

УДК 65

Л.Я. Игнатская

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ РАЗРАБОТКИ МЕХАНИЗМА ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ГОРНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Анализируется современная практика развития и обучения управленческих кадров горных предприятий.

Ключевые слова: эффективность управления, управленческие технологии, менеджмент, сеть поддержки технологий.

Семинар № 8

L.Y. Ignatskaya
**METHODOLOGICAL ASPECT OF
DEVELOPING THE MECHANISM OF
EFFECTIVE MANAGEMENT OF
MINING ENTERPRISE**

Modern tendencies of development and education of managing personnel at mining enterprises are analyzed.

Key words: management effectiveness, managing technologies, management, technology support net.

В условиях рыночных отношений, приоритетность вопроса конкурентоспособности угольных предприятий изменила требования к административно-управленческим работникам, повысили значимость творческого отношения к труду и высокого профессионализма. Эти факторы формируют выбор концепции менеджмента, адаптацию принципов и методов управления, поиск новых подходов к выполнению управленческих функций, а значит, и изменению логики структурирования управляющих систем горных предприятий. Подчеркивая возрастающую роль менеджмента, его процессов в повышении эффективности промышленного производства, необходимо определить направленность изменений менеджмента, оказывающих влияние на эффективность.

Само понятие «эффективность управления» имеет разное толкование. При этом для характеристики эффективности управленческой деятельности используются различные термины: эффективность управляющей системы, эффективность управления, эффективность управленческого труда, эффективность системы управления, эффективность структуры управления и др. Эффективность управления – сложная и многообразная категория, отражающая характерные особенности экономических, социальных, технологических и иных явлений. Это обуславливает наличие совокупности понятий для ее выражения, к главным из которых следует отнести: эффективность труда работника управления; эффективность управленческой деятельности аппарата управления или отдельных его органов и подразделений; эффективность процесса управления (при выработке и реализации конкретных управленческих решений); эффективность системы управления (с учетом иерархии управления). При таком подходе при переходе от одного понятия к другому увеличивается емкость каждого последующего понятия.

Определяя различные составляющие эффективности менеджмента,

необходимо отметить, что в современной мировой и отечественной теории нет однозначного подхода и к оценке эффективности управляющей системы, а четкое определение критериев эффективности способствует более ясному представлению направленности и путей совершенствования управляющего воздействия. Обобщая различные подходы к данной проблеме, можно выделить два основных аспекта оценки эффективности системы управления:

I аспект – опосредованная оценка – конечные результаты производства, отражающие отрицательную динамику всех производственных показателей.

II аспект – рациональность и экономичность управления, то есть экономическая целесообразность затрат на управление, простота и четкая определенность в разграничении функций и полномочий.

Рассматривая различные аспекты эффективности, очевидно, что менеджмент в современном производстве является не только фактором организационным и административным, но и существенным ресурсом повышения устойчивости и конкурентоспособности предприятия, следовательно необходимо определить задачи преобразований: 1) уточнение концепции управления; 2) реорганизация управленческих бизнес-процессов; 3) перестройка организационных структур; 4) интеграция стратегического планирования и оперативного управления; 5) развитие организационной компетенции на основе усиления индивидуальной ответственности, сознательности, мотивации работников, повышения социальной компетенции, которая включает в себя такие компоненты как: индивидуализированное управление; индивидуальное стимулирование; развитие структур наставничества, консультационной работы;

повышение социальной квалификации; формирование рабочей обстановки; организационное развитие.

Систематизация и обобщение различных подходов к установлению факторов менеджмента, влияющих на эффективность организации, и методик оценки этого влияния позволило установить, что в перечень факторов менеджмента, обеспечивающих повышение эффективности необходимо включать:

1. Факторы управленческого потенциала, включающие процесс постановки целей, разработки стратегии и др.;

2. Факторы технического потенциала управления (компьютеры, средства связи и т.д.);

3. Факторы финансового и материального обеспечения (условия труда, зарплата и др.);

