Фомичев Андрей Николаевич

доцент кафедры организационного развития,
Российский государственный гуманитарный университет
an2005a1@yandex.ru

Технические и производственные дисфункции и управление производством

Аннотация

В работе раскрыто понятие технических и производственных дисфункций как одного из основных дестабилизирующих факторов экономики. Рассмотрены основные виды факторов, выступающих в качестве источника возникновения и развития технических и производственных дисфункций на предприятии.

Ключевые слова: технические и производственные дисфункции, источники технических и производственных дисфункций, уровень технических и производственных дисфункций

Эффективная предпринимательская деятельность, как правило, сопряжена с освоением новой техники и технологии, поиском резервов, повышением интенсивности производства. Однако внедрение новой техники и технологий ведет к опасности техногенных катастроф, причиняющих значительный ущерб природе, людям, производству. В данном случае речь идет о технических дисфункциях.

Технические дисфункции

Технические дисфункции определяются степенью организации производства, проведением превентивных мероприятий (регулярной профилактики оборудования, мер безопасности), возможностью проведения ремонта оборудования собственными силами предпринимательской фирмы.

К техническим дисфункциям относятся:

- вероятность потерь вследствие отрицательных результатов научно-исследовательских работ;
- вероятность потерь в результате недостижения запланированных технических параметров в ходе конструкторских и технологических разработок;
- вероятность потерь в результате низких технологических возможностей производства, что не позволяет освоить результаты новых разработок;
- вероятность потерь в результате возникновения при использовании новых технологий и продуктов, побочных или отсроченных во времени проявления проблем;
- вероятность потерь в результате сбоев и поломки оборудования и т.д.

С техническими дисфункциями тесно связаны производственные.

Производственные дисфункции

Производственные дисфункции возникают в процессе осуществления любых видов производственной деятельности, в ходе которой предприниматели сталкиваются с проблемами неадекватного использования сырья, роста себестоимости, увеличения потерь рабочего времени, использования новых методов производства. К основным причинам возникновения производственных дисфункций относятся:

- снижение намеченных объемов производства и реализации продукции вследствие снижения производительности труда, простоя оборудования, потерь рабочего времени, отсутствия необходимого количества исходных материалов, повышенного процента брака производимой продукции;
- снижение цен, по которым планировалось реализовывать продукцию или услугу, в связи с ее недостаточным качеством, неблагоприятным изменением рыночной конъюнктуры, падением спроса;
- увеличение материальных затрат в результате перерасхода материалов, сырья, топлива, энергии, а так же за счет увеличения транспортных расходов, торговых издержек, накладных и других побочных расходов;
- рост фонда оплаты труда за счет превышения намеченной численности либо за счет выплат более высокого, чем запланировано, уровня заработной платы отдельным сотрудникам;
- увеличение налоговых платежей и других отчислений в результате изменения ставки налогов в неблагоприятную для предпринимательской фирмы сторону и их отчислений в процессе деятельности;
- низкая дисциплина поставок, перебои с топливом и электроэнергией;

– физический и моральный износ оборудования отечественных предприятий.

Сбои и ошибки в работе персонала

Особое место в системе производственных дисфункций занимают сбои и ошибки в работе персонала. Наиболее важное значение здесь имеет отношение менеджеров к ошибкам своих подчиненных. Оно может проявляться в двух взаимно противоположных формах: конструктивной и деструктивной.

Большинство руководителей чаще проявляют именно деструктивное отношение. С позиций деструктивного подхода ошибки исполнителей рассматриваются как чуждый элемент, не свойственный нормальному производственному процессу, а поэтому от них необходимо избавляться как можно быстрее. На первый взгляд подобное утверждение представляется вполне логичным. Ведь ошибки рядовых исполнителей почти всегда влекут за собой убытки и в конечном итоге могут привести к значительному снижению эффективности предприятия.

Следует иметь в виду, что любая деятельность человека всегда тем или иным образом связана с ошибками, если не реальными, то по крайней мере, потенциальными. Ошибки персонала являются скорее неотъемлемым объективным элементом любого трудового процесса, а стремление избавиться от них равнозначно стремлению избавиться от самой производственной деятельности.

