

УДК 658.01(075.8)

DOI 10.22213/2413-1172-2018-2-63-67

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

С. Ю. Ильин, кандидат экономических наук, доцент, Российский государственный университет имени А. Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство); Московский технологический институт, Москва, Россия

Статья включает в себя присущие действующей конъюнктуре закономерности функционирования управленческой системы организаций, имеющих огромное народнохозяйственное значение. Содержание информации базируется на дифференциации управленческой деятельности, трансформации управленческих технологий, расширении перечня управленческих функций, параллельности управленческих методов, постепенном увеличении роли органической управленческой структуры. В процессе раскрытия сущности этих закономерностей речь идет о различных видах модифицированной структуры, формализации, укрупнения, сонаправленности методов, гибкости менеджмента применительно к сложившимся хозяйственным условиям, являющимся отправным пунктом для построения инструментария по расчету качественного развития управления современными организациями за счет интегрального показателя, получаемого путем суммирования общепроизводственных, общехозяйственных и внепроизводственных расходов на единицу продукции, и локальных показателей, определяемых по их разновидности. Данные показатели смогут обеспечить организациям возможность для всестороннего анализа и выявления всех необходимых резервов по оптимизации своей управленческой системы, так как они целиком отвечают закономерностям ведения современного менеджмента, к которому предъявляются жесткие требования, связанные с научно-техническими достижениями и высоким уровнем конкуренции.

Материал полезен менеджерам всех управленческих звеньев, научным работникам, преподавателям и учащимся (докторантам, аспирантам, магистрантам, студентам), имеющим отношение к экономическим и управленческим областям знаний.

Ключевые слова: дифференциация управленческой деятельности, трансформация управленческих технологий, расширение перечня управленческих функций, органическая управленческая структура.

Введение

Эффективность деятельности организаций (юридических лиц) как первичного микроэкономического звена и ключевого источника формирования национальной бюджетной системы во многом зависит от качественного управления (менеджмента) их хозяйственным механизмом во всех направлениях его функционирования. Именно управленческий фактор позволяет систематизировать цели и задачи, ресурсы и технологии организаций, поэтому менеджеры всех уровней обязаны в полной мере владеть способами и приемами (методами) в области руководства ими при осуществлении своей деятельности. Данные методы должны быть адаптированы к сложившимся экономическим реалиям, связанным с переменами в сферах жизнедеятельности общества.

Актуальность вопроса

Актуальность исследуемой темы подчеркивается в трудах Л. А. Бабушкиной [1, с. 166], В. С. Белгородского [2, с. 3], Г. В. Белеховой

[3, с. 112], И. А. Дружининой [4, с. 3-4], Н. И. Ингман [5, с. 154], Н. М. Квач [6, с. 200], А. В. Кравченко [7, с. 51], Н. В. Чернобаевой [8, с. 18-19; 9, с. 33], А. Ткаченко [10, с. 99-100]. На основе данных исследований автором выделены закономерности ведения менеджмента применительно к текущим и перспективным условиям хозяйствования.

1. Дифференциация управленческой специализации. Последний этап развития менеджмента (школа науки управления), характеризующийся стремительной динамикой научно-технических достижений в различных отраслях экономики, порождает необходимость стратегического, производственного, кадрового, инвестиционного, инновационного, финансового, юридического, офис-менеджмента, менеджмента продаж, менеджмента качества. Отсюда происходит расширение перечня целей и задач менеджмента в части главных и второстепенных конечных, а также промежуточных ориентиров, имеющих отношение как к управленческим, так и организационно-экономическим, научно-техническим,

социально-психологическим, идейно-воспитательным вопросам регулирования деятельности.

2. Трансформация управленческих технологий. Передовые научно-технические достижения, вызванные прежде всего развитием кибернетики, способствуют постепенной замене словесных рассуждений, символами и количественными значениями и означают переход от философии управления к математическому и статистическому управлению. Причем и математическое, и статистическое управление осуществляются не только путем следования процессам и системам походов, но и конкретным хозяйственным ситуациям.