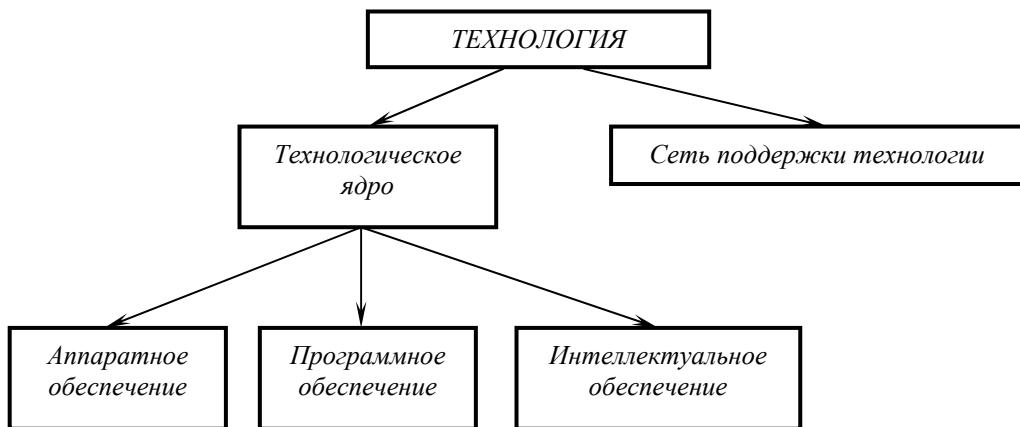
4. Факторы организационной культуры (мотивированность, самостоятельность, инновационность и т.д.);

5. Факторы информационной обеспеченности.

«Качественное выравнивание» всех этих факторов является обязательным условием формирования «нового качества организации», выражающегося в осознании её как новой сущности, природа которой кроется в понимании синергии элементов построенной структуры управляющего воздействия.

Поскольку управляющее воздействие представляет собой процесс изменения свойств, деятельность или результат деятельности субъекта управления, в ответ на которое объект управления должен перейти из заданного состояния в целевое состояние, субъект управления решает несколько взаимосвязанных задач:

– задачу управления самим собой с целью побуждения объекта к определенной реакции;



Структурная модель управлеченческой технологии

- задачи непосредственного воздействия на объект управления (выбор воздействия осуществляется из множества видов воздействий, которые объект способен воспринять);
- задачу отслеживания и оценки изменений в состоянии объекта, которые могут способствовать или препятствовать достижению целей, поставленных субъектом.

Управляющее воздействие предполагает комплекс мер и методов (инструментарий):

- административные методы (приказы, распоряжения, инструкции, регламенты, стандарты);
- экономические методы (оплата труда, штрафные санкции, бонусы);
- проблемно-ситуационные методы (условия труда, ситуации, стимулирующие определённое поведение);
- ценностно-идеологические методы (миссия, видение, корпоративные ценности, командные тренинги);
- социально-ролевые методы (влияние харизматического лидера, изменение статуса, ответственности);

Решение этих задач и использование методов должно быть облечено в соответствующие управлеченческие

технологии, неотъемлемой частью которых должны стать переходные процессы. Управлеченческие технологии можно представить как совокупность взаимосвязанных элементов (рис.1):

1. *Аппаратное обеспечение* – средства, необходимые для выполнения преобразований. К ним относятся физическая структура компонентов: конфигурации коммуникаций, сети компьютерного обеспечения, обеспечивающие принятие управлеченческих решений и контроль за их реализацией, связь между участниками процессов в рамках компании;

2. *Программное обеспечение (ПО)* – это набор принципов, правил и алгоритмов, необходимых для использования аппаратного обеспечения (программы, стандарты, правила пользования). ПО позволяет выполнять поставленные задачи, достигая необходимого результата. В управлении к ПО относятся программы, поддерживающие принятие управлеченческих решений, стандарты и правила, регламентирующие осуществление управлеченческого процесса (от идентификации возникающей проблемы до контроля за исполнением управлеченческих решений);

3. Интеллектуальное обеспечение определяет, что необходимо использовать, когда, где и почему. В управлении может складываться ситуация, при минимуме аппаратного и программного обеспечения, но при сильном интеллектуальном обеспечении технология будет работать эффективно. Носителями интеллектуального обеспечения являются те менеджеры, которые непосредственно отвечают за принятие и реализацию управленческих решений.