Допустим, на одном из участков сборочного цеха уровень брака существенно выше, чем в среднем по предприятию. Начальнику цеха необходимо

срочно принять меры, то есть отдать соответствующее распоряжение мастеру участка. В зависимости от отношения начальника цеха к ошибкам своих подчиненных, указанное распоряжение может быть сформулировано различным образом. Если начальник цеха относится к браку деструктивно, то цель, поставленная им перед мастером участка, будет иметь примерно следующее содержание: «снизить уровень брака» (иными словами: «избавиться от брака»). Почему данный вариант формулировки цели является деструктивным? Да потому, что требует от руководителя подразделения устранения неотъемлемого элемента подчиненного ему подразделения.

Формулировка цели менеджером: отрицательные аспекты

Отрицательные аспекты подобной формулировки цели заключаются в следующем.

Во-первых, с чисто психологической точки зрения ориентация человека на любой отрицательный фактор неизбежно ведет к тому, что человек будет подсознательно к этому фактору стремиться. В рассматриваемом примере ориентация мастера участка на брак, даже сопровождающаяся требованием его ликвидировать, приведет к тому, что мастер будет думать в первую очередь именно о браке, а, следовательно, неосознанно к нему стремиться.

Во-вторых, деструктивная постановка цели, как правило, сопровождается негативной мотивационной установкой, предусматривающей наказание работника в случае невыполнения или ненадлежащего выполнения им полученного задания. В этом случае на первый план выходит чувство страха перед браком, которое

может возникнуть как у мастера участка, так и у непосредственных исполнителей работы. Опасаясь возможного наказания за допущенные ошибки, люди будут находиться в состоянии постоянного напряжения, то есть дистресса¹.

В-третьих, устранить брак можно совершенно различными способами. С одной стороны можно усовершенствовать технологию производства или повысить уровень квалификации работников, а с другой – можно просто отказаться от выпуска продукции. И в том и в другом случае цель будет достигнута.

Автоматизированная система защиты от сбоев

С учетом изложенного в нашем случае более предпочтительно сформулировать цель так: «принять меры к повышению качества выпускаемой продукции». Подобная формулировка цели обеспечивает ориентацию мастера участка и подчиненных ему работников на более тщательное и добросовестное выполнение своих должностных обязанностей. Люди будут в первую очередь думать не о том, как не допустить ошибок, а о том, как повысить эффективность и качество своего труда.

Применение вышеназванных мер позволяет руководителю не бороться с ошибками персонала, а управлять ими, поддерживая количество брака и сбоев на оптимально допустимом уровне. Обеспечивается это за счет возникновения и развития в организации системы саморегулирования.

¹ Дистресс – негативный тип стресса, с которым организм не в силах справиться. Он разрушает здоровье человека и может привести к тяжелым заболеваниям. – *Прим. ред.*

Другим, не менее важным элементом, может стать автоматизированная система защиты от сбоев, которую можно организовать тремя основными способами:

- 1) полная замена живого труда машинным;
- 2) дублирование отдельных операций ручного труда;
- 3) автоматизированный контроль за трудовой деятельностью человека с целью устранения его возможных ошибок.

Обобщая вышеизложенное можно утверждать, что менеджеру следует спокойно воспринимать возможные ошибки своих подчиненных, стремясь не ликвидировать их, а управлять ими с целью поддержания количества сбоев и брака на оптимально допустимом уровне.

Литература

1. Фомичев А.Н. Административный менеджмент: проблемы и способы

их решения. Монография. – Калуга: Институт управления и бизнеса, 2001.

2. Фомичев А.Н. Закон надежности трудовой деятельности // Российско-Беларусская юридическая наука XXI века и проблемы законодательства. – Калуга: Издательский педагогический центр Гриф, 2002.

3. Фомичев А.Н. Риск-менеджмент: учебник. – 3-е изд. – М: Издательско-торговая корпорация «Дашков и КО», 2011.

4. Фомичев А.Н. Современная концепция административного менеджмента// Актуальные проблемы экономики и управления: Тезисы докладов IV межвузовской конференции аспирантов и студентов. – Калуга: Издательский дом «Эйдос», 2001.

5. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: учебник. – М: Издательско-торговая корпорация «Дашков и КО», 2010.

рп

Andrey N. Fomichev

Associate Professor, Chair of Organizational Development,
Russian State University for the Humanities

Technical and Production Dysfunction and Production Management

Abstract

The work discloses the concept of technical and industrial dysfunctions as one of the major destabilizing factors in the economy. The author examines the main types of factors that become a source of origin and development of technical and production dysfunctions at an enterprise.

Keywords: technical and production dysfunctions, sources of technical and production dysfunctions, level of technical and industrial dysfunctions