

УДК 33

DOI 10.21661/r-463972

*А.Н. Злыгостев*

## **МЕТОДОЛОГИЯ ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОГО ПОДХОДА К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*Аннотация:* по мнению автора, корпоративное устройство хозяйствующих субъектов сегодня является объективной необходимостью в силу того, что ускорение экономического развития общества часто требует объединения нескольких юридических и физических лиц, ведущих предпринимательскую деятельность, для достижения требуемого результата. В то же время корпорация не является самостоятельной организационно-правовой формой, и деятельность ее не регламентируется Гражданским кодексом РФ. В этой связи возникает множество различных взаимосвязей и отношений хозяйствующих субъектов, которые базируются на основе самоуправления и членства участников корпорации на долгосрочных договорных и контрактных условиях. Это, в свою очередь, предопределяет поиск новых, наиболее эффективных форм и методов формирования и развития систем управления корпорациями, в том числе и повышения уровня их кадрового потенциала.

*Ключевые слова:* хозяйствующие субъекты, корпорация, функционально-стоимостной анализ, кадровый потенциал, система управления корпорации, повышение качества управления, функционально-стоимостной подход, формирование кадрового потенциала корпорации, развитие кадрового потенциала корпорации.

*A.N. Zlygostev*

## **METHODOLOGY OF FUNCTIONAL AND COST APPROACH TO IMPROVEMENT OF A CONTROL SYSTEM OF CORPORATION IN MODERN CONDITIONS**

**Abstract:** *according to the author, the corporate structure of economic entities is objective need today owing to the fact that the created conditions of acceleration of economic development of the country often demand association of several legal entities and individuals conducting an entrepreneurial activity to achieve the required result. At the same time, the corporation is not independent legal form and its activity is not regulated by the Civil Code of the Russian Federation. In this regard, there is a set of various interrelations and the relations of economic entities which are based on a basis of self-government and membership of participants of corporation on long-term contractual and contract conditions. This, in turn, predetermines the search of new, most effective forms and methods of formation and development of control systems of corporations including increases in level of their personnel potential.*

**Keywords:** *economic entities, corporation, functional and cost analysis, personnel potential, control system of corporation, improvement of management quality, functional and cost approach, formation of personnel capacity of corporation, development of personnel capacity of corporation.*

### *Введение*

Широкое использование метода функционально-стоимостного анализа в деятельности хозяйствующих субъектов в современных условиях обусловлено прежде всего его универсальностью. На практике он применяется в различных направлениях и формах. «Объектами ФСА могут выступать как технические, так и нетехнические (организационные, управленческие, информационные и т. д.) системы, а так же их составные части [1, с. 121].



Функционально-стоимостный анализ, основоположниками которого являются Лоуренс Д. Майлс (США) и Соболев Юрий Михайлович (Россия), доста-

точно детально описан в отечественной литературе, начиная с 1970 годов, в работах наших ученых М.Г. Карпунина, Б.И. Майданчика, Н.К. Моисеевой, А.П. Ковалева и многих других [2, с. 5–7].

Методология проведения функционально-стоимостного анализа кадрового потенциала применительно к совершенствованию системы управления корпораций, позволит исследовать функции каждого ее сотрудника любого иерархического уровня.

Она должна быть направлена на формирование эффективного механизма поиска резервов повышения качества управления корпорацией на основе разработки таких способов совершенствования организационных и функциональных структур хозяйствующих субъектов, которые отвечают современным требованиям эффективности управления и получения наивысших производственных результатов.

*Функционально-стоимостного подхода к совершенствованию системы  
управления корпорации*

Современная система управления корпорацией, основывающаяся на применении методологии функционально-стоимостного подхода к формированию и развитию ее кадрового потенциала, должна базироваться на таких принципах как: функциональность построения; системность в совершенствовании; самонастраиваемость структуры; самомотивированность персонала; самообучаемость кадров; прозрачность и объективность кадровой реструктуризации.

