

В.Л. Семиков, В.Д. Ушаков
(Академия Государственной противопожарной службы МЧС России;
e-mail: info@academygps.ru)

ОРГАНИЗАЦИИ БУДУЩЕГО

Аннотация. Статья содержит материалы по: особенностям развития организаций в будущем, тенденциям развития новых организаций и требованиям, предъявляемым к ним, правилам бизнеса и их влиянию на организационные структуры, характеристикам и типам новых организаций.

Цель статьи – дать представление о новых организациях и тенденциях их развития; определить требования, которые предъявляются к новым организациям; понять правила бизнеса и научиться применять их при построении структур новых организаций; добиться понимания читателями того, что в будущих организациях одной из важнейших становится новая функция – функция управления знаниями; разобраться с типами новых структур организации и принципами их построения.

Ключевые слова: управление, анализ, технологии, ресурсы, интеграция, прогнозирование, бизнес.

V.L. Semikov, V.D. Ushakov
ORGANIZATIONS OF FUTURE

Annotation. This article contains material on: features of the development organizations in the future, trends in the development of new organizations and requirements for them, business rules and their impact on organizational structures, characteristics and types of new organizations.

The purpose of article - give an conception of the new organizations and trends, define the requirements that apply to new organizations, understand the rules of business and learn how to apply them in the construction of new structures of organizations, to the reader's understanding that, in future, the organization has become one of the most important new feature - a function of knowledge management, deal with new types of organization structures and principles of their construction.

Key words: management, analysis, technology, resources, integration, forecasting, business.

Сведения об авторах

Семиков В.Л.
доктор технических наук, профессор
Академии ГПС МЧС России

Ушаков В.Д.
преподаватель сельскохозяйственного техникума
г. Скопин Рязанской области

Статья поступила в редакцию Интернет-журнала 25 января 2010 г.

План-схема статьи



1. Анализ особенностей развития теории управления в России в настоящее время

Управление – т. е. воздействие на коллективы, на отдельных работников для достижения целей организации, становится одним из основных ресурсов фирмы

Особенностями развития теории управления в теории организации и использования их результатов в России и странах СНГ являются следующие условия, с которыми не приходилось сталкиваться другим странам:

- переход от планово-распорядительной экономики к рыночной

- переход от административно-командной системы к демократической

В этот переходный период у многих руководителей появился соблазн использовать чужие модели управления, опробованные в разное время в других странах, но:

- зарубежные структуры управления не могут быть перенесены в Россию автоматически