Вышеперечисленные компоненты тесно связаны между собой и одинаково важны. Они формируют так называемое ядро технологии, то есть содержание, логику и структуру бизнес-процессов организации.

4. Существует четвёртый, самый важный, аспект технологии – *сеть поддержки технологии*. Это необходимые физические, организационные, административные и культурные структуры: правила работы и постановки задач, содержание работ, стандарты, критерии, стили, модели поведения.

Для того чтобы аппаратное, программное и интеллектуальное обеспечение функционировали, они должны быть надлежащим образом встроены в сеть физических, информационных и социально-экономических связей. Подобная структура называется сетью поддержки технологий.

Она состоит из чётко отлаженных и организованных потоков материалов, информации, правил поведения. Эти компоненты поступают в сеть и циркулируют в ней, обеспечивая функционирование технологического

ядра и способствуя достижению поставленных целей.

Каждое технологическое ядро отражает существующий уровень способностей организации.

Сети поддержки данной технологии, в свою очередь, создают особые взаимоотношения между уровнями и сотрудниками фирмы. Любую сеть поддержки технологий можно рассматривать и как совокупность взаимоотношений между участниками технологического процесса, причину их возникновения.

То есть технология – это взаимодействующие аппаратное, программное и интеллектуальное обеспечение (бизнес-процессы), встроенные в сеть отношений, которая требуется для их поддержки – сеть переходных процессов, обеспечивающих рост способностей организаций.

Таким образом, рассматривая внутреннюю структуру и взаимосвязь всех элементов управляющего воздействия, следует отметить, что здравых результатов в повышении эффективности предприятия нельзя добиться, осуществляя фрагментарные изменения, даже на основе ранжирования приоритетов. Необходимы направленные комплексные действия, синхронизирующие изменения всех факторов менеджмента, поднимая на новый качественный уровень управленческую технологию в целом, включая совершенствование инструментария на основе целостной, стратегически ориентированной концепции организационных изменений.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Веселевич В.И., Плакитин Ю.А. Оценка эффективности управления. – М., МГИ, 1990.

2. Воронов А.А., Катичев В.Ф. Показатели и методы оценки эффективности ор-

ганизационно-экономического механизма управления промышленным предприятием // Менеджмент в России и за рубежом. 2004, № 4.

3. Ефремов В.С., Ханыков И.А. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа // Менеджмент в России и за рубежом. 2002, № 2.
4. Крейчман Ф.С. Эффективная организация управления акционерным предприятием в условиях рынка. М.: Россиана. 2000.
5. Лехто Ю., Матвиенко А. Эффективность управления и возможности российских предприятий // Проблемы теории и практики управления. 2003, № 5.
6. Свищев А.В. Гиперсети поддержки управленческих технологий // Менеджмент в России и за рубежом. 2004, № 4.
7. Сухов С.В. Пространство субъектов управления организации // Менеджмент в России и за рубежом. 2004, № 4.
8. Уидет С., Холлифорд С. Руководство по компетенциям. – М.: HIPPO, 2003.

ГИАБ

Коротко об авторе

Игнатская Л.Я. – Филиал СПГТИ (ТУ) «Воркутинский горный институт», fspggi@vorkuta.com



ДИССЕРТАЦИИ

**ТЕКУЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ЗАЩИТАХ ДИССЕРТАЦИЙ
ПО ГОРНОМУ ДЕЛУ И СМЕЖНЫМ ВОПРОСАМ**

Автор	Название работы	Специальность	Ученая степень
УХТИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ			
ДЕМИНСКАЯ Наталия Григорьевна	Разработка технологии сохранения устойчивости литифицированных глин на основе регулируемой кольматации	25.00.15	к.т.н.
ЛАХТИОНОВ Сергей Владимирович	Разработка гидравлической про- граммы промывки скважин с учётом влияния температуры на реологиче- ское поведение буровых растворов	25.00.15	к.т.н.