Функциональность построения представляет собой анализ существующей системы управления не с точки зрения ее должностной организационной структуры, а с точки зрения выстраивания функциональной модели кадрового потенциала корпорации, исключая дублирующие, ненужные, вредные должностные функции управления [3, с. 163–165].

Системность в совершенствовании означает комплексное исследование действующей системы управления корпорацией, как объекта совершенствова-

ния, с учетом взаимосвязи и взаимодействия всех ее элементов: кадровой структуры; технических средств; информационного обеспечения; методов организации; технологии управления; влияние внешней и внутренней среды.

Самонастраиваемость структуры – это действие функционально-стоимостной модели управления корпорацией, направленное на быстрое перестроение организационной структуры корпорации в зависимости от необходимости и достаточности влияния совокупности новых установленных факторов, целей и задач.

Самотивированность персонала представляет собой действие соответствующего механизма, позволяющего каждому сотруднику системы управления корпорацией реализовать свои лучшие способности в процессе повышения уровня своего человеческого и профессионального потенциала, оцениваемого в стоимостном эквиваленте.

Самообучаемость кадров опосредована тем, что каждый сотрудник системы управления корпорацией должен иметь возможность претендовать на исполнение любой функции управления в корпорации при условии наличия у него лучших знаний, умений и навыков.

Прозрачность и объективность кадровой реструктуризации – это обеспечение таких прозрачных и объективных форм повышения уровня кадрового потенциала системы управления корпорации, которые обусловлены поставленными текущими и стратегическими целями и задачами деятельности и развития корпорации.

Процесс построения функционально-стоимостной модели системы управления корпорации включает в себя разработку методологии поэтапного совершенствования действующей системы управления корпорации, основываясь на реализации вышеуказанных принципов. «Возникновение системы управления связано с выделением из производственного процесса самого процесса управления, что произошло под влиянием процессов общественного разделения труда. Но хотя управленческая деятельность и выделилась из производственного процесса, по своей природе она осталась трудовым общественно необходимым процессом, видом человеческой деятельности» [4, с. 23].

Объектом исследования и преобразования в данном случае являются элементы организационной структуры корпорации, в том числе ее кадровая структура.

Целями функционально-стоимостного анализа кадрового потенциала системы управления корпорации являются:

- повышение эффективности системы управления корпорации в процессе достижения поставленных целей и получения наивысших результатов ее деятельности;

- оптимизация функционально-стоимостной структуры кадров системы управления корпорации с сокращением количества специалистов при повышении уровня кадрового потенциала и сокращением затрат на выполнение управленческих функций в корпорации.

Основные задачи функционально-стоимостного анализа кадрового потенциала системы управления корпорации:

- построение функционально-стоимостной модели эффективного управления корпорацией;

- разработка методики поэтапного совершенствования действующей системы управления корпорации;

- создание механизма тестирования, квалификационного отбора и мониторинга деятельности специалистов системы управления корпорации;

- отработка метода оценки эффективности функционально-стоимостного подхода к совершенствованию организационной структуры и повышению уровня кадрового потенциала корпорации;

- достижение наивысших показателей деятельности корпорации по снижению себестоимости и повышению качества продукции, производительности труда, ресурсоемкости, фондоотдаче, а также устранение диспропорций в системе управления корпорации.

Организация функционально-стоимостного анализа кадрового потенциала системы управления корпорации как правило осуществляется такими подразделениями как: отделы и лаборатории научной организации труда и управления,

организации производства и управления, автоматизированной системы управления и специализированными подразделениями функционально-стоимостного анализа [5, с. 213–217].

Функционально-стоимостной анализ кадрового потенциала системы управления корпорации осуществляется поэтапно и последовательно, в соответствии с разработанным нами алгоритмом:

#### Подготовительный этап

Обследование состояния существующей модели и элементов кадрового потенциала системы управления корпорации на базе существующей должностной классификации, определяется объект исследования и его составляющие. Ставятся задачи и разрабатывается программа проведения функционально-стоимостного анализа кадрового потенциала системы управления корпорации.