- в России нет опыта управления организациями с участием акционеров

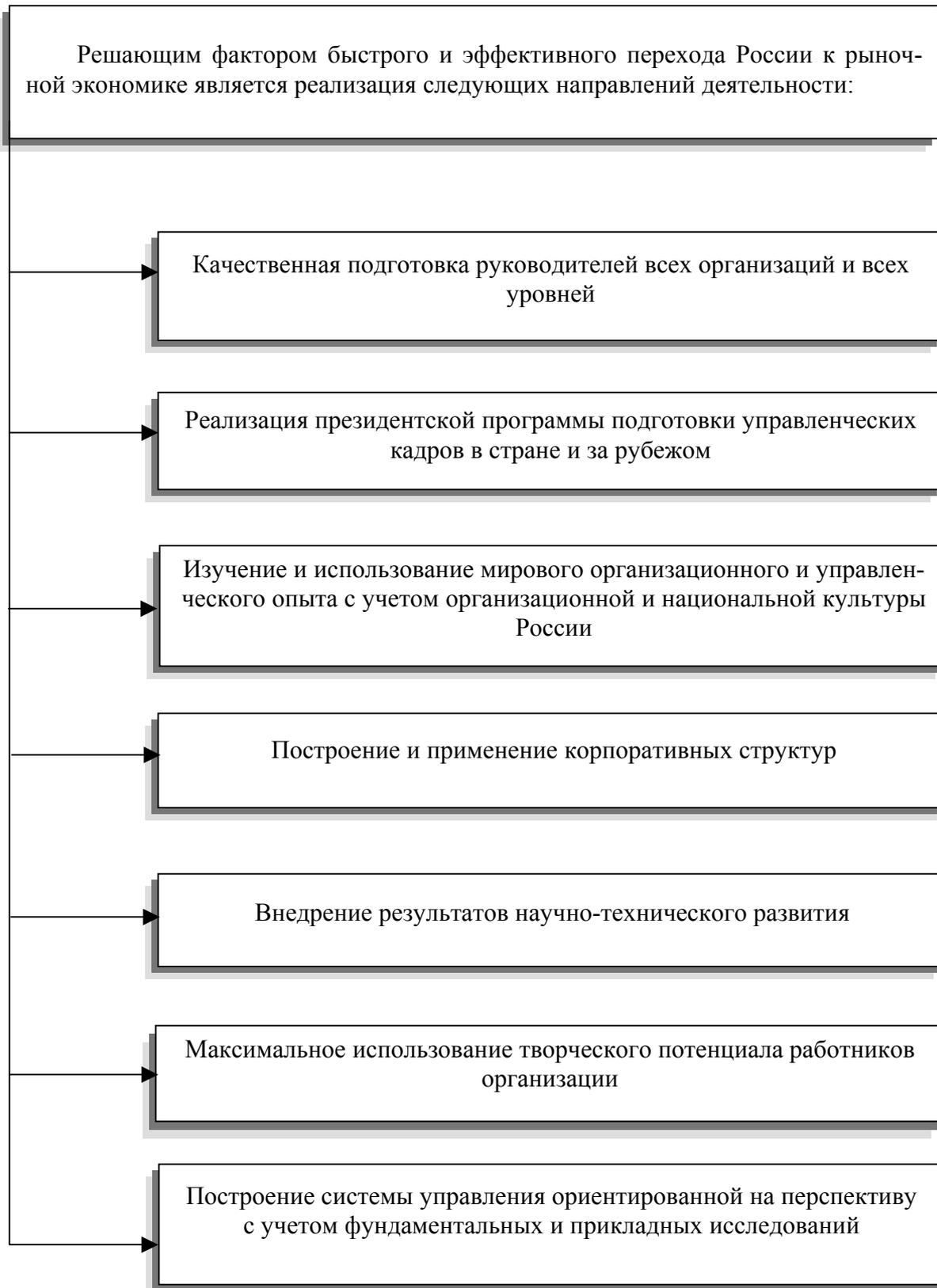
- в России не сформирована рыночная инфраструктура

- в России отсутствует опыт конкурентной борьбы

- в России мало грамотных руководителей всех уровней

- негативно сказывается распад СССР и разрыв кооперативных связей

2. Задачи российской экономической науки и практики для развития организации в условиях рынка



3. Тенденции изменений в мире



4. Последствия привлечения в организации высококвалифицированных сотрудников

Тенденция подбора и удержания в организации высококвалифицированных сотрудников – рабочих и служащих для будущего фирмы имеет особое значение так как при этом:

- Изменяется роль руководителя, который становится наставником, педагогом и тренером

- В организации поощряется развитие духа предпринимательства и поэтому работники имеют право на ошибку

- У работников организаций вместо чувства наемного работника развивается чувство собственника

- Развивается атмосфера корпоративности в организации, а работники получают удовольствие от совместной работы с квалифицированными людьми

- Фирмы все больше внимания уделяют повышению уровня знаний и квалификации работников, создают им возможности для личного роста

Справка. Потребность России в руководящих кадрах в настоящее время составляет около 5,0 миллионов квалифицированных специалистов всех уровней.