3. Расширение перечня управленческих функций. Базовые функции (планирование, организация, мотивация, контроль) активно сочетаются со вспомогательными функциями менеджмента (анализом, прогнозированием, моделированием, координированием, регламентированием, мотивированием, стимулированием, учетом, оценкой, корректировкой). Сочетание базовых и вспомогательных функций менеджмента способствует формированию дополнительного перечня управленческих принципов:

1) принцип цели; организация, ее отдельные звенья работают для достижения общей цели;

2) принцип эластичности; при определении полномочий и ответственности должно быть установлено оптимальное соотношение между свободой действий отдельных работников организации и административными предписаниями;

3) принцип устойчивости; систему управления необходимо строить без коренных изменений элементов под влиянием внутренней и внешней среды организации;

4) принцип непрерывного совершенствования; предполагает систематизацию работы по совершенствованию управленческого процесса в организации и реализации управленческих решений;

5) принцип прямой соподчиненности; означает подчинение работника организации определенному руководителю;

6) принцип объема контроля; руководитель организации должен квалифицированно обеспечить и проконтролировать работу ограниченной численности подчиненных;

7) принцип безусловной ответственности за действия подчиненных; ответственность за результаты деятельности организации несет прежде всего руководитель;

8) принцип соразмерности ответственности данным полномочиям; чем больше у руководи-

теля полномочий, тем он несет большую ответственность за результаты деятельности организации;

9) принцип исключения; решения повторяющегося характера поручается выполнять нижестоящим управленческим звеньям организации;

10) принцип приоритета функций; управленческая функция рождает орган управления организации;

11) принцип комбинирования; в управлении организацией необходимо обеспечивать наиболее правильное сочетание централизма и самостоятельности.

4. Параллельность управленческих методов. Общие методы (административные и экономические) применяются одновременно с частными методами менеджмента (психологическими и социологическими) для достижения благоприятного трудового микроклимата и высокого уровня производительности труда. Ядром применяемых руководством управленческих методов по-прежнему являются методы экономического содержания, но их структура существенно усложнилась в части мотивационных рычагов.

В настоящее время к экономическим методам менеджмента относятся:

– основные экономические методы:

а) плановое ведение хозяйства;

б) осуществление коммерческого расчета;

в) применение различных систем оплаты труда;

– дополнительные экономические методы:

а) обеспечение работников бесплатным или частично оплачиваемым питанием;

б) обеспечение работников бесплатной или частично оплачиваемой фирменной одеждой;

в) обеспечение работников бесплатным или частично оплачиваемым проездом в общественном транспорте;

г) обеспечение работников бесплатным или частично оплачиваемым жильем (общежитием);

д) предоставление работникам бесплатной или минимально оплачиваемой инфраструктуры;

е) предоставление работникам скидок на свою продукцию;

ж) предоставление работникам беспроцентной ссуды или ссуды с низким процентом на различные потребительские цели;

з) частное страхование здоровья своих работников;

и) оплата учебы работников;

к) создание негосударственного пенсионного фонда или дополнительная выплата пенсии работникам за счет своих средств.

Усложненная структура экономических методов менеджмента существенно влияет на систему материального и нематериального стимулирования работников. Материальные элементы стимулирования включают в себя заработную плату, участие в распределении прибыли, участие в распределении дивидендов, льготы, оплату обучения, а нематериальные элементы стимулирования – возможности карьерного роста, право совещательного голоса при принятии руководством управленческих решений, повышение квалификации, организацию гибкого рабочего графика, благодарность руководства.

В связи с повышением научности в применении управленческих методов большое внимание руководством уделяется контактированию с подчиненными для получения эффективных результатов стимулирования, где ключевое значение имеют следующие методы контактирования.

Анкетирование. Проводится для сбора необходимой информации путем массового опроса работников.

Социометрический метод. Применяется при анализе деловых и дружеских взаимосвязей в коллективе с помощью построения матрицы предпочтительных контактов между работниками.

Интервьюирование. Предполагает получение необходимой информации в ходе беседы с работниками.

Наблюдение. Требуется для выявления качеств работников, которые обнаруживаются лишь в неформальной обстановке или крайних жизненных ситуациях.

Собеседование. Используется в неформальном общении с работниками при решении сравнительно небольших кадровых задач.

5. Постепенное увеличение роли органической управленческой структуры. Борьба за клиентов заставляет производителей (продавцов) перестраивать действующую иерархию менеджмента, ориентируя ее на рыночную конъюнктуру. Приоритетной становится матричная (программно-целевая) структура управления, при которой существует система двойного подчинения исполнителей: с одной стороны – непосредственному руководителю функционального подразделения, с другой стороны – руководителю проекта (целевой программы), который наделен необходимыми полномочиями для осуществления процесса управления в соответствии с запланированными сроками, объемом ресурсов и качеством продукции.

