

«LUDUS». По «Дельте» регулярно устраиваются чемпионаты разных уровней. В 1996 году в БГЭУ прошла I республиканская олимпиада по деловым компьютерным играм на базе игры «Дельта», где победила команда МИТСО. В начале этого года под эгидой фонда Хайнца Никсдорфа состоялся Российский чемпионат по «Дельте» в котором приняло участие более 300 команд из вузов РФ. Команда под руководством проф. Велеско Е.И. – ректора Высшей школы экономики и бизнеса – стала одной из победителей этого чемпионата. В августе 1998 года в Атланте проводился финал всемирного чемпионата по деловой компьютерной игре «MESE» среди студентов, в котором команда РБ заняла пятое место.

В МИТСО ежегодно проводятся студенческие соревнования по деловой компьютерной игре «Цена и Спрос». В начале следующего года на базе МИТСО планируется провести олимпиаду по деловой компьютерной игре «Дельта» среди вузов – участников Белорусской ассоциации работников негосударственных учебных заведений.

ВОПРОСЫ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ФИРМЫ

Г.Т. Медведева

Институт современных знаний, г. Брест, Республика Беларусь.

На начальных этапах развития переходной экономики проблема формирования организационных структур была отодвинута на «задний план». Предприятия государственные ее уже имели; структура была достаточно устойчивой и стабильной; эффективной или нет – это уже другой аспект, но она была. Для негосударственного сектора экономики этот вопрос не являлся первостепенным. На волне всеобщего энтузиазма вопрос о четко сформированной организационной структуре казался бюрократическим крючкотворством, не имеющим ничего общего с идеей перехода к новой

экономической системе. Все делали все - и этим заканчивалось обсуждение вопросов формирования организационной структуры.

По мере роста размеров фирм, их оборота, численности работающих проблемы управления становились все более острыми. Практическая реализация всеобщей ответственности на деле обернулась рядом негативных последствий, таких как: дублирование функций, невыполнение отдельных видов работ, потеря времени при принятии управленческих решений и т.д.

В рамках данной работы не рассматриваются вопросы выбора типа организационной структуры: линейной, функциональной, матричной и т.д. Это предмет отдельного исследования. Здесь же хотелось бы обратить внимание на отдельные общие моменты.

Прежде всего - это условия внешней и внутренней среды деятельности фирмы. Работая над формированием организационной структуры, необходимо учитывать:

1. состояние внешней среды деятельности фирмы, степень ее стабильности (нестабильности), характеристику основных факторов, определяющих состояние внешней среды;
2. система целей и задач фирмы (сочетание долгосрочных и краткосрочных целей и задач, определение миссии фирмы);
3. степень диверсификации деятельности фирмы; во многом структура фирмы будет определяться количеством направлений деятельности, степенью их развития;
4. уровень развития информационных технологий в фирме; форма информационного обеспечения - централизованная или децентрализованная - также выступает одним из системообразующих факторов;
5. уровень профессиональной компетентности персонала; можно иметь самую первоклассную структуру, но не иметь необходимого коли-

чества специалистов, способных работать в рамках данной структуры.

В качестве важнейших составных элементов организационных структур можно выделить следующие:

1. исполнители (структурные подразделения, отдельные специалисты);
2. функции исполнителей;
3. управленческие организационные отношения между исполнителями, которые обеспечивают согласованность действий всех структурных подразделений в целом.

В рамках отдельной фирмы организационная структура формируется на следующих уровнях:

1. на уровне фирмы в целом;
2. на уровне отдельных подразделений.

При характеристике уровней формирования оргструктуры важными моментами являются размеры фирмы и существующее вертикальное разделение труда.

Важнейшими качественными и количественными характеристиками оргструктур являются следующие:

1. иерархичность (число ступеней или уровней управления, основанное на вертикальном разделении труда фирмы);
2. количество функциональных структурных подразделений (основанное на внутрифирменном горизонтальном разделении труда);
3. характер распределения полномочий по вертикали и по горизонтали в рамках данной организационной структуры управления.