5. Тенденции развития организаций

Наиболее перспективные направления развития организаций сформулированы Б. З. Мильнером и заключаются в следующем:

1. Развитие интегрированных операционных систем:

- гибкое производство;
- реинжиниринг;
- минимум запасов;
- снижение размеров предприятий

2. Развитие организационных структур:

- дивизиональные структуры;
- сетевые структуры;
- малые группы;
- внутренние рынки;
- стратегические центры прибыли

3. Развитие систем управления качеством:

- бездефектная работа;
- квалифицированная рабочая сила;
- партнерство с поставщиками, самоконтроль

4. Развитие систем стимулирования:

- участие сотрудников в прибылях;
- развитие нематериального стимулирования

5. Стабилизация состава работников:

- переквалификация;
- самостоятельность работников;
- улучшение состава работников

6. Вовлечение работников в управление:

- создание малых групп;
- рабочие группы и комитеты;
- демократизация управления

6. Требования к новым организациям



Указанные характеристики взаимосвязаны и при соответствующей интеграции в ходе реализации могут существенно умножить эффективность деятельности предприятия.

7. Сравнительная характеристика современных и перспективных организационных структур управления

Сегодня структуры управления:

Основаны на специализации работ и функций и имеют свои особенности:

- требуют дробления работ на отдельные задания, задачи и операции;
- это позволяет повышать производительность труда при низкой квалификации рабочих и при невысоком уровне подготовки управленческих работников;
- требуют большого объема работ по координации усилий как работников, так и структурных подразделений;
- здесь стиль управления тяготеет к авторитарному;
- подводят к выводу, что путь к чрезмерной специализации является тупиковым

Новые структуры управления:

Основаны на интеграционных процессах в управленческой деятельности, которые дают возможность руководителю:

- не делить работы на мельчайшие операции, а формировать команду единомышленников;
- управлять этими специалистами не в приказном порядке, а посредством советов на неформальной основе;
- сократить число уровней управления;
- осуществить непосредственную связь с исполнителями;
- уменьшить число руководителей подразделений

8. Ключевые направления изменений в управлении организациями в период становления рыночной экономики



9. Правила для бизнеса



10. Характеристики новых организаций



Чтобы достичь успеха, небольшие организации должны стремиться функционировать как транснациональные компании.

Их рынок может оставаться региональным, но конкуренция должна вестись на глобальном уровне.

Их стратегия должна быть также глобальной в области технологий, финансов, продукции, рынков, информации, охвата населения.

11. Знания – основа развития организации



12. Типы структур новых организаций



Главной чертой переходного периода в рыночной экономике в России является создание принципиально новых моделей структур предприятий

Руководитель должен иметь в виду, что опыт последних лет показал: осуществить либерализацию легче, чем добиться реальных, ощутимых, долговременных и эффективных изменений в поведении предприятий

13. Сетевые организации

Начало развития сетевых организаций относится к 80-м годам XX века, когда развитие международной конкуренции потребовало проведения реструктуризации во всех областях производства и оказания услуг

Сети представляют собой совокупность фирм и специализированных организаций, деятельность которых координируется рыночными механизмами, а не командными методами.

В сетевых организациях последовательность команд иерархической структуры заменяется цепочкой заказов на поставку продукции и развитием взаимоотношений с другими организациями

Различают следующие типы сетевых организаций:

1. Сетевые организации в районах с малыми производственными фирмами

2. Сетевые организации при осуществлении крупных проектов

4. Стратегические союзы

3. Сетевые организации, включающие крупные фирмы, рассредоточенные по территории, но объединенные в систему с помощью информационных технологий

14. Отличительные особенности сетевых организаций

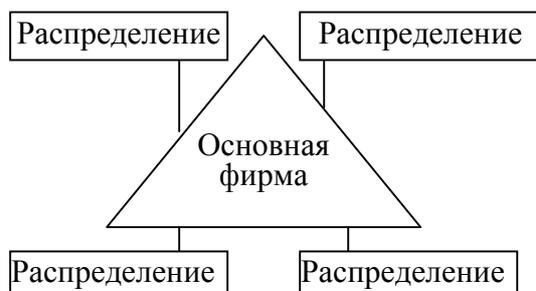
Б. З. Мильнер отмечает следующие отличительные признаки сетевых организаций.

