

Раздел 1 ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

УДК 338.2

Н. Н. Барчан, кандидат военных наук, профессор
НОУ ВО «Московский технологический институт»
Военная академия РВСН имени Петра Великого, г. Балашиха
Н. В. Щербаков, кандидат военных наук
Военная академия РВСН имени Петра Великого, г. Балашиха
Л. В. Котова
ФГБУ «46 ЦНИИ МО РФ», г. Москва

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ НОРМ УПРАВЛЯЕМОСТИ

Статья посвящена комплексному рассмотрению методов организации управленческой деятельности и производственных процессов с детализацией метода нормирования, видов норм и подробному анализу норм управляемости. Авторами представлены характеристики, влияющие на нормы управляемости, приведены примеры средней нормы управляемости, представлены частные методы нормирования, сделаны выводы и рекомендации.

Ключевые слова: метод организации деятельности (процесса); нормирование; регламентирование; инструктирование; нормы времени; численности; управляемости и обслуживания; норматив; принцип экономичности.

При анализе и совершенствовании организации производственных процессов подлежат рассмотрению организационные методы воздействия в управлении предприятием. К таким методам принято относить нормирование, регламентирование и методическое инструктирование. Данные методы применяются после этапа организационного проектирования на этапе создания системы управления предприятием и действуют в процессе его функционирования.

Под нормированием управленческой деятельности принято понимать установление количественных пределов, диапазонов, рамок, параметров существования и взаимосвязей субъекта и объекта управления. Нормирование служит исходным положением для регламентирования деятельности и процессов [1].

Нормирование заключается в разработке/определении и установлении показателей и нормативов (мер, границ, пределов) управленческой и производственной деятельности. К нормированию необходимо подходить дифференцированно, т. к. виды деятельности разнообразны и многочисленны.

Регламентирование рассматривается как метод обеспечения внутренней согласованности управленческой деятельности и производственных процессов, как установление определенных правил, норм отношений в управляемой системе. Различают различные виды регламентирования: организационное, временное и психофизиологическое.

Инструктирование представляет собой метод организации деятельности и сводится к установлению определенной программы индивидуальных и совместных действий должностных лиц и структурных подразделений. При этом инструктирование позволяет компенсировать недостатки и упущения нормирования и регламентирования путем оперативного вмешательства в процессы, внесения изме-

нений с учетом изменения факторов среды организации.

Более подробно остановимся на методе нормирования [2, 3].

При классификации различных сторон управленческой деятельности и процессов можно выделить следующие направления:

- по целевому управлению: количество уровней с системе, число объектов управления, общее количество персонала;
- характеристикам взаимного расположения объекта и субъекта управления;
- характеристикам решаемых задач: количество и качество задач, циклов, их сложность;
- временным характеристикам: выполнения работ, доведения задач, представления отчетов и др.;
- характеристикам обеспеченности ресурсами: информационными, техническими, технологическими и другими.

Как правило, выделяют и рассматривают следующие виды норм: времени, численности, управляемости и обслуживания и соответствующие нормативы.

Нормы времени используют для установления заданий на месяц, неделю, день, для определения численности персонала организации в целом и отдельных категорий – достигая при этом рационального использования персонала.

С помощью нормативов численности определяется число специалистов, необходимых для выполнения заданных работ в определенных условиях.

Норма управляемости устанавливает число непосредственных подчиненных (решаемых задач) у руководителя и его заместителей.

Примерным подходом (ориентиром) при определении норм управляемости может быть известная средняя

норма управляемости, представленная в таблице, с учетом количества работников и уровней управления.

При применении метода нормирования необходимо учитывать и следующие частные методы: аналогов, прямого нормирования, косвенного нормирования [4].

Кроме того, необходимо выделить характеристики, влияющие на норму управляемости, которые являются основным звеном в стратегии управления предприятием (рисунок) [5].

Примерные нормы управляемости

Количество персонала организации	Количество уровней (ступеней) управления			
	1	2	3	4
	Нормы управляемости (чел./руководитель)			
8	7			
21		4		
31		5		
43		6		
57		7		
85			4	
156			5	
259			6	
341			6–7	4
399			7	4–5
781				5
1551				6



Характеристики, влияющие на норму управляемости

Характеристики и процессы, влияющие на норму управляемости, включают такой спектр управленческих составляющих, который позволяет проводить работу над сильными и слабыми сторонами в области кадровой политики предприятия и напрямую влиять на производственные процессы.

С нормами управляемости особо связан и нормирует структуру органов управления и их деятельность принцип экономичности, который предполагает требуемую эффективность функционирования субъекта управления при наименьших затратах управленческого потенциала.

При этом пути достижения экономичности очевидны – уменьшение числа элементов (подразделений) и уровней в органах управления, упрощение

взаимосвязей между ними, устранение дублирования в решении задач, внедрение новых информационных технологий, автоматизация трудоемких и рутинных работ, совершенствование документационного обеспечения и ряд других мероприятий [6, 7].

Правильно выстроенная стратегия управления предприятием с применением комплекса методов организации управленческой деятельности и производственных процессов напрямую влияет на повышение эффективности организации производственных процессов.

Библиографические ссылки

1. Организация управленческой деятельности : учеб. – Ч. 1. // А. В. Моисеев [и др.]. – М. : ВА РВСН. – 2016. – С. 461.

2. Суетин С. Н., Яблоновская Т. В., Барчан Н. Н. Приоритетные направления повышения производственного потенциала промышленного предприятия // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 12-2. – С. 1213–1217.

3. Карасев В. А., Слободянюк В. Н. Рекомендации по повышению эффективности менеджмента на предприятии // Прикладные исследования и технологии ART2017 : сб. тр. Междунар. конф. – М., 2017. – С. 349–353.

4. Комплексное исследование теории и практики управления высокотехнологическими проектами : отчет

о НИР / С. А. Титов [и др.]. – № Н-17 от 05.10.2015. – Ростов-н/Д. : Южный Университет (ИУБиП).

5. Титов С. А., Барчан Н. Н. Использование методики интегрированной разработки продукции (ИПД) в рамках управления инновационными проектами // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 6 (47). – С. 515–520.

6. Управление персоналом. Кадровый практикум / Е. В. Смирнов [и др.]. – М., 2014.

7. Управление персоналом : учеб. пособие // В. В. Карпов [и др.]. – М. : ВА РВСН, 2013. – С. 359.

N. N. Barchan, PhD of Military Sciences, Professor
Moscow Institute of technology

Military Academy of strategic missile forces named after Peter the Great, Balashikha, Russia

N. V. Shcherbakov, PhD of Military Sciences

Military Academy of strategic missile forces named after Peter the Great, Balashikha, Russia

L. V. Kotova

46 Central research Institute of the Ministry of defence RF, Moscow, Russia

MODERN APPROACHES TO THE ANALYSIS OF SPAN OF CONTROL

Article is devoted to complex consideration of methods of the organization of administrative activity and productions with specification of method of rationing, types of norms and to the detailed analysis of standards controllability. Authors have submitted the characteristics influencing standards of controllability, examples of average standard of controllability are given, private methods of rationing are presented, conclusions and recommendations are drawn.

Keywords: method of the organization of activity (process); rationing; regulation; instructing; norms of time; number; controllability and service; standard; principle of profitability.