Преимущества матричной структуры управления:

- лучшая ориентация на проектные цели и потребительский спрос;
- гибкость и оперативность маневрирования ресурсами при выполнении нескольких целевых программ;
- более эффективное текущее управление деятельностью;
- вовлечение руководителей всех уровней и специалистов в сферу активной творческой деятельности;
- усиленная личная ответственность руководителя за осуществление проекта в целом и за его отдельные элементы;
- возможность применения эффективных управленческих методов;
- развитие навыков работников в принятии решений за счет относительной автономности проектных групп;
- сокращение времени реакции на необходимость проекта и желания клиентов.

Обсуждение результатов

Из выделенных автором закономерностей следует, что современные условия хозяйствования требуют качественного развития управления организациями и его оценки, которая может быть проведена по ряду показателей (первый – интегральный, остальные – локальные).

1. Изменение объема продукции (валовой, товарной, реализованной) за счет суммы общепроизводственных, общехозяйственных и внепроизводственных (коммерческих) расходов на 1 руб. продукции (разница между отношением суммы общепроизводственных, общехозяйственных и внепроизводственных расходов отчетного периода к сумме общепроизводственных, общехозяйственных и внепроизводственных расходов на 1 руб. продукции отчетного периода и отношением суммы общепроизводственных, общехозяйственных и внепроизводственных расходов отчетного периода к сумме общепроизводственных, общехозяйственных и внепроизводственных расходов на 1 руб. продукции базисного периода).

2. Изменение объема продукции за счет общепроизводственных расходов на 1 руб. продукции (разница между отношением общепроизводственных расходов отчетного периода к общепроизводственным расходам на 1 руб. продукции отчетного периода и отношением общепроизводственных расходов отчетного периода к общепроизводственным расходам на 1 руб. продукции базисного периода).

3. Изменение объема продукции за счет общехозяйственных расходов на 1 руб. продукции (разница между отношением общехозяйст-

венных расходов отчетного периода к общехозяйственным расходам на 1 руб. продукции отчетного периода и отношением общехозяйственных расходов отчетного периода к общехозяйственным расходам на 1 руб. продукции базисного периода).

4. Изменение объема продукции за счет внепроизводственных расходов на 1 руб. продукции (разница между отношением внепроизводственных расходов отчетного периода к внепроизводственным расходам на 1 руб. продукции отчетного периода и отношением внепроизводственных расходов отчетного периода к внепроизводственным расходам на 1 руб. продукции базисного периода).

Выводы

Таким образом, систематизированные автором закономерности управления организациями в современных условиях хозяйствования обеспечат оптимальное развитие менеджмента организации и, соответственно, максимальный жизненный цикл в занимаемых рыночных сегментах в силу достижения ими лидерских позиций во всех областях осуществляемой деятельности.

Библиографические ссылки

1. Бабушкина Л. А., Бабушкина С. В. Конкурентные преимущества как объединяющий фактор социальных партнеров // Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей : сборник научных трудов XVI Междунар. науч.-практ. конф. 2011. С. 166–168.
2. Белгородский В. С., Дружинина И. А., Генералова А. В. Современные методы стратегического менеджмента. М., 2015. 115 с.
3. Белых Г. В. Экономические потери в трудовой сфере: основные подходы к оценке // Белорусский экономический журнал. 2017. № 1(78). С. 112–124.
4. Современные инструменты управления финансовым состоянием предприятия / И. А. Дружинина, А. П. Антонов, В. С. Белгородский, А. В. Генералова. М., 2016. 158 с.
5. Ингман Н. И. Мотивационные аспекты управления персоналом в современных условиях // Инновации и современные технологии в кооперативном секторе экономики : материалы междунар. науч.-практ. конф. в рамках ежегодных Чаяновских чтений / Российский университет кооперации, 2014. С. 154–156.
6. Квач Н. М., Барковская К. Р. К вопросу об эффективности использования кадрового состава // Дизайн, технологии и инновации в текстильной и легкой промышленности (Инновации-2016) : сборник материалов междунар. науч.-техн. конф. М., 2016. С. 200–202.
7. Кравченко А. В., Генералова А. В. Проблемы предприятий легкой промышленности в современ-

ных условиях // Инновационное развитие организаций в условиях импортозамещения : Всерос. конкурс молодежных проектов : сборник материалов. 2016. С. 51–52.

