

**Самойлова Оксана Васильевна**

Магистрант

**Направление:** Менеджмент

**Магистерская программа:** Государственное и муниципальное управление

### **Влияние личности руководителя на организацию производства**

**Аннотация.** В статье перечислены универсальные характеристики личности руководителя организации. Проведен анализ основных ошибок в управлении предприятием, связанных с личностью руководителя. Аргументирована необходимость установления на предприятии норм труда для снижения производственных издержек. Рассмотрены современные способы осуществления контроля за деятельностью предприятия.

**Ключевые слова:** универсальные характеристики личности руководителя, ошибки управления предприятием, простой работников, нормирование труда, автоматизация и администрирование, контроль за деятельностью предприятия.

Уровень промышленного производства в России с 2005 года по 2014 год вырос на 19% к уровню 2005 года, а численность занятого в промышленности населения сократилось со 100% занятых в 2005 году до 83% – в 2014 году. В числовом эквиваленте численность занятых сократилась за указанный период с 9,5 млн. человек до 7,5 млн. человек. Эти данные приводит Росстат в 2015 году [1]. Высвобожденные работники перешли в другие сектора экономики, преимущественно – обслуживающие. В это же время в России увеличилось число высокотехнологичных производств; продолжается регистрация граждан, впервые занявшихся индивидуальным предпринимательством. В связи с обозначенными тенденциями в российской экономике на биржах труда

отмечается спрос на представителей руководящего звена с универсальными навыками управления.

Успех организации во многом зависит от личностных черт её руководителя и уровня его профессиональных компетенций. Руководитель предприятия, технологического участка или отдела должен в первую очередь знать свои рабочие обязанности и права, иметь перед собой правильно поставленные производственные задачи, которые необходимо решить в определенные сроки (наличие сроков исполнения при постановке задач – обязательное условие управления процессами), уметь предвидеть возможные риски при выполнении работы. Чтобы успешно достигать производственных целей, руководитель должен обладать минимальным набором личных характеристик: быть целеустремленным, стрессоустойчивым, грамотным, дисциплинированным, корректным по отношению к людям.

Руководящее звено выполняет различные функции для достижения поставленных целей: административную; организационную; профессиональную; воспитательную; общественную. Руководителю необходимо ежегодно подтверждать или усовершенствовать свою профессиональную квалификацию. Это повысит его ценность, как профессионала, и поспособствует росту уважения со стороны подчиненных.

На практике, представление о том, каким должен быть руководитель, и какими характеристиками обладать, знают многие. Но отдельного внимания заслуживает тема профессиональных ошибок в управлении, совершаемых руководителем, которые зависят от его умения работать с подчиненными людьми.

Основная проблема, с которой сталкивается практически каждый управляющий, в чьем подчинении находятся людские ресурсы, это простой работников в отсутствие прямого контроля со стороны руководства. Причины проблемы кроются в действиях каждой из сторон трудовых отношений. Со стороны работников – в отсутствии трудовой дисциплины и культуры производства, со стороны руководства предприятия – в отсутствии действий по

установлению на предприятии дисциплины и культуры производства, а также в отсутствии четкого представления о соотношении затраченных трудовых ресурсов к объемам выполненных работ. Документация, регулирующая нормирование труда в различных отраслях народного хозяйства, разработанная в годы СССР, к 2015 году морально и технически устарела, на государственном уровне новые нормы не разрабатываются и не утверждаются, а процедуру нормирования труда в интересах действующих предприятий способны организовать, в основном, только кадровые службы этих предприятий, имеющие большой опыт работы. В итоге большинство сотрудников работают с меньшей эффективностью, чем могли бы работать в случае, если бы знали нормы труда. Чтобы сделать производство эффективным, руководителю нужно произвести подсчет имеющихся человеческих ресурсов, их физических возможностей (по средним значениям), объемов полезного продукта и расходов на производство, связанных с трудовыми ресурсами, затем, используя результат сбора этой информации, построить математическую модель управления, и откорректировать до уровня, соответствующего эффективному, итоги моделирования.

