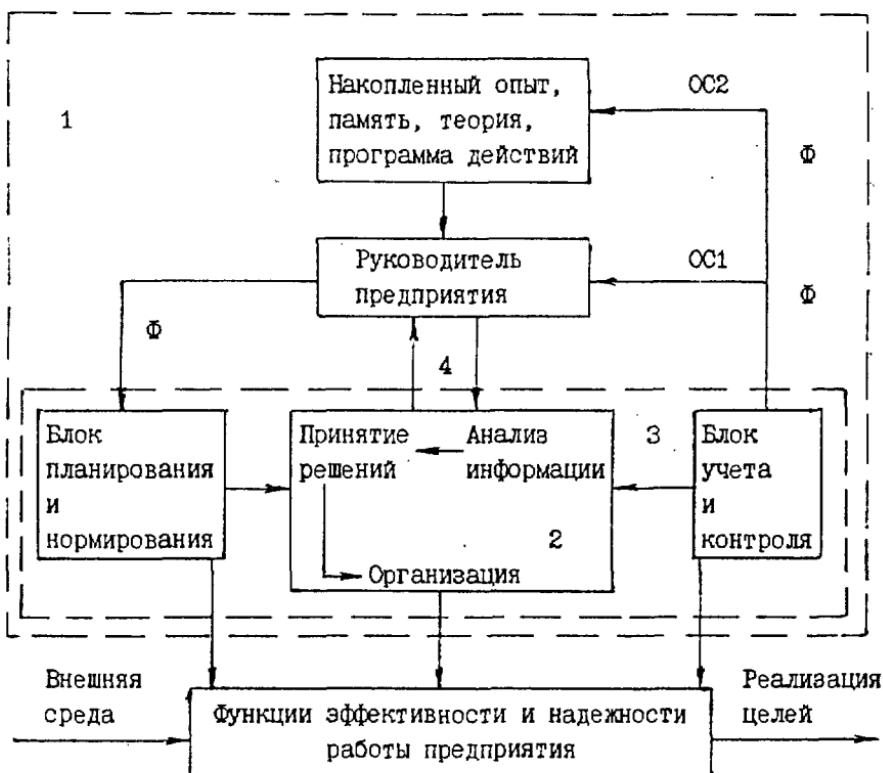


Рис. 3. Состав функций менеджмента предприятия:

1 - функция менеджмента, 2 - регулятор, 3 - штаб управления, 4 - согласование решений,

Ф - семантические фильтры, OS1 - первый контур обратной связи,

OS2 - второй контур обратной связи

Разрешению управленческих задач, нацеленных на повышение эффективности и надежности деятельности предприятия, наряду с документированной и передаваемой информацией, способствует ассилированная информация. В этой связи автором научно сформулировано и определено содержание категории "психологической надежности".

В работе представлены методы и критерии оценки данного вида надежности. Сбор психологической информации в наибольшей мере обеспечивается психодиагностическими исследованиями по ряду направлений. В качестве последних выделены: диагностика управляющей системы (руководителей), диагностика управляемой системы (исполнителей), диагностика взаимоотношений и особенностей информационных связей между данными системами, диагностика управления социально-психологическими явлениями и процессами между внутренней и внешней средой предприятия.

Психологическая диагностика определяет стиль и методы руководства предприятием. В работе выделен психодиагностический конструкт руководителя. По данным экспертного опроса представлены локальные показатели психологической диагностики руководителя.

Наибольшую значимость показатели психологической диагностики имеют для средних предприятий, а далее следуют малые и крупные предприятия. По своей сущности каждый показатель представляет относительное соответствие фактического значения показателя его положительному (желаемому) значению. Учитывая различную значимость отдельных показателей в общей оценке, в исследовании предложен алгоритм выбора методики расчета интегрального (итогового) показателя значения психологической диагностики. Он может быть определен как среднегеометрическая величина частных показателей психологической диагностики руководителя.

