

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУРАХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

INDUSTRIAL ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM QUALITY ASSESMENT

С. В. Панков,
соискатель

Системы управления малых предприятий московского региона являются линейными и централизованными. В подобных предпринимательских структурах наблюдается непонимание необходимости качественных управленческих процессов. Использование корректных систем управления влечет снижение издержек предприятия, повышение экономической эффективности и социальной роли предпринимательской деятельности.

Management systems of small-scale enterprises in Moscow region are of centralized linear type. Misunderstanding of the need for quality management operational processes is observed in such business structures. Using correct management systems results in reduction of business costs and increase of business economic efficiency and entrepreneurship social role.

Systèmes de la gestion d'entreprises mineurs en région de Moscou sont du type linéaire et centralisé. Dans structures du business similaires il n'y a pas de compréhension propre de nécessité de la gestion qualitative des processus économiques. L'utilisation des systèmes de la gestion corrects aboutit à diminution des coûts du business et au accroissement d'efficacité économique du business et au agrandissement du rôle social d'entreprise.

Verwaltungssysteme der geringen Betriebe in Moskauer Gebiet sind von Linien- und Zentralisierungstyp. In solchen Businessstrukturen es gibt Unverständnis der Wichtigkeit von qualitativen Wirtschaftsverwaltungsprozessen. Verwendung von richtigen Verwaltungssystemen führt zu Verminderung der Businesskosten und zu Vergrößerung des Businesswirtschaftlichkeit und der sozialen Rolle des Unternehmertums.

Ключевые слова: управление, система, качество, процесс, эффективность, организационная структура, управленческое решение.

Key words: management, system, quality, processes, efficiency, organizational structure, management decision.

Mots clefs: Gestion, système, qualité, processus, efficacité, structure organisationnelle, décision de gestion.

Schlüsselwörter: Verwaltung, Systeme, Qualität, Prozess, Effizienz, Organisationsstruktur, Verwaltungsentscheidung.

Система управления является основой существования и развития предпринимательской структуры в целом. От качества управления зависит эффективность работы организации — экономическая, технологическая, социальная. Вместе с тем, в современной науке и практике существует недостаточная определенность в критериях оценки качества систем управления, что, в значительной степени, связано с недостаточным учетом факторов, влияющих на них.

Качество системы управления, помимо множества других факторов, зависит от корректного выбора организационной структуры, обоснованности количества и наименований штатных единиц, существующей системы оплаты труда на предприятии.

Организационную структуру исследованных предприятий можно охарактеризовать как линейную, сущность которой состоит в том, что управляющее воздействие на объект осуществляется только одним доминантным лицом — руководителем, получающим официальную информацию только от своих, непосредственно ему подчиненных лиц, принимающим решения по всем вопросам, относящимся к курируемой им области управления, и несущим ответственность за работу перед вышестоящим руководителем.

Топ-менеджмент компании участвует в формировании общей стратегии предприятия и принимает решения стратегического характера: выбор направления производства, позиционирование предприятия

на рынке, формирование ценовой стратегии, планирование уровня качества товаров, определение финансовой политики предприятия и т.д.

Представленная организационная структура характеризуется высокой степенью разделения труда, развитой иерархией управления, многочисленными нормами и правилами поведения. Данная модель рассматривается как вертикальная пирамидальная конструкция, функционирующая как единое целое на скалярной основе: предполагается, что объем полномочий и ответственности, делегированный каждому должностному лицу в линейной цепи подчиненных, уменьшается пропорционально его удалению от главного управляющего (генерального директора), то есть скалярно. Такие организационные структуры характеризуются тем, что большинство сотрудников не знают друг друга, чувствуют себя ограниченными в высказывании личных взглядов. В организации наблюдается приверженность формальностям и традициям. Структура предприятия теряет гибкость, то есть способность оперативно приспосабливаться к новым быстро меняющимся внешним и внутренним условиям существования [1–4].

К основным положительным характеристикам организационной структуры относятся:

- четкая функциональная определенность всех структурных единиц системы управления предприятием;

- прозрачность деятельности всех структурных единиц;
- стабильность работы системы управления;
- возможность четкой регламентации управленческих процедур.

Негативными сторонами представленной организационной структуры являются:

- крайне низкая оперативность разрешения внезапно возникающих (незапланированных) вопросов, а также вопросов, возникающих между различными структурными подразделениями;
- высокая зависимость от личностных качеств менеджеров любого уровня;
- негибкость системы управления, то есть неспособность оперативно реагировать на изменение внешних и внутренних условий существования;
- информационная изолированность отдельных работников, выполняющих обязанности в соответствии с должностной инструкцией;
- вероятность дублирования функций отдельными должностными лицами, обусловленная информационной изолированностью;
- отсутствие возможности полноценной реализации потенциала работников;
- слабое делегирование полномочий высшего руководства предприятия;
- отсутствие заинтересованности у работников в повышении своей квалификации, получении новых знаний.

Качество системы управления предприятием зависит от качества принимаемых решений на различных уровнях управления предприятием. Данный аспект тесно связан с системой делегирования полномочий в принятии управленческих решений на предприятии.

В деятельности исследуемых предприятий наблюдается слабое делегирование полномочий, что обуславливает высокую ответственность Генерального директора и топ-менеджеров за качество системы управления предприятием. На рис. 1. представлена схема распределения ответственности за качество системы управления.