#### Информационный этап

Осуществляется построение дерева целей деятельности и развития корпорации на текущую и стратегическую перспективу. Проводится сбор данных, характеризующих существующий уровень кадрового потенциала системы управления корпорации, которые систематизируются и сортируются по группам первоочередности и важности исследования. При этом необходим дополнительный сбор аналогичных данных по конкурирующим хозяйствующим субъектам, представляющим интерес для корпорации.

#### Аналитический этап

Формулируются, анализируются и классифицируются функции каждого сотрудника аппарата управления существующей организационной структуры корпорации. Устанавливаются функциональные взаимосвязи, степень значимости и стоимостной эквивалент функций. В процессе исследования устанавливается степень несоответствия функциональной структуры управления корпорации и затрат на ее функционирование, выявляются дублирующие, излишние, вредные функции. Выявляются резервы и осуществляется постановка задач совершенствования системы управления корпорации.

#### Творческий этап

Построение оптимальных функционально-стоимостных моделей кадровой структуры управления корпорации и отбор наиболее эффективных ее вариантов.

Методы отбора применяются с учетом особенностей объектов исследования и конкретных ситуаций, сложившихся в процессе выполнения управленческих функций.

#### Исследовательский этап

Формирование и отработка практических механизмов реализации вышеизложенных принципов осуществления функционально-стоимостного подхода к формированию и развитию кадрового потенциала системы управления корпорации. Разработка механизма экспертизы, тестирования, квалификационного отбора и мониторинга деятельности специалистов системы управления корпорации. Разработка методики оценки эффективности функционально-стоимостного подхода к совершенствованию организационной структуры и повышению уровня кадрового потенциала корпорации.

#### Рекомендательный этап

Разрабатывается комплексная программа реализации функционально-стоимостного подхода к формированию и развитию кадрового потенциала системы управления корпорации. Принимаются и утверждаются рекомендации по ее применению.

#### Этап внедрения

Осуществляется подготовка социально-психологических, профессиональных, материально-технических условий выполнения мероприятий программы реализации функционально-стоимостного подхода к формированию и развитию кадрового потенциала системы управления корпорации. Разрабатывается план-график работ по подготовке и реализации мероприятий программы.

#### *Заключение*

Представленный алгоритм и последовательность реализации функционально-стоимостного подхода к совершенствованию системы управления корпо-

рации позволит существенно повысить уровень кадрового потенциала корпорации в процессе его формирования и развития в условиях ужесточающейся внутренней и внешней конкуренции хозяйствующих субъектов.

### *Список литературы*

1. Кузьмина О.Н. Функционально-стоимостной анализ: методические подходы и концептуальные основы // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2014. – №6/ – С. 121–125.

2. Справочник по функционально-стоимостному анализу / А.П. Ковалев, Н.К. Моисеева, В.В. Сысун [и др.]; под ред. М.Г. Карпунина, Б.И. Майданчика. – М.: Финансы и статистика, 1988. – 431 с.

3. Анализ экономического потенциала корпорации [Текст]: Учеб. пособие / И.Н. Ткаченко, Е.Н. Стариков, Е.В. Потапцева; отв. за вып. В.Ж. Дубровский; М-во образования и науки РФ, Урал. гос. экон. ун-т, Ин-т непрерывного образования, Факультет сокращенной подготовки. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2012. – 411 с.

4. Глазов Р.В. Методологические аспекты организации системы управления в корпорации / Р.В. Глазов, Ш.Э. Гусейнов // Инновационная экономика и современный менеджмент. – 2017. – №2. – С. 20–25 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elibrary.ru>

5. Применение функционально-стоимостного анализа в решении управленческих задач: Учеб. пособие / Под ред. В.В. Рыжовой. – М.: Инфра-М, 2013. – 245 с.

---

**Злыгостев Александр Николаевич** – канд. экон. наук, доцент кафедры корпоративной экономики и управления бизнесом ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Россия, Екатеринбург.

**Zlygostev Aleksandr Nikolaevich** – candidate of economic sciences, associate professor of the Department of Corporate Economy and Business Management at FSBEI of HE “Ural State University of Economics”, Russia, Ekaterinburg.