Существование организационной структуры фирмы фиксируется в определенных организационно-распорядительных документах. К их числу могут быть отнесены:

1. приказ о внедрении разработанной организационной структуры;

2. схема организационной структуры фирмы;
3. комплект положений о службах и отделах фирмы, должностные инструкции отдельных сотрудников фирмы;
4. штатное расписание аппарата управления фирмой и его отдельных структурных подразделений (в случае, если фирма крупная).

Процесс разработки организационных структур представляет собой ряд последовательных действий, которые имеют аналитический характер, а также включают функцию координации и планирования. Эту последовательность действий можно представить в виде следующих действий:

1. анализ существующей в рамках фирмы организационной структуры и структур других, реально работающих фирм (в том числе и фирм-конкурентов), а также нововведений в области организации управления бизнесом;
2. организационное проектирование, т.е. разработка нескольких вариантов оргструктуры фирмы и выбор оптимального варианта;
3. внедрение и, в случае необходимости корректировка разработанной организационной структуры.

Любая организационная структура должна отвечать определенным требованиям. К их числу можно отнести следующие требования:

1. соответствие объема выполняемых работ к числу их исполнителей, т.е. должна быть обеспечена равная напряженность работы всех подразделений; это условие является определяющим при разработке системы мотивации;
2. сосредоточение на каждом уровне управления объективно необходимых функций и прав для их исполнения;
3. отсутствие параллелизма и дублирование функций;
4. оптимальное сочетание централизации и децентрализации в деятельности отдельных исполнителей;

5. соблюдение норм управляемости;

6. динамичность структуры, возможность ее «наращивания» или, наоборот, сокращения в соответствии с изменениями конъюнктуры рынка;

7. структура должна иметь соответствующую степень надежности, возможности адаптации к изменяющимся условиям внешней среды.

При разработке организационной структуры необходимо учитывать также существующую систему ограничений. Она включает в себя следующие виды ограничений:

1. рыночные ограничения (т.е. ограничения со стороны спроса на рынке);

2. финансовые ограничения (финансовые возможности фирмы содержать управленческий аппарат в тех или иных размерах);

3. ограничения с точки зрения профессиональной компетентности управленческого аппарата.

И в заключение – еще два замечания по вопросам формирования организационных структур.

1. организационная структура всегда вторична, она определяется целями и задачами фирмы.

2. организационная структура очень динамична, она изменяется под влиянием как внешних факторов (конъюнктура рынка, например), так и внутренних (например, стадии жизненного цикла фирмы).

Литература:

1. Основы менеджмента и маркетинга. – Мн.: Вышэйшая школа. 1995г. – 381с.

2. Основы менеджмента. – С-Пб., Специальная литература. 1995г.- 325с.

3. И.Н.Герчикова. Менеджмент. – М.: ЮНИТИ. 1995г. – 685с.

4. Джексон Грейсон. Американский менеджмент на пороге XXI века.

– М.: Экономика. 1991г. – 320с.

5. Д. Мерсер. ИБМ: управление в самой преуспевающей корпорации мира. – М.: Прогресс. 1991г. – 454с.

ОРГАНИЗАЦИЯ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Г.Т. Медведева

Институт современных знаний, г. Брест, Республика Беларусь.

В организации эффективной деятельности любой фирмы первостепенное значение имеет информация. Без наличия необходимого количества информации, прежде всего релевантной, невозможно принятие эффективных управленческих решений.

Управление фирмой всегда строится с учётом как внешней среды функционирования фирмы, так среды внутренней. В известной мере управление – это процесс объединения интересов человека, фирмы и общества. Весьма условно данное сочетание интересов в процессах управления можно представить следующим образом (рис.1)

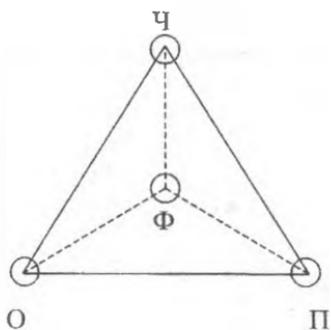


Рис.1 Сочетание различных видов интересов в процессе управления фирмой

Ч – человек; П – природа
О – общество Ф – фирма

ОФ – связи фирмы с обществом, или управление фирмой на основе учёта внешних факторов, т.е. маркетинг.

ЧФ – характеризует отношение человека и фирмы, или управление