Сравнительные критерии	Старая организационная модель	Сетевая организация
Использование имеющихся ресурсов	Распоряжение всеми ресурсами для производства товаров и услуг	Использование общих активов нескольких фирм, расположенных в различных звеньях ценностной цепи
Формы управления ресурсными потоками	Административно-командное управление	Рыночные механизмы кооперации и обмена информацией
Деятельность сети подрядчиков	Реально и часто устанавливается	Заинтересованная роль участников совместных проектов повышает роль контрактных обязательств
Объединение организаций для совместной деятельности	Основано на заключении договоров	В новых отраслях сети представляют собой объединение организаций на основе кооперации и взаимном владении акциями участников группы

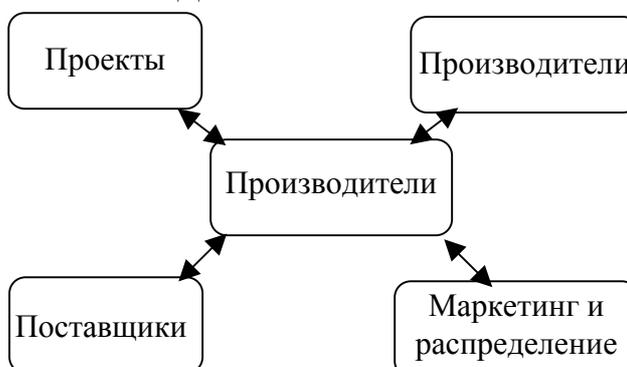
Внутренняя сеть



Стабильная сеть



Динамичная сеть



15. Виртуальные организации



Виртуальные организации зародились в воображениях футуристов, превратились в вероятность для теоретиков управления и в настоящее время являются экономической необходимостью для общества.

16. Многомерные организации

Многомерной Б. З. Мильнер называет такую модель организации, которая может адаптироваться к изменениям среды без перестройки

Необходимость в организации вытекает из разделения труда. Организовывать означает разделять труд и координировать его таким образом, чтобы получить желаемый результат.

В типичных организационных структурах труд разделен:

- на *горизонтальную составляющую*, которая показывает, как разделен труд на каждом из уровней, т. е. как распределяется *ответственность*

- на *вертикальную составляющую*, которая показывает, как труд на разных уровнях координируется и интегрируется, т.е. как расширяется *власть*

Существует три направления разделения труда в организации, а следовательно, и три типа организационных единиц:

1. Функционально определенные структуры, продукт которых потребляется внутри организации (вход системы)

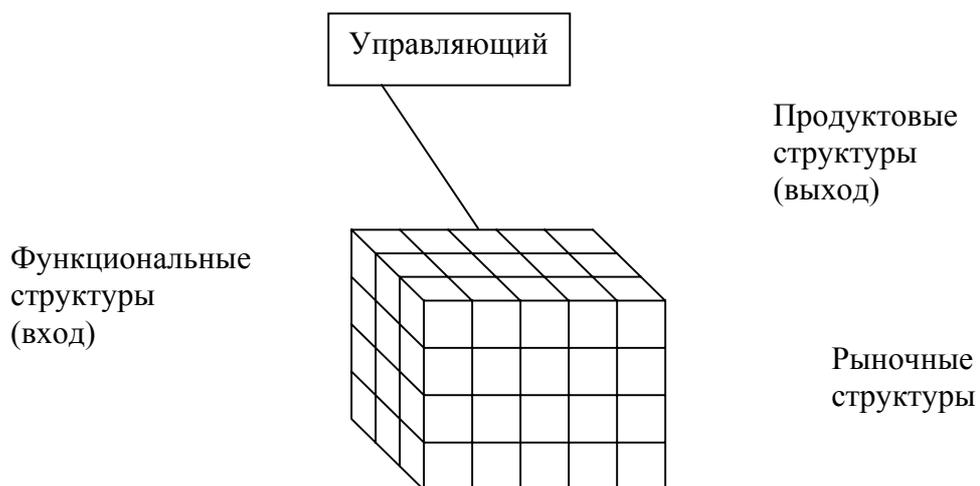
2. Структуры определенные по продукции или услугам, результаты деятельности которых потребляются вне организации (выход системы)

