

ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Козлов А. А., Леванов С. Ю., Дорошкевич И. Н.

УО «Гродненский государственный аграрный университет»
г. Гродно, Республика Беларусь

Показатели, используемые при оценке эффективности аппарата управления и его организационной структуры, в научной литературе представлены тремя взаимосвязанными группами:

– характеризующие общую эффективность системы управления, выражающиеся через конечные результаты деятельности организации, отнесённые к затратам на управление (увеличение объёма выпуска продукции, прибыль, себестоимость, качество продукции и др.);

– характеризующие содержание и организацию процесса управления, в том числе непосредственные результаты и затраты управленческого труда (расходы на содержание аппарата управления, эксплуатацию и приобретение технических средств, содержание зданий и помещений, подготовка и переподготовка кадров и др.);

– характеризующие рациональность организационной структуры и её технико-организационный уровень (звенность системы управления, уровень централизации функций управления, нормы управляемости, сбалансированность распределения прав и ответственности, уровень специализации и функциональной замкнутости и др.) [1].

При построении либо модернизации организационных структур управления чаще всего ориентируются только на показатели первой группы. В отдельных случаях в хозяйствах уделяют внимание квалификации персонала, а также общим элементам организации управленческого труда. На наш взгляд, учёт оставшихся факторов влияния представляется актуальным, поскольку без них невозможно в полной мере оптимизировать систему управления.

Нами были проведены исследования систем управления, сложившихся в ряде сельскохозяйственных предприятий Гродненской области. Причём в качестве объектов были избраны как передовые (СПК «Обухово»), так и средние (СПК «Гожа»), а также убыточные хозяйства (Бердовка-Агро).

Изучение основных элементов управленческих структур в данных предприятиях позволило выделить ряд общих недостатков:

1. Присутствие диспропорций в численности работников (как избыточность, так и недостаточность).

2. Установлено отсутствие четкой персональной закрепленности полномочий распорядительства за отдельными работниками аппарата управления. Обращает на себя внимание то, что данный недостаток проявил себя в различной степени: в экономически успешных предприятиях в меньшей степени, а в отстающих – в большей.

Таким образом, можно констатировать отсутствие должного внимания со стороны руководства предприятий к факторам, определяющим уровень централизации функций управления, сбалансированность распределения прав и ответственности, звенность и др. Известно, что дублирование функций, расплывчатость ответственности и функциональных обязанностей работников, двойное подчинение отдельных специалистов приводит к недостаточной оперативности и снижению качества принятых управленческих решений, что, в свою очередь, негативно отражается на производственных процессах и экономических результатах.

Наибольшие диспропорции в системе управления предприятием выявлены в СПК «Бердовка-Агро» Лидского района. Во многом это связано с критическим экономическим положением хозяйства, что побуждало руководство совершать необоснованные действия по изменению численности аппарата управления (с целью экономии средств на его содержание), изменению объёма и содержания функций управленческих работников, что привело к разбалансированности распределения прав, обязанностей и ответственности и др. Как следствие, нарушилась (устарела в связи с «нововведениями») нормативная основа управленческих процессов – существовавшие должностные инструкции не соответствовали «модернизированной» системе управленческих отношений. В результате сложившаяся система управления предприятием оказалась не способной эффективно решать производственно-экономические задачи.

Проведённое исследование позволило сформулировать ряд принципиальных методических подходов, которыми следует руководствоваться при совершенствовании системы управления предприятием:

- вносить изменения необходимо с учётом и оценкой связей и взаимного влияния между всеми элементами системы;
- все изменения должны иметь соответствующую правовую регламентацию;
- изменения должны планироваться и иметь необходимое микро-организационное обоснование.

ЛИТЕРАТУРА

Угрюмова Н., Блинов А. Теория организации и организационное поведение: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2016. – 288 с.