

Мукина К. М.

*Международный государственный экологический университет имени А.Д.Сахарова,
г. Минск, Республика Беларусь*

ВОПРОСЫ ЭФФЕКТИВНОГО СИСТЕМНОГО РУКОВОДСТВА ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Модель, на которой держится любой бизнес или устойчивое функционирование и развитие организации строятся на концепции модели непрерывного совершенствования PDSA, введенной Шухартом и Демингом. При этом особую значимость представляет процессный подход, который непосредственно отражает реальные процессы, осуществляемые в современном бизнесе. Это планирование, организация деятельности и функционирование, контроль и анализ. Исходя из практики работы с организациями выявлены часто встречающиеся ошибки,

характерные для руководителей в каждом этапе процесса, слабее всего в наших организациях развита функция планирования, оценка эффективности результатов и анализа со стороны руководства.

Рассмотрим *процесс планирования*. Во многих белорусских организациях выбор целевых и плановых показателей (задачи) имеется, но на практике они реализуются неверно с точки зрения основных принципов менеджмента, в частности принципа вовлеченности персонала. Основной ошибкой руководства является неготовность работать открыто и раскрывать целевые и плановые показатели и причины их выбора, что приводит к проблеме непонимания сотрудниками перспектив развития организации, к возникновению чувства отстраненности от общих целей, цели принимаемые руководством высшего и среднего уровня не совпадают с представлением руководителей линейного уровня и исполнителей. В результате происходит разрыв между уровнями управления. При этом персонал перегружают выполняемыми функциями, совмещением обязанностей, при этом функции и показатели персонала не привязаны к системе мотивации, они выполняют объем работ больше, чем норма управляемости. В итоге часть требований они не в силах выполнить и в большинстве случаев выполняться не будут.

В *процессе организации деятельности и функционирование организации* для эффективного достижения поставленных целей руководство должно обеспечить персонал соответствующими условиями, ресурсами и реализовывать в контролируемых условиях – это управленческие обязанности руководителей. Многие руководители не считают их своей функцией и обязанностью, считая, что сотрудник сам должен организовать свою деятельность, также отсутствует система мотивации основных показателей деятельности персонала, отсутствует система бонусов, премий, надбавок за сложность работы. Типичным в системе *контроля* является контроль достижения конечных результатов, при этом забывают про стартовый и промежуточный контроль, которые позволяют своевременно вносить корректирующие мероприятия.

Последний этап – *анализ со стороны руководства* практически системно не применяется. Качественный анализ позволяет своевременно ввести корректирующие действия, исключить сложности с подведением итогов и выходом на новый уровень. Следовательно, если не соблюдаются основные принципы устойчивого функционирования организации, делаются ошибки на этапах процессного подхода, то говорить об успешном развитии и существовании такой организации в рыночных отношениях очень сложно.

Mukina K. M.

QUESTIONS EFFICIENCY OF SYSTEM MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION

The analysis of the processes of planning, organizing activities, monitoring and analysis by management organizations. The basic error at the stages of the process approach.