

ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА НИЗШЕГО ЗВЕНА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

This article touches upon the issue of lower-level management of domestic enterprises.

Составляя большинство всего управленческого персонала предприятия, менеджмент низшего звена непосредственно координирует производственным процессом, выступая при этом важнейшим элементом механизма функционирования закона обратной связи в системе рабочий персонал – руководство. В данной работе затрагиваются актуальные проблемы функционирования нижнего уровня управления как важнейшего субъекта менеджмента любого предприятия, а также первопричины данных проблем. Необходимость актуализации данной темы подтверждается недостатком внимания к линейным менеджерам, общемировым тенденциям в развитии их как специалистов, что способствует снижению производительности труда отечественных предприятий, их конкурентоспособности на международной арене, препятствуя социально-экономическому развитию государства.

Являясь соединительным звеном между менеджментом среднего уровня и персоналом организации, управленцы низшего уровня сталкиваются с рядом специфических задач, решение которых всецело зависит от их “гибкости” как профессионалов. Нижний уровень менеджмента требует от своих представителей при решении задач максимально возможной приспособляемости к системе координат, задаваемой руководством организации, а одновременно с тем и грамотной координации деятельности своих подчиненных [2]. Определённые сложности возникают ввиду того факта, что в подчинении менеджеров низшего звена находится производственный персонал, в то время как средний и верхний уровень управления начальствует над нижестоящими менеджерами. Рычаги воздействия и стимулирования при этом существенно различаются и выражаются следующей тенденцией: на низших уровнях иерархии организации преобладают материальные методы мотивации, по мере же повышения по ступеням всё большее значение приобретают методы нематериальные. Однако грамотное соотношение обоих методов играет важную роль на любом уровне организации, т.е. поиск баланса материальных и нематериальных стимулов является одной из важнейших задач менеджера низшего звена.

Анализируя причины возникновения той или иной проблемы на производстве, руководство организации зачастую связывает их с мастерами, старшими мастерами, начальниками участков – с менеджерами низшего звена, замкнутыми на производство. Т.н. теория “все проблемы от мастера” ставит их в несколько уязвимое положение, поскольку деятельность управленцев низшего уровня, как отмечалось ранее, строится на системе координат, диктуемой руководством, т.е. в данной ситуации несовершенство систем планирования, организации, мотивирования, стимулирования или контроля делают линейных менеджеров заложниками ситуации [2].

С одной стороны, данная ситуация не ограничивает менеджеров низшего звена существующими регламентами в творческом подходе к работе, поскольку отсутствуют стандарты к процессу управления и поведению в той или иной ситуации [2]. С другой стороны, такая “свобода” обуславливает наличие определённого риска при принятии каждого управленческого решения. Не в последнюю очередь данная ситуация обусловлена тем фактом, что менеджеры низшего звена на решение оперативных задач тратят 65% своего рабочего времени, на решение тактических задач – 25%, а на принятие стратегических решений – 10% своего рабочего времени. Для менеджеров среднего звена это распределение выглядит следующим образом: 25%, 50%, 25%. 60% рабочего времени топ-менеджера уходит на решение стратегических задач, 25% – на решение тактических задач, 15% - на принятие оперативных решений [3]. По мере повышения в иерархии организации растёт процент задач долгосрочной перспективы и уменьшается процент оперативных решений. В первом случае важен системный подход и чётко структурированные, последовательные действия, во втором – дедуктивные методы анализа ситуации с последующим принятием уникального решения, максимально подходящего к конкретной ситуации. Иначе говоря, менеджер низшего уровня чаще всего сталкивается с творческими, незапрограммированными принятиями решений [1].

Немаловажной проблемой отечественного менеджмента низшего звена остаётся ограниченность компетенции мастеров и других линейных управленцев, замкнутых на производство, в менеджменте: подавляющее большинство мастеров имеет высшее техническое образование. Т.е. речь идёт о специалистах в сфере техники и технологии, как правило, мало разбирающихся в управлении ресурсами (в том числе, трудовыми), экономике, современных методах мотивирования и стимулирования, что, разумеется, неблагоприятно сказывается на функционировании аппарата управления предприятия. Отчасти, свою роль здесь играют консервативные подходы к управлению, не учитывающие тенденций развития менеджмента, а также пренебрежение предлагаемыми программами переподготовки специалистов.

Важнейшим условием для решения вышеизложенных проблем, а также искоренения их первопричин, на мой взгляд, является системный подход и комплексность проводимых мероприятий, которыми, в первую очередь, являются регулярные переподготовки персонала отечественных предприятий с учётом общемировых тенденций, поскольку локальность проводимых мер не приведёт к значительным изменениям, а только образует пропасть между прогрессирующими и застоявшимися в развитиими предприятиями, что в будущем может сопровождаться угрозой монополизации рынков.

Список использованных источников:

1. Классификация управленческих решений [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://discovered.com.ua/management/klassifikaciya-upravlencheskix-reshenij/> – Дата доступа: 09.12.2019.
2. Менеджер низшего звена управления в системе мотивации и стимулирования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://creativeconomy.ru/lib/4493> – Дата доступа: 09.12.2019.
3. Роль руководителей высшего, среднего и низшего звена в организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://topknowledge.ru/osnovmen/3382-kakuyu-rol-v-organizatsii-igrayut-rukovoditeli-vysshego-srednego-i-nizshego-zvena.html> – Дата доступа: 09.12.2019.