3. Рыночные структуры, определяемые по классификации, которым данная фирма продает свою продукцию

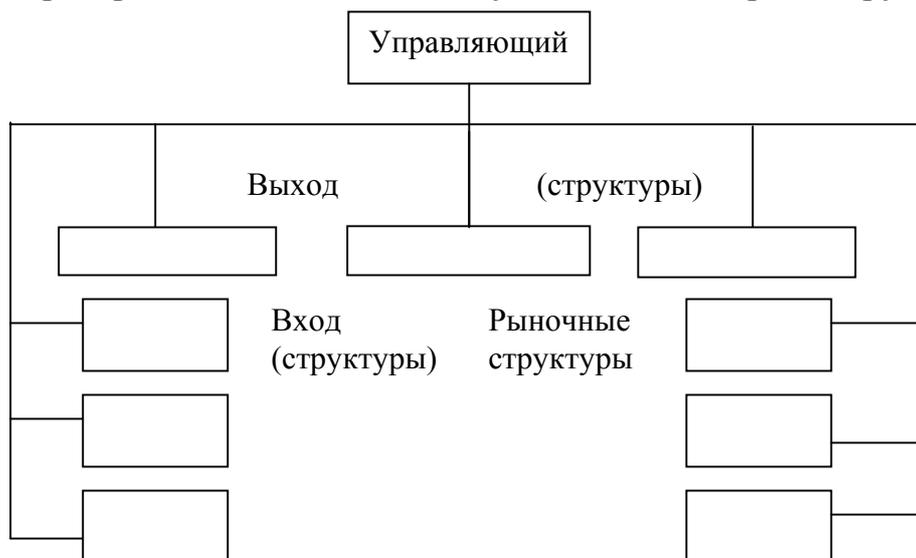
17. Представление многомерной организации

Структура организации отражает относительную важность критериев:		
- функционального;	- продуктового;	- рыночного.
Любая реорганизация предполагает изменения относительного значения каждого из трёх критериев построения организации		

Основу многомерной организации представляет трехмерная её модель. Каждый куб представляет собой пересечение трех отделений, каждое из которых – определенной направленности.



