управление: система, структура, трудоемкость

совершенствование системы управления хозяйственных организаций

Система управления предприятиями, как правило, при принятии решений характеризуются сложностью, вероятностным проявлением параметров состояния управляемых объектов и их неопределенностью. Поэтому и субъект, и объект управления исследуются для установления оптимального их взаимодействия в ходе достижения целей организации. Любое исследование, и тем более использование его результатов на практике, основывается на системном анализе и синтезе изучаемых явлений и процессов. Главными при характеристике любой системы являются ее состав, структура и функции элементов, а также свойства самой системы.

Мухимханов Р.Р.
соискатель Российского государственного университета туризма и сервиса

Для организационно-экономических систем характерна способность элементов воспринимать, хранить, перерабатывать информацию и использовать ее для управления в условиях взаимодействия с окружающей средой в соответствии с выработанными целями. Задачи выявления элементов или частей системы, их структуры, т.е. организации связей и отношений между элементами, моделей функционирования элементов – это задачи анализа, а выбор модели и оптимальных параметров функционирования системы – задачи синтеза.

Система и элементы управления

Любая система характеризуется, по крайней мере, тремя элементами:
– *входом в систему* (поступающие ресурсы);
– *процессом преобразования* ресурсов в продукт (услугу);
– *выходом из системы* (продукт).
Очевидно, что соединение этих элементов определенными материально-вещест-

венными и информационными связями, а также порядком их взаимодействия образует структуру и целостность системы. Последняя характеризуется определенными для данной системы ресурсами и продуктом, свойства которого, не сводятся к сумме свойств составляющих элементов. Удаление любого из элементов или изменение их свойств разрушает данную систему или преобразует ее в другую. В системе управления обязательно присутствует субъект (орган) управления, соединенный с элементами объекта управления информационными (прямыми и обратными) связями.

Сложность объектов управления и среды, воздействующей на них, обусловливает вероятностный характер систем управления. Причем, бесконечно малые начальные изменения некоторых элементов объекта управления могут привести к существенным изменениям системы в целом. Взаимосвязь с внешней средой и зависимость от нее важные свойства организации. Они определяют открытость организации как системы. Для исследования сложных систем применяют декомпозицию – разделение системы на части (подсистемы), которые рассматривают как самостоятельные объекты.

В организации можно выделить подсистемы маркетинга, производства, научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, финансов, менеджмента и др. Каждую из этих подсистем можно рассматривать как систему управления.

Например, маркетинг, являясь частью системы управления на основе учета внешних факторов, может рассматриваться как объект управления. Для выделения задач управления маркетингом нужно раскрыть содержание функций управления применительно к комплексу маркетинга.

К функциям управления относят анализ, планирование, организацию, мотивации, контроль и другие области деятельности фирмы. К комплексу маркетинга товар, цены, системы сбыта и продвижения товара.

в системе управления обязательно присутствует субъект (орган) управления, соединенный с элементами объекта управления информационными (прямыми и обратными) связями

Структура управления

Важнейшая характеристика системы управления ее структура. Поскольку процесс управления носит информационный характер, то объект управления представлен информационными связями с органом управления и окружающей средой.

В этой связи, можно дать следующее определение: организационная структура системы управления – это целостная совокупность соединенных между собой информационными связями элементов объекта и органа управления. Она отражает строение управленческой системы, содержанием которой являются функции управления.

Средством построения и рационализации организационных структур служат моделирование информационных процессов и построение рациональных информационных структур управления. Отсюда следует, что понятия организационной и информационной структур управления тесно связаны.

Организационная структура в большей степени имеет отношение к разделению труда в сфере управления, проявляющемуся в обособлении отдельных звеньев или подразделений органа управления и устойчивости связей, как между собой, так и с объектами управления.

Информационная структура управления призвана отражать развитие производства и возникающие новые функции и задачи управления, которые в силу уже сложившихся связей, закрепленных соответствующими нормами, могут вступать в противоречие с действующей организационной структурой. То есть она характеризует внутреннее строение и взаимосвязь функций и задач управления с производственными процессами. Количественная формализация этих взаимосвязей определяет в значительной степени степень управляемости производственных процессов.