Как показали результаты исследования, на хорошо работающих предприятиях величина этого (интегрального) показателя оценки руководителя не опускается ниже отметки, равной 0,7. Такого рода руководителей можно считать "идеальными".

Принимая во внимание необходимость психологического диагностирования, в работе определены методы ее оценки. Особое место среди них автор отводит экспертному опросу. В процессе исследования обобщены процедуры и разработана организационная модель проведения экспертизы как в рамках направлений диагностики, так и на уровне интегральной оценки деятельности руководителя. Экспериментальные расчеты по предлагаемой методике, выполненные на ряде предприятий, показали правомерность выбранного подхода.

В диссертационном исследовании установлены основные средства психологического диагностирования личности (метод исследования уровня субъективного контроля, стандартизированный многофакторный метод исследования личности, метод диагностики межличностных отношений).

Экономическая и психологическая диагностика связаны способностью руководителя принимать управленческие решения. Причем эти решения должны сочетать в себе рациональное с иррациональным. Именно в этом прежде всего заключается отличие диагностики от анализа.

Диагностика, повышая деловую активность предприятия, проводится с определенной периодичностью. В свете полученных в исследовании результатов теоретического и методического характера, предприятия и специалисты в области управленческого консультирования осуществляют диагностический мониторинг стратегии развития предприятия (процесс отслеживания состояния системы). Разработанный механизм мониторинга дает возможность повышения эффективности и надежности работы предприятий.

Реализация разработанных и изложенных в работе методологических положений, методик, методических и практических рекомендаций будет способствовать дальнейшему решению сложной проблемы управления предприятиями.

3. ОСНОВНЫЕ РАБОТЫ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

1. Диагностика управления предприятием / Под ред. Попова А.Н. - Челябинск: Чел. инст. коммерции МГУК, 1995. - 2,5п. л. (авт. текст - 0,9п. л.).
2. Системы управления затратами и результатами / Под ред. Бухтияровой Т. И. - Челябинск: Чел. инст. коммерции МГУК, 1995. - 4,2п. л. (0,6п. л.).
3. Алгоритм, объекты, средства диагностирования//Экономика, педагогика, коммерция. - Челябинск: Чел. инст. коммерции МГУК, 1995. - 0,3п. л. (0,1п. л.).
4. Психологическая диагностика и надежность работы предприятия // Сочетание рационального и иррационального в экономике . - Челябинск: Чел. инст. коммерции МГУК, 1995. - 0,16п. л.
5. Экономический анализ и диагностика управления предприятия //Экономика, педагогика, коммерция. - Челябинск: Чел. инст. коммерции МГУК, 1995. - 0,1п. л. (0,05п. л.).

6. Эффективность использования рабочего времени первыми руководителями //Экономика, педагогика, коммерция.- Челябинск: Чел. инст. коммерции МГУК, 1995. - 0,1п. л. (0,06п. л.).

7. Психограмма преподавателей ВУЗа //Эффективность педагогического процесса. - Челябинск: Чел. инст. коммерции МГУК, 1995. - 0,1п. л. (0,06п. л.).

8. Значимость и уровень двигательной активности у инженерно-технических работников //Оптимизация спортивной тренировки и физкультурно-оздоровительной работы. - Челябинск: Чел. гос. инст. физкультуры, 1994. - 0,12п. л. (0,06п. л.).

9. Маркетинговые исследования как фактор оптимизации учебного процесса //Проблемы оптимизации учебно-воспитательного процесса в ИФК. - Челябинск: Чел. гос. инст. физкультуры, 1992. - 0,12п. л.

10. О некоторых аспектах обучения студентов ИФК основам науки управления //Проблемы оптимизации учебно-воспитательного процесса в ИФК. - Челябинск: Чел. гос. инст. физкультуры, 1992. - 0,1п. л. (0,03п. л.).

Матвеев

Подписано в печать 20.11.95. Заказ N23.
Печ. листов - 1,25. Тираж 100 экз. Отпечатано КМЦ ЧИК.