Следующие проблемы касаются подготовки самих менеджеров, и, следовательно, оказывают влияние на качество их работы. В частности, поступая на работу, многие руководители не имеют поставленных перед ними четких целей, а контроль их управленческой деятельности со стороны владельцев или высшего руководящего звена на предприятии проводится от случая к случаю. Таким образом, предприятием управляют люди, которые не готовы к управлению. Этот факт объясняет значительное число банкротств предприятий.

Непрозрачность деятельности аппарата управления не позволяет владельцам предприятий также принимать грамотные решения в отношении наемных менеджеров. Как следствие, на предприятии отсутствует описание бизнес-процессов, не определены ключевые процессы, отсутствуют стандарты деятельности предприятия. Предприятия не ориентированы на управление

процессами. Не определены все виды расходов, нет системы учета издержек. Система учета «затрат на качество» не соответствует требованиям: не подсчитаны многие типы затрат на «плохое качество». Постоянный пересмотр организационной структуры (когда обнаруживается «плохое качество»), выраженный в виде создания новых отделов или дробления или укрупнения существующих подразделений, часто не приводит к положительным результатам. Проблема действительно кроется в структуре управления, но не там, где её обычно ищут. В итоге такой организационный подход к работе отрицательно сказывается на всей дисциплине труда, а, следовательно, и на качестве выпускаемой продукции и финансовой устойчивости предприятия.

На российских предприятиях есть еще ряд проблем в управлении. Это отсутствие обратной связи с подчиненными – их мнение учитывается крайне редко; простым работникам не хватает информации о своем предприятии – они испытывают информационный голод, что также отрицательно сказывается на качестве их работы; и, конечно, большой разрыв в оплате труда между самым низшим и самым высшим звеном на предприятии. Нет смысла контролировать каждого, но выборочный контроль необходим.

Все перечисленные факты, если их не исправлять, не позволят повысить качество выпускаемой продукции, не дадут построить эффективную систему управления предприятием.

В России разработаны и внедряются разные программно-аппаратные комплексы для контроля работы элементов предприятия в реальном времени и обработки результатов этого контроля. В частности, речь идет о контроле работы производственных ресурсов (сотрудников, станочного оборудования). Возможна детализация информации по каждой единице оборудования вплоть до индикации длительности состояний оборудования: станок включен, станок работает по программе (выполняет цикл), ремонт станка (простой оборудования), отсутствие заготовок (также простой станка, но по другой причине) и т. д. Оперативная оценка ключевых показателей эффективности

производства производится с помощью мобильного устройства (планшета) на основе данных, получаемых системой мониторинга [2, с. 29].

Делегирование полномочий от высшего звена – среднему звену в системе управления предприятием. Данный институт также имеет большое значение в построении эффективной модели управления человеческими ресурсами на предприятии. Однако функционировать данный институт может только в условиях хорошей организации рабочего процесса (соблюдении культуры производства, наличии комфортных рабочих мест, при уровне оплаты труда пропорциональном сделанной работе и т. д.).

Существующие в России системы управления в большинстве своем неэффективны. Проблемы российских предприятий никогда не будут решены при нацеленности системы управления на устранение следствий, а не истинных их причин [3].

С наступлением эры автоматизации с одной стороны, и повышений требований к уровню образования у претендентов на руководящие должности – с другой, потребность в среднем руководящем звене на автоматизированных производствах будет постепенно сокращаться – из-за количественного сокращения участия людей в автоматизированных процессах и неостребованности не соответствующих квалификационным требованиям специалистов. Руководящая роль будет постепенно вытесняться исключительно административными функциями.

### **Литература**

1. Официальная статистика [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

2. Матвеев А.О. Современный мобильный пульт для работников руководящего звена производственного предприятия. Оценка ключевых показателей эффективности производства // Промышленные регионы России. 2015. № 3(90).

3. Шестаков А.Л. Проблемы российских предприятий, подходы к их решению, причины проблем [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://quality.eup.ru/MATERIALY2/problems.html>

© Бюллетень магистранта 2016 год № 1