

СТРУКТУРА ВЗАИМОЗАВИСИМОСТИ СТЕПЕНИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

В. В. Богачков, И. Е. Фадеева

*Астраханский инженерно-строительный институт,
г. Астрахань (Россия)*

Руководитель предприятия является краеугольным камнем в организационной структуре управления предприятием. Данное утверждение работает не на статусной значимости директора, как центральной структурной единице, а на ее содержании.

Наказательная функция директора должна быть сведена к минимуму, поскольку основной функциональной задачей директора является повышение эффективности организационной структуры предприятия. Повышение эффективности организационной структуры это не результат, а процесс, поэтому удовлетворенность руководителя организационной структурой как результатом, объективно может и должна длиться лишь какой-то определенный отрезок времени. Но при первых мониторинговых данных о том, что организационная структура не успевает за происходящими изменениями, руководитель как ключевая фигура управления должен регламентировать о приведении организационной структуры в соответствие новой ситуации. Такая модель управления возможна только при условии личной эффективности руководителя, то есть открытости его мировоззрения и способности принимать решения и действовать на основе обратной связи, а не шаблонов его опыта.

В процессе функционирования и управления предприятием образуется взаимозависимая связь между руководителем и структурой управления, выраженной активными единицами, посылающими обратные сигналы для руководителя, независимо от его управляющих действий, и единицами пассивно-должностного стиля функционирования, получение обратной связи от которых имеет эффект запаздывания. Образно эти два вида структурных единиц можно сравнить с клавишным диапазоном роя-

ля, у которого часть клавиш настроена, а другая часть западает. Эффективный руководитель вызовет настройщика, неэффективный будет играть на том, что есть.

Следующая ситуация управления возникает, когда совокупная эффективность организационной структуры превышает эффективность руководителя и возникает эффект снижения скорости организационных процессов и повышения напряжения внутри организационной структуры, что естественно приводит к выходу из строя элементов этой структуры. Результатом этой ситуации становится усреднение потенциала внутренней среды предприятия.

Выходом из общей ситуации неэффективной взаимозависимости организационной структуры и директора, при условии ее осознания, может стать методология повышения эффективности организационной структуры в целом. Инструментом этой методологии для руководителя может стать сама организационная структура предприятия, но наполняемая соответствующим цели повышения ее эффективности содержанием (рис. 1):

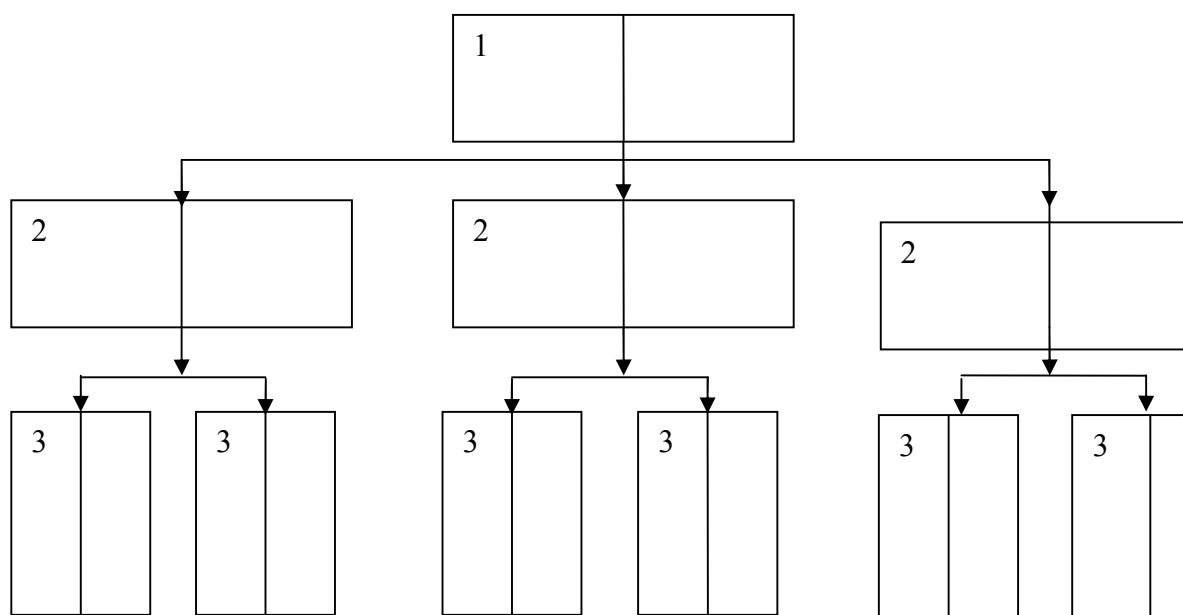


Рис. 1. Организационная структура предприятия:

1 – структурная единица руководителя, 2 – структурные единицы заместителей,
3 – структурные единицы отделов, цехов, служб

Структурная единица 1 анализирует эффективность руководителя и используется, как показано в таблице 1. Структурные ячейки остальных структурных единиц (2, 3) анализируются соответственно (табл. 2).

Таблица 1

Критерии эффективности руководителя

<i>Входящие сигналы</i>	<i>Исходящие сигналы</i>
От кого (источник и время сигнала, источник возмущения, краткое содержание)	Исходящий сигнал к источнику возмущения (принятие решения, приказ, распоряжение)
Проверка объективности сигнала (+/-)	Время реакции на сигнал
Результат	

Таблица 2

Критерии эффективности структурной единицы

<i>Входящие сигналы</i>	<i>Исходящие сигналы</i>
Исходящий сигнал от руководителя (принятое решение, приказ, распоряжение)	Принятые меры
Выявление и анализ слабого звена (фамилия, должность, нарушение, причина упущения)	Время реакции на сигнал
Результат	

Анализ ведется руководителем ежедневно в течение месяца, с выкладкой результатов на каждой планерке. По истечении месяца (или раньше) руководителем с заместителями принимается совместное решение по необходимым изменениям по структурным единицам 2 и 3, на основе полученных данных. Решения по структурной ячейке 1 принимаются руководителем самостоятельно или с помощью экспертов из числа своих сотрудников или сторонних специалистов.