изучение затрат времени (труда) является одной из важнейших составных частей совершенствования оргструктуры управления

Трудоемкость управленческих работ

Изучение затрат времени (труда) является одной из важнейших составных частей совер-

шенствования оргструктуры управления. Правильное решение вопросов разделения и кооперации труда, организации и обслуживания, проектирования передовых технологий и материального стимулирования не может быть обеспечено без определения затрат труда, устанавливающих необходимое для этого время с требуемой точностью.

Анализ затрат труда в условиях построения рациональных оргструктур имеет несколько назначений, ведущих в конечном счете к повышению общественной производительности труда.

Кроме того, становление и анализ затрат рабочего времени путем нормирования трудоемкости управленческих работ и процедур их выполнения служат средством определения экономической эффективности и конкретизации результатов внедрения рациональных структур управления. Основными целями анализа затрат рабочего времени служащих в процессе совершенствования оргструктуры являются:

– *определение трудоемкости* процедур выполнения работ и операций по функциям управления;

– *распределение работ* между исполнителями и подразделениями;

– *определение необходимой численности* работников для качественного выполнения работ, закрепленных за каждым подразделением;

– *стимулирование работников* за конечные результаты труда.

Однако устанавливать затраты времени на стадии проектирования структур можно лишь на часто повторяющиеся трудовые операции, выполняемые в значительных объемах. Не рекомендуется нормировать единичные виды работ или работы, выполняемые редко. Нормирование работ трудно применимо для творческих операций, где невозможно предусмотреть точный расчет времени. Нормирование неосуществимо на тех участках, где необходимость в сотруднике не зависит от количества работы.

Литература

1. Авдеев В.В. Формирование команды. – 2-е изд. перераб. и дополн. – М.: ТЦ «Сфера», 2004.

2. Андреева В.И. Делопроизводство в кадровой службе. – М.: АО “Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2005.

3. Бреддик У. Менеджмент организации. – М.:ИНФРА-М, 2004.

4. Волгин А.П., Матирко В.И., Модин А.А. Управление персоналом в условиях рыночной экономики (Опыт ФРГ). – М.: Дело, 2002.

5. Стратегия, структура, положение об отделах и службах. – М.: Экономика, 1997.

6. Журавлев П.В. Управление персоналом в предпринимательских организациях. – М.: Рос.экон. акад., 2005.

Объектом рационализации, в первую очередь, является группа информационно-технических операций. Суммируя затраты времени на выполнение отдельных операций по отдельным процедурам, можно получить точную среднеоперационную трудоемкость работ. При анализе полученных величин необходимо учитывать усредненные затраты межоперационного времени, а также время на отдых и личные надобности работников. Точный метод расчета применяется в основном для аналитических целей.

Менее трудоемок метод определения трудоемкости управленческих работ, основанный на выборе типичных, наиболее характерных операций, например, маршрута с документом на подпись руководству, получения по телефону сведений и т.п. Наблюдения величины затрат рабочего времени на типичную операцию производятся в произвольно выбранные отрезки времени (здесь применим метод моментных наблюдений).

Таким образом, совершенствование систем управления на базе схем процедур путем исследования затрат времени на операции, выполняемые работниками аппарата управления, дает возможность установить относительную (в виде затрат времени на каждую операцию) трудоемкость выполняемых работ при существующей их организации. Изучение и анализ имеющейся системы управления на базе предварительно разработанной технологии выполнения управленческих работ позволит создать необходимую базу для ее дальнейшего развития.

pn

Литература

7. Зазыкин В.Г., Чернышев А.П. Менеджер: психологические секреты профессии. – М.: Дело, 2004.

8. Зайцев Г.Г., Файбушевич С.И. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент. Текст лекций. – Спб.: Изд-во СПбУЭФ, 2004.

9. Иванцевич Д.Ж., ЛобановА.А.Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2003.

10. Кочеткова А.И. Психологические основы современного управления персоналом. – М.: Издательство ЗЕРЦАЛО, 2005.

11. Кноринг В.И. Теория, практика и искусство управления: учебник – М.: Издательская группа Норма. - ИНФРА-М, 2004.