

УДК 658.18

ПОНОМАРЕВ Н.Р., студент гр. МЕН-б-о-21-1 (СКФУ)
Научный руководитель ХАРЧЕНКО Н.П., к.э.н., доцент (СКФУ)
г. Ставрополь

ФУНКЦИОНАЛЬНО-СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

В условиях пандемии и экономического кризиса в середине 2020 года бизнес по всему миру претерпел множество изменений и прошел через ряд испытаний, таких как большой объём псевдоинформации, недостаток высококвалифицированных и опытных кадров, неэффективность подготовки решений и т.д. Все эти события заставили некоторые организации по всему миру грамотно перестроиться и/или подстроиться под изменившиеся условия вплоть до изменения всей организационной структуры и уже сложившейся системы общих функций управления.

Такие факторы, как научно-технический прогресс, масштабная цифровизация всех экономических процессов, ускоренное развитие средств коммуникации, так или иначе создают новые и изменяют старые требования, предъявляемые к функциям управления и всей системе управления современных организаций в целом. В современном мире существует неисчислимое количество вариаций общих функций управления, не говоря уже о конкретных (специфических). Помимо этого, растет необходимость появления новых форм управления, отделения от общих функций управления каких-то составляющих, их обособление как основных функций и т.д. Наконец, подробно изучив общие функции управления и их процессы реализации, необходимо обратить внимание на разного рода особенности и вариации функций управления, а также на введение их в систему деятельности современных организаций.

На сегодняшний день стратегические и разного рода долгосрочные планы стремительно теряют свою актуальность и необходимость — как для средних и малых, так и для крупных организаций. Связано это прежде всего с теми же причинами, о которых уже не раз упоминалось: пандемия, закрытие границ, спад количества клиентов, научно-техническое развитие и т.д. В настоящее время трудно, а в некоторых отраслях практически невозможно рассчитывать и предвидеть ход событий и его влияние на организацию хотя бы наполовину.

Важнейшей составляющей функции организации является делегирование полномочий. Однако если для западной и европейской внутриорганизационных культур это обычное дело, то для России подобный процесс является достаточно актуальной проблемой еще со времен 90-х годов. Дело в том, что для российской организационной культуры характерны нестабильный морально-психологический климат в коллективе и отсутствие доверия (прежде всего к подчинённым со стороны руководителя), а также боязнь потери власти. Характерными препятствиями к эффективному делегированию полномочий со стороны подчиненного, в свою очередь, являются отсутствие стимула к

дополнительной ответственности и работе, перезагруженность, а также отсутствие необходимых знаний и уверенности в себе. Все это связано, однако, не только со спецификой российского менталитета, который не расположен к доверительным отношениям, но также с неправильным подходом и системой делегирования в отечественных организациях.

Современная практика европейских организаций показывает, что чем легче и охотнее руководители делегируют свои полномочия, тем организация успешнее — причём не только в плане получения прибыли, но и в аспектах гибкости, лёгкой адаптации к быстро меняющимся условиям, качества выполнения различных работ и т.д. Среди мировых компаний лучшей в плане грамотного и эффективного делегирования полномочий часто называют корпорацию Google.

Управленческие факты доказывают, что лишь лучшие руководители умеют грамотно перераспределять обязанности и ответственность между членами своей команды. В Google руководителям, желающим определить круг задач и полномочий для делегирования, советуют поддержать своих сотрудников и добиться нужных результатов согласно следующему алгоритму:

- для начала оцените цели и задачи: определите, какова конечная цель и результат, а также то, какую часть работы вы готовы поручить;
- затем оцените себя, свои способности и недостатки: выясните, по каким причинам вы не можете делегировать некоторые полномочия;
- определите правильного исполнителя: узнайте, кто из сотрудников обладает нужными качествами и знаниями, и поймите, поможет ли ему это в личном росте и развитии [1].

Затем можно начинать непосредственно процесс делегирования:

- опишите задачу, обозначьте ее важность, расскажите о причинах передачи своих полномочий;
- опишите уровень ответственности, возлагаемой на исполнителя, и задайте стандарты, которым должны соответствовать результаты его работы;
- всегда будьте готовы к вопросам и предложениям;
- выслушайте комментарии и отреагируйте на них должным образом, а также убедитесь в том, что сотрудник все понял;
- понятным языком расскажите о том, как задание повлияет на команду и организацию в целом;
- подбодрите сотрудника и покажите свою уверенность в нем;
- определите сроки, план проверки, процедуру сдачи и отслеживания результатов, обсудите все результаты [2].

Важно отметить, что несмотря на то, что данный подход был создан преимущественно для работы руководителей в креативном отделе и отделе разработки, он также будет весьма эффективен и для любого обычного производственного предприятия (завода, маленького цеха), так как прежде всего несет в себе правильный морально-психологический подход для реализации эффективного делегирования и дальнейшего выполнения задач. Процесс делегирования полномочий по вышеприведённому алгоритму дает возможность выяснить, есть ли у подчиненного задатки, необходимые для руководящей

работы, при наличии помогает развить их, способствует повышению ответственности исполнителя за порученное ему дело и т.д.