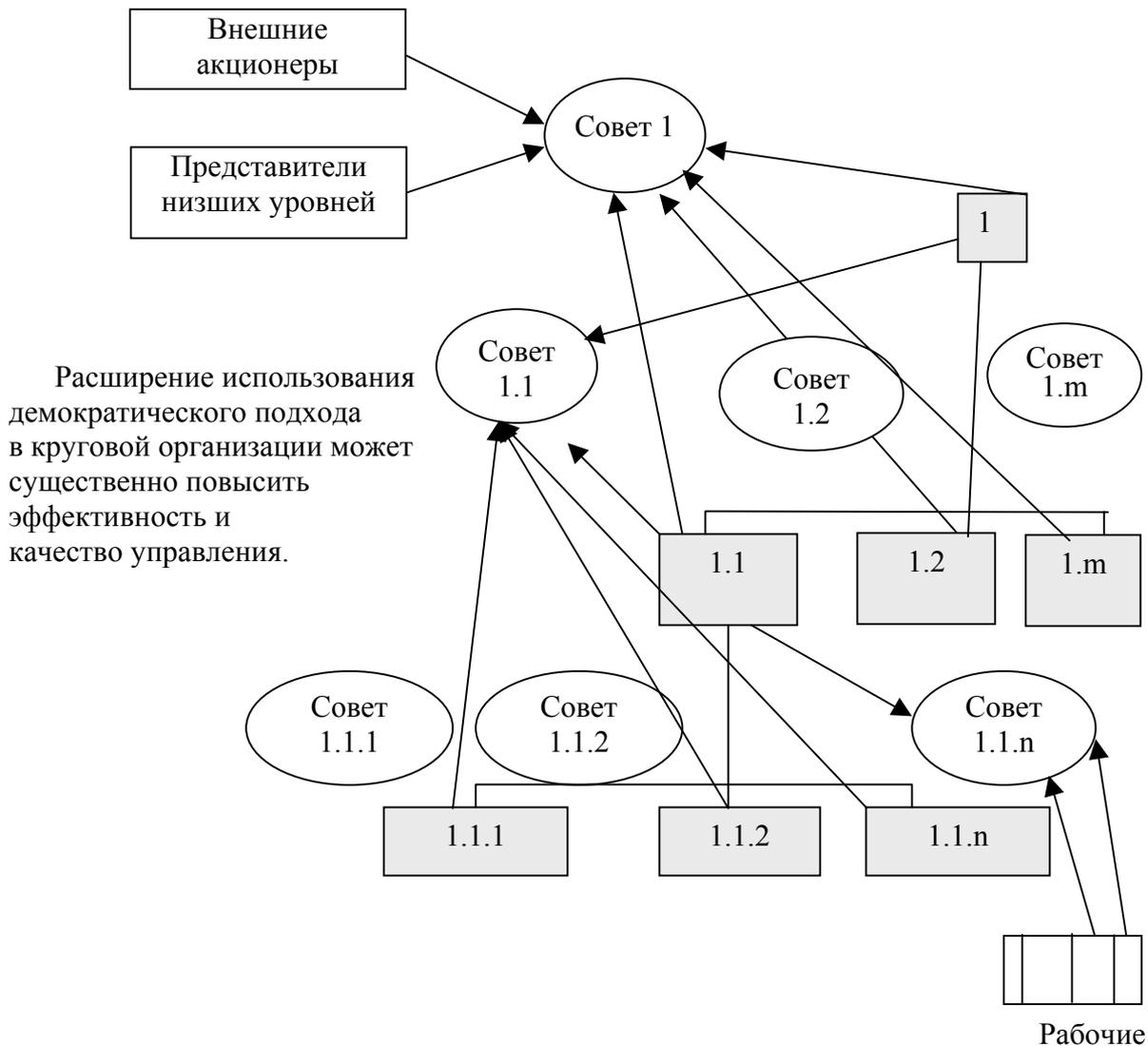
Более распространенной является следующая многомерная структура:



18. Круговая организация

<p>Круговая организация – это демократическая иерархия. Демократия в организациях обладает следующими существенными характеристиками:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - в них отсутствует безраздельный авторитет
	<ul style="list-style-type: none"> - каждый член организации может участвовать сам или через своих представителей в принятии решений, которые его напрямую затрагивают
	<ul style="list-style-type: none"> - способность членов организации (индивидуально или коллективно) принимать решения, которые затрагивают только тех, кто их принимает

Основная структурная характеристика круговой организации состоит в том, что вокруг каждого руководителя формируется совет.



19. Обучающиеся организации

Организационное обучение сегодня есть один из основных источников создания конкурентных преимуществ любой организации.

Организации, сотрудники которых не обучаются в условиях быстрых изменений внешней среды, считаются обреченными.

Обучение работников организаций призвано выработать у них:

- системное мышление;

- личное мастерство, т. е. высокий уровень профессионализации

- способы преодоления влияния ментальных моделей на работников

- умение строить и воспроизводить общее видение будущего

- умение к навыкам группового обучения

Б. З. Мильнер отмечает, что к значительной части знаний, накопленных в организации, нет широкого доступа.

Управление знаниями – это процесс определения того, какие знания необходимы внутри организации, какие есть проблемы и какие требуются навыки для решения проблемы или завершения проекта.

20. Принципы деятельности обучающихся организаций



Современным и будущим организациям для решения стоящих перед ними задач требуется более высокий уровень творчества, основанный на обширных знаниях природы бизнеса, его правилах и процессах, теории и приемах решения управленческих, организационных, технических, технологических и других задач. Поэтому новым организациям необходимы хорошо подготовленные работники, которые умеют решать, стоящие перед ними задачи и постоянно повышают уровень своих знаний.