8. Чернобаева Н. В. Эффективность юридического менеджмента // Современная экономика: актуальные вопросы, достижения и инновации : сборник статей победителей V Междунар. науч.-практ. конф. 2017. С. 18–21.

9. Чернобаева Н. В. Экономико-правовые аспекты функционирования коммерческих организаций // Часопис економічних реформ. 2017. № 2(26). С. 33–37.

10. Tkachenko A., Bakuta A. Enterprise management and labor potential increase of efficiency // Вестник экономической науки Украины. 2017. № 1(32). С. 99–102.

References

1. Babushkina L. A., Babushkina S. V. (2011). Competitive advantages as a unifying factor of the social partners. Proceedings of the *Integraciya ekonomiki v sistemu mirohozyajstvennih svyazei*, pp. 166-168 (in Russ.).
2. Belgorodskii V. S., Druzhinina I. A., Generalova A. V. (2015). Modern methods of strategic management. Moscow (in Russ.).
3. Belehova G. V. (2017). Economic losses in the labor sphere: the main approaches to evaluation. *Belorusskij `ekonomicheskij zhurnal* [Belarusian economic journal], no. 1(78), pp. 112-124 (in Bel.).
4. Druzhinina I. A., Antonov A. P., Belgorodskii V. S., Generalova A. V. (2016). Modern tools for managing the financial condition of the enterprise. Moscow (in Russ.).
5. Ingman N. I. (2014). Motivational aspects of personnel management in modern conditions. Proceedings of the *Innovacii i sovremennie tehnologii v kooperativnom sektore ekonomiki*, pp. 154-156. *Rossiiskii universitet kooperatsii* (in Russ.).
6. Kvach N. M., Barkovskaya K. R. (2016). To the question of the efficient use of personnel. Proceedings of the *Dizain, tehnologii i innovacii v tekstilnoi i legkoi promishlennosti (Innovacii 2016)*, pp. 200-202 (in Russ.).
7. Kravchenko A. V., Generalova A. V. (2016). Problems of light industry enterprises in modern conditions. Proceedings of the *Innovacionnoe razvitie organizacii v usloviyah importozamescheniya*, pp. 51-52 (in Russ.).
8. Chernobaeva N. V. (2017). The efficiency of legal management. Proceedings of the *Sovremennaya ekonomika: aktualnie voprosi, dostijeniya i innovacii*, pp. 18-21 (in Russ.).
9. Chernobaeva N. V. (2017). Economic and legal aspects of the functioning of commercial organizations. *Chasopik ekonomichnih reform* [Journal economic reforms], no. 2(26), pp. 33-37.
10. Tkachenko A., Bakuta A. (2017). Enterprise management and labor potential increase of efficiency. *Vestnik `ekonomicheskoi nauki Ukrainy* [Journal of economic science of Ukraine], no. 1(32), pp. 99-102.

Management Organizations in the Modern Conditions

S. Yu. Ilyin, PhD in Economics, Associate Professor, Russian State University named after A. N. Kosygin (Technology. Design. Art); Moscow Technological Institute, Moscow, Russia

The paper includes the laws inherent to the current landscape governing the functioning of the management system of organizations with huge economic importance. The content of the information is based on the differentiation of management activities, transformation management technologies, the expansion of the list of management functions, parallelism management practices, the gradual increase in the role of organic management structure. The process of uncovering the essence of these laws we deal with the different types of the modified structure, formalization, consolidation, directional methods, flexibility of management in relation to the current economic conditions being the starting point for building tools for the calculation of the qualitative development of management of modern organizations due to the integral indicator obtained by summing overhead, general and non-manufacturing expenses per unit of output, and local parameters, determined by their species. These indicators can provide organizations the opportunity to analyze and identify all required reserves on optimization of its management system, as they entirely meet the laws of modern management, which must meet stringent requirements related to scientific and technological achievements and high level of competition.

The information is useful for the managers of all administrative units, researchers, teachers and students (doctoral students, graduate students, undergraduates, students), relevant to the economic and managerial fields of knowledge.

Keywords: differentiation of management activities, transformation management technologies, expansion of the list of management functions, organic management structure.

Получено 01.02.2018