Еще одной актуальной для отечественных организаций темой на протяжении очень долгого времени остаётся тема мотивации. Несмотря на многочисленные попытки активного внедрения нематериальных систем стимулирования и разного рода методов, разработанных на основе западного опыта, в большинстве российских организаций всё еще используются устаревшие системы и способы мотивирования сотрудников. Стоит подчеркнуть, что ещё в конце 1950-х годов Фредерик Герцберг в своей двухфакторной теории мотивации отнес уровень заработной платы не к мотивирующим, а к гигиеническим факторам (т.е. факторам здоровой окружающей среды). На тот момент такой вывод вызвал массу недопонимания; по сей день многие не осознают, почему то, что являлось главным стимулирующим фактором любого вида деятельности, начиная еще с самых простых и прагматичных теорий, не причисляется к мотиваторам. Более того, шокирующим результатом дальнейших социологических исследований в западных организациях стал следующий вывод: большая часть сотрудников средних и крупных предприятий воспринимает различные материальные стимулы, такие как премии и надбавки, в качестве естественного повышения заработной платы. Иначе говоря, многие виды финансового мотивирования сейчас считаются нормой в любой организации и все реже воздействуют на желание сотрудников работать лучше и больше.

Приняв во внимание всё вышеперечисленное, американские и европейские руководители уже более 10 лет активно внедряют и реализуют в своих организациях социально-психологические и нефинансовые методы стимулирования. При этом все они могут сильно отличаться друг от друга в зависимости от сферы деятельности и отраслевой принадлежности, специфики, масштабов производства и т.д. Например, ориентируясь на таких гигантов, как Google и Apple, многие производственные цеха Европы и Америки создали для сотрудников тренажерные залы, комнаты развлечений, даже отдельные театры и сцены. Разработанные по подобному принципу системы стимулирования позволяют многим сотрудникам посещать эти места совершенно бесплатно — конечно же, в качестве поощрения за отработку определенного количества часов или иные достижения.

Однако следует обратить внимание на то, что большинство связанных с этой проблемой социологических исследований, упомянутых выше, проводилось преимущественно в европейских и американских организациях. Согласно некоторым подобным исследованиям и опросам, в отечественных организациях картина немного иная: так, более 55% все же отдают свое предпочтение финансовым методам стимулирования. В подобной ситуации единственным выходом может стать система мотивации, которая будет совмещать в себе и материальные, и нематериальные методы стимулирования в зависимости от сферы деятельности и специфики предприятия. Ведь сегодня успешные организации составляют не только долгосрочные стратегические

планы, но и скользящие тактические. Именно такие предприятия стимулируют своих сотрудников как материальными, так и нематериальными методами.

Таким образом, после подробного изучения некоторых актуальных проблем и особенностей функций управления становится понятно, что многие методы и системы реализации управления всё ещё находятся в фазе активного развития. За достаточно короткий период некоторые привычные подходы к функциям управления окончательно потеряли свою актуальность в связи с низкой эффективностью и нерезультативностью. Сейчас же, в условиях конкурентной борьбы, безудержного поиска новых клиентов и привлечения внимания к своей продукции, лидирующую роль выполняют маркетинговые функции. С учётом быстрорастущих запросов потребителей при реализации маркетинговых стратегий перед современными организациями встаёт необходимость как создания перспективы для реализации новых продуктов/услуг, так и увеличения доступности современных управленческих решений. Благодаря «пилотным» маркетинговым инструментам функционируют онлайн-витрины, работают виртуальные маркетологи и мобильные маркетинговые приложения; кроме того, появился заслуживающий особого внимания проект – т.н. «нейросетевой маркетинг». Увлекаясь построением портрета индивидуального потребителя, компании прибегают к использованию идеального инструмента в решении всевозможных задач — нейрографики. Возможность применения нейроинструментов трансформирует традиционные способы управления в современные управленческие задачи с обогащёнными данными. К сожалению, в отечественной практике такие подходы и методы все еще уступают классическим, что и приводит ко многим проблемам реализации грамотного управления, — особенно в век цифровизации.

В мире огромного разнообразия продуктов и во времена быстроменяющихся условий очень важно разработать правильную систему управления, которая будет не только эффективной, но и гибкой. Функции управления и методы их реализации постоянно подвергаются модификации и углублению, из-за чего условия работ, выполняемых в соответствии с актуальными требованиями, сильно усложняются. При этом модификация одной функции практически всегда происходит под влиянием других. Как следствие, необходимо серьезно подходить к разработке системы управления, учитывая всю специфику как своего предприятия в целом, так и каждого его отдельного подразделения. Очень важно принимать во внимание все детали, так как плохая реализация одной функции управления повлияет на другие — а значит, и на всю организацию.

Когда всё вокруг непредсказуемо меняется каждую секунду, умение грамотно и быстро перестраиваться становится насущной необходимостью. Гибкость, креативность и энтузиазм — это те качества, в которых сейчас нуждаются организации. Понимая это, западные корпорации часто пересматривают и перестраивают всю систему функций управления. Такие перемены позволяют им не просто оставаться на плаву, но находить перспективные пути развития, а также повышать эффективность и рентабельность своей работы. Однако в российской практике такая тенденция

отсутствует из-за ряда экономических, правовых и иных причин. В большинстве отечественных организациях всё еще преобладают старые подходы и методы к системе управления.

Список литературы:

1. Делегирование полномочий и доверие подчиненным. Опыт Google. – URL: <https://hr-portal.ru/story/delegirovanie-polnomochiy-i-doverie-podchinennym-opyt-google> (дата обращения 30.03.2023). – Текст: электронный.
2. Садуллаев Х. Х.-У. Современный взгляд на делегирование. Опыт Google / Х. Х.- У. Садуллаев // Аллея науки. – 2017. – Т. 5. – №16. – С. 570-573.