

## **Повышение эффективности управления организацией**

Ромашова И.Б., д.э.н., профессор кафедры Финансы и кредит Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского (ННГУ, г. Нижний Новгород, Россия.

Управление организацией представляет собой процесс, в основе которого лежит воздействие на коллектив организации и все стороны его деятельности с целью получения максимальных результатов. Такое воздействие в организации оказывают управленческие кадры. Следовательно, эффективность процесса управления зависит от эффективности деятельности управленческого персонала организации, которая, в свою очередь, складывается из эффективности деятельности отдельных работников различного уровня образования, квалификации, личностных качеств и т.д. Все эти работники составляют управляющую систему организации.

Менеджмент организации, работающей в рыночной среде, предъявляет высокие требования к управленческому персоналу. Современный управленец - это человек, владеющий как общими основами науки управления, так и специфическими знаниями и умениями в области стратегии управления, инноваций, маркетинга, психологии управления и т.д. [1, с.6].

Требования к профессиональной компетенции менеджера можно условно подразделить на две группы. Первую составляют:

а) умение обосновывать и принимать решения в ситуациях, для которых характерны высокая динамичность и неопределённость;

б) высокую информированность по вопросам развития отрасли, в которой работает организация: состояние исследований, техники, технологии, уровень конкуренции, динамика спроса на продукцию и услуги и т.д.;

в) знакомство с опытом менеджмента в других организациях и в разных отраслях и творческий перенос лучших техник;

г) способность управлять ресурсами, планировать и прогнозировать работу организации, владеть современными способами повышения эффективности управления;

д) умение использовать современные информационные технологии, средства коммуникации и связи, бенчмаркинг, систему сбалансированных показателей и KPI, TQM и т.п..

Эти знания и умения приобретаются в процессе изучения управленческой науки, ее законов, принципов, методов, средств работы с информацией, а также практикума в форме деловых игр, кейс-стади, мозговых штурмов и иных методов активного обучения. Не всегда эти подходы практикуются в классических вузах, поэтому многие компании вынуждены сейчас создавать свои корпоративные университеты, нацеленные на повышение эффективности управления организацией.

Вторая группа требований к профессиональной компетенции менеджеров связана с их способностью работать с людьми и управлять самими собой (самоменеджмент). В процессе выполнения своих функций менеджеры взаимодействуют с широким кругом лиц - коллегами, подчиненными, руководителями, высшими администраторами, акционерами, потребителями, поставщиками и другими людьми и организациями. Чтобы работать с людьми, столь резко различавшимися по своему статусу и интересам, менеджеры должны иметь много специфических личностных качеств, которые усиливают доверие и уважение со стороны тех, с кем они вступают в контакт. Это, прежде всего: высокое чувство долга и преданность делу; честность в отношениях с людьми и доверие к партнерам; умение четко выражать свои мысли и убеждать; уважительное и заботливое отношение к людям вне зависимости от их положения в иерархии организации; способность быстро восстанавливать свои физические и душевные силы и критически оценивать собственную деятельность и т.д.. От ошибок в работе не застрахованы даже самые опытные и квалифицированные менеджеры, но настоящие профессионалы вырабатывают в себе способность сохранять при этом спокойствие, ясность мышления и работать над исправлением положения, а не искать виновных.

Важным фактором повышения результативности менеджмента является разделение труда менеджеров, т.е. специализация управленческих работников на выполнении определенных видов деятельности (функций), разграничение их полномочий, прав и сфер ответственности. Соответственно этому в организациях выделяют следующие виды разделения труда менеджеров: функциональное, структурное, технологическое, профессионально- квалификационное. Управление количеством, качеством и структурой состава менеджеров в организации является основным звеном кадрового менеджмента (рис.1):



Рисунок 1. Составные элементы кадрового менеджмента [2, с.11]

Важнейшим звеном кадрового менеджмента является кадровое планирование и оно базируется на установленных целях организации (рис.2.). Соответственно, и при определении уровня результативности управленческой деятельности в организации применяется показатель эффективности, связанный со степенью достижения поставленных целей.



Рисунок 2. Цели и задачи кадрового планирования [3, с.4]

Оценку уровня эффективности управления организацией и пути повышения эффективности мы рассматривали на примере филиала «Центральные электрические сети» ОАО «Нижновэнерго». Это разветвленная сеть подстанций и ЛЭП с отлаженным механизмом оперативно-ремонтного обслуживания, обеспечивающая надежное электроснабжение более 350 тысяч промышленных и коммунально-бытовых потребителей Нижнего Новгорода.

На филиал «Центральные электрические сети» (далее ЦЭС) возложено ремонтно-эксплуатационное обслуживание всего электросетевого хозяйства в границах Нижнего Новгорода, находящегося на балансе ОАО «Нижновэнерго».

Проведенный нами анализ результатов деятельности ЦЭС показал, что в целом исследуемая организация работает достаточно успешно и рентабельно. Организационная структура ЦЭС выстроена в соответствии со спецификой предприятия и удовлетворяет предъявляемым рынком требованиям. Структура управления ЦЭС включает 3 уровня:

1. Органы высшего звена управления: директор, зам. директора по финансам, зам. директора по производству, коммерческий директор. Они выполняют стратегические и координационные функции и принимают крупные производственно-хозяйственные и технические решения.

2. Органы среднего звена управления – руководители функциональных подразделений, отделов, отвечают за решение технических и производственно-хозяйственных задач и за обеспечение эффективного функционирования предприятия.

3. Органы низового звена управления – руководители производства и цехов, которые решают оперативные задачи по рациональной организации производственного процесса.

В ходе анализа были выявлены такие недостатки управления, как: некоторая несогласованность действий разных уровней управления, недостаточное информационное обеспечения процесса принятия решений, высокая текучесть кадров, недостаточный профессионализм менеджеров среднего звена [4, с.111].

Для повышения эффективности управления были предложены следующие меры: внедрить виртуальный офис на базе Интранета с целью согласования принимаемых решений действий разных уровней управления, внедрить новые базы данных, повысить уровень самоменеджмента руководящих работников с помощью психологических тренингов, поднять уровень требований к менеджерам среднего звена, поднять их мотивацию (предложены конкретные меры, составляющие, однако, коммерческую тайну), стимулировать инициативность работников, повысить инновационный потенциал организации.

Таким образом, использование теоретических знаний и результатов практического анализа конкретной организации позволяет разрабатывать обоснованные меры повышения эффективности управления и выводить организацию на новый уровень, соответствующий высоким требованиям рынка.

### **Список использованных источников:**

1. Зайцев Г.Г., Файбутевич С.Н. Управление кадрами на предприятии. – СПб: Издательство С.-Петербург, 2002.
2. Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Организация управления персоналом на предприятии. – М.: ГАУ, 2004.
3. Организационные структуры управления производством / Под ред. Б.З. Мильнера. – М.: Мысль, 2005.
4. Ромашова И.Б., Саутенков В.В., Черкасов Р.А. Применение современных методов управления инновациями/ Современный менеджмент: проблемы и перспективы/ Материалы 5 Международной интернет конференции (Н. Новгород, 25-26 декабря 2013)- Н.Новгород, 2014 – с.110-113