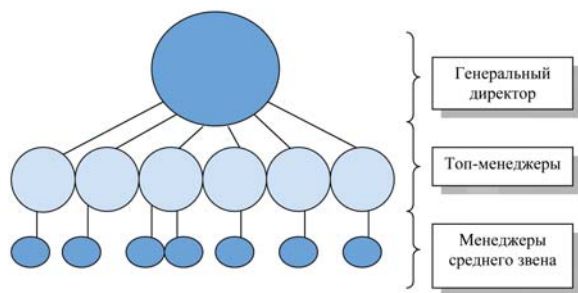


Рис. 1. Распределение ответственности за качество системы управления предприятием

Представленная схема иллюстрирует тотальное участие Генерального директора и топ-менеджеров в системе управления предприятием. Менеджеры среднего звена являются, в большей степени, исполнителями и значительной роли в принятии управленческих решений не играют.

В случае делегирования полномочий от вышестоящего руководства нижестоящему объемы ответственности между уровнями управления становятся более сравнимыми. Как правило, руководители более склонны делегировать свои полномочия, если:

- подчиненный имеет достаточный уровень знаний в рассматриваемой области;
- на предприятии имеется четкая система контроля, позволяющая контролировать действия подчиненных, участвующих в системе управления, от решений которых зависит эффективность работы предприятия в целом.

Систему управления рассматриваемых предпринимательских структур можно охарактеризовать как централизованную, которая предполагает, что генеральные директора и топ-менеджеры компаний, являющиеся основными субъектами системы принятия управленческих решений, имеют достаточный уровень знаний в областях деятельности организаций, в отношении которых принимаются управленческие решения.

Централизованная система принятия управленческих решений имеет, как правило, одно или два звена согласований, по итогам которых принимается окончательное решение. На рис. 2. представлены способы принятия управленческого решения.

Согласно первому способу, управленческое решение принимается посредством множественных согласований участвующих в процессе сторон. Вторым способом предполагается двухуровневую систему согласований в принятии управленческих решений. Третий способ включает одно звено согласований – Генерального директора, который единолично принимает решения, не прибегая к процедуре согласований с другими топ-менеджерами и менеджерами среднего звена.

Для рассматриваемых предпринимательских структур характерными являются два последних способа. Способ 2 применяется в случае разработки и принятия управленческих решений по вопросам стратегического характера. При этом первый уровень согласования предполагает принятие решения на уровне топ-менеджеров предприятия, на втором уровне происходит окончательное принятие решения Генеральным директором.

Третий способ применяется в случае принятия решений по текущим вопросам. Единственным звеном при этом является либо топ-менеджер по

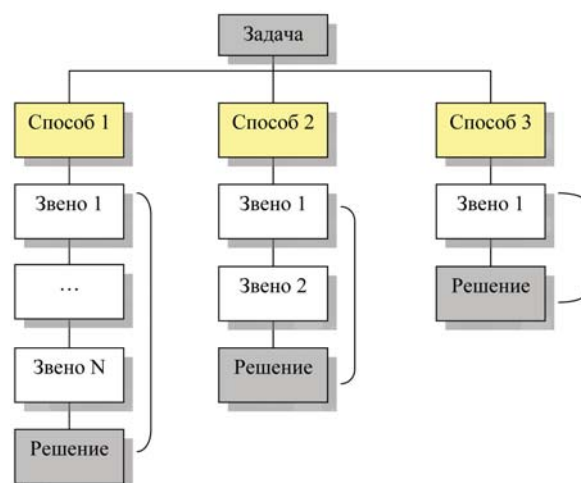


Рис. 2. Способы принятия управленческих решений

вопросам, полномочия по которым делегированы Генеральным директором, либо сам Генеральный директор. Как правило, Генеральный директор оставляет за собой право принятия окончательного решения по вопросам: модернизации производства, найма работников состава топ-менеджмента, выпуска новой продукции и другим стратегическим вопросам. Полномочия по решению текущих вопросов делегируются топ-менеджерам.

Избранные способы принятия управленческого решения характеризуются относительной быстротой и минимальными затратами, так как в процессе принимает участие минимальное количество лиц, но, вместе с тем, отличаются высокой долей некорректных решений – результатом отсутствия комплексного подхода к изучению рассматриваемых вопросов.

Во-первых, несмотря на то, что от качества управленческих решений зависит эффективность работы организации, у руководства предприятий нет осознанного понимания необходимости повыше-

ния качества управления. Отсутствует научный подход к управлению.

Во-вторых, как правило, управленческие решения на предприятиях принимаются спонтанно, хаотично. Отсутствуют регламенты деятельности. Нет системы контроля процедур, связанных с принятием управленческих решений.

В-третьих, слабо делегируются полномочия руководителям среднего звена, что связано с недоверием со стороны Генерального директора, имеющего абсолютные полномочия в принятии управленческих решений.

В-четвертых, отсутствует понимание необходимости сертифицировать систему управления качеством на предприятии, что воспринимается как формальность и излишние издержки.

В-пятых, организационные структуры и системы управления в целом слабо адаптируются к изменениям рынка, что отражается в показателях, характеризующих результаты хозяйственной деятельности.

В-шестых, предпринимательские структуры крайне слабо ориентированы на потребности заказчиков.

Библиографический список

1. Панков Д.Г. Сравнительный анализ классических организационных структур управления промышленных предприятий // Проблемы предпринимательства в экономике России. Межвузовский сборник научных трудов. – 2005. – № 8.
2. Райзберг Б.А., Пекарский Л. С. Качество управленческой работы. М.: Альт, 2011.
3. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М.: Маркетинг, 2002. – С. 217–220.
4. Шадрин А.Феноменология качества // Стандарты и качество. – 2004. – № 7. – С. 72.