

СОТОВО-СЕТЕВАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ТЕКСТИЛЬНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЕЕ ПРИМЕНЕНИЯ

В.П. ДУДЯШОВА

(Костромской государственной технологической университет)

В практике управления отечественными текстильными предприятиями начинают появляться новые организационно-управленческие формы, зарекомендовавшие себя за рубежом и имеющие положительный опыт на промышленных предприятиях и в сфере услуг в России – это процессное управление, сетевые структуры органического типа, рабочие команды. В то же время большинство отечественных предприятий имеет функциональное управление и иерархические структуры бюрократического типа, что приводит к следующим последствиям.

Функциональное управление базируется на разделении и специализации управленческого труда и вследствие этого ориентирует персонал на исполнение своих функциональных обязанностей, а не на решение возникающих проблем (главная среди которых – обслуживание клиентов). Функциональное управление ведет к чрезмерному увеличению объема работ по координации, обмену информацией (иногда до 80% рабочего времени руководителей и специалистов), не позволяет использовать синергетические возможности коллективных форм организации труда.

Иерархические структуры бюрократического типа базируются на отношениях вертикального подчинения и чрезмерной регламентации. По результатам исследований иерархическая компонента составляет более 65% коммуникаций. В этих условиях творческий потенциал человека становится невостребованным, а возможности информационных технологий используются неполно. Иерархически-бюрократическая организация управления блокирует самоорганизацию, ограничивает личную свободу, мотивацию, иногда противоречит здравому смыслу.

На страницах экономических изданий, а также и в журнале "Известия вузов. Технология текстильной промышленности" обсуждаются различные аспекты перехода на процессное управление в текстильной промышленности. Так, в [1] предложена организация текстильного производства на основе бизнес-единиц, в [2] – на основе потоковых (логистических) процессов, что требует адекватных изменений и в организации управления.

Стали актуальными проблемы выделения бизнес-процессов в управлении текстильными предприятиями. В [3] при участии автора дано обоснование двух укрупненных бизнес-процессов: "Сервисное обслуживание клиентов и производства" и "Оперативное управление производственным процессом", которые являются взаимными клиентами друг для друга; предложена организационная структура службы сервисного обслуживания, включающая отделы по управлению ресурсами, по технологической поддержке продукта, по управлению заказами и продажами.

В [4] рассмотрены организационные изменения в области задач, бизнес-процессы, структуры, технологии, но в условиях организационной иерархии. Организация управления при новом сотово-сетевом типе отношений, базирующихся на приоритете горизонтальных управленческих связей, изучена недостаточно и, как правило, ограничивается рассмотрением структурных аспектов. Требуют исследования и разработки методического обеспечения вопросы организации управленческой среды и управления персоналом текстильных предприятий с учетом структурно-процессных изменений.

Проблемы проектирования сотово-сетевой организации управления опреде-

лены автором в [5]. В настоящей статье продолжено развитие теории организации сотово-сетевого управления, дается обзор собственных организационно-методических разработок в этой области и определяются перспективы их применения на предприятиях текстильной отрасли.

В основу организации сотово-сетевого управления положены принципы адаптивности, гибкости, сотовизации, сетевой, процессный подходы, человекоцентристский, клиентский подходы, принцип оптимизации, принципы самоорганизации, самоуправления, субсидиарной ответственности при ведущей роли человекоцентристского подхода.

Организация управления на конкретном промышленном предприятии всегда представляет собой соотношение функционально-иерархического и сотово-сетевого типов управленческих отношений, соответственно организацию управления следует считать функционально-иерархической или сотово-сетевой по преобладающему типу. Соотношение типов управленческих отношений должно зависеть от характера выпускаемой продукции, типа производства, стабильности внешней среды.

Сотово-сетевые управленческие отношения определены автором как отношения партнерства и сотрудничества между участниками сотового образования (которые осуществляются посредством сетевых управленческих связей с доминированием горизонтальных), позволяющие реализовать творческий потенциал человеческой личности с использованием современных технических средств как неотъемлемого условия реализации креативности личности, имеющих целью решение возникающих в организации ситуационных проблем и постоянных задач: производство продукта, обслуживание потребителей, стимулирование личностного развития персонала.

В теории организации управления предложена сотовизация как способ структуризации управленческого персонала. Автором рекомендован термин "сотовое образование" — это проблемно-ориентированная группа людей или ко-

манда, имеющая многопрофильный характер труда, распределенный ролевой состав, возглавляемая лидером, действующая на принципах самоуправления, доверия, использующая единую информационную базу предприятия.

Сотовое образование рассмотрено как обобщающая форма организационных единиц при сотово-сетевом типе управленческих отношений (проектных групп, управленческой команды, рабочих групп руководителей, процессных команд и других).

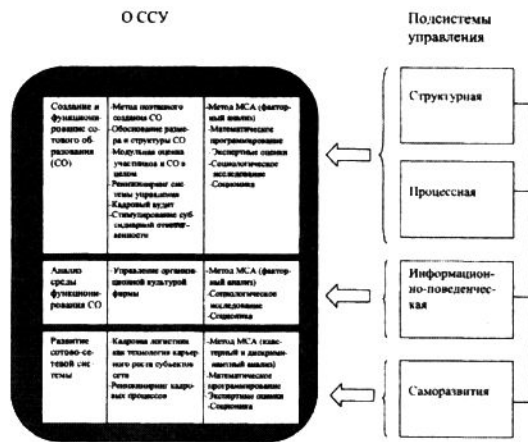


Рис. 1

На рис. 1 представлено содержание, методы и инструментарий организации сотово-сетевого управления (ОССУ). При обосновании использована теория управленческих отношений и системный подход (в системе управления выделены четыре подсистемы: структурная, процессная, информационно-поведенческая, саморазвития).

Организация сотово-сетевого управления включает комплекс методов и инструментарий, которые позволяют создать сотовое образование и успешно им управлять, анализировать среду функционирования сотовых образований, осуществлять развитие сотово-сетевой системы.

В работах [6...8] и др. разработаны девять методических комплексов, а также инструментарий, дающие возможность реализовать сотово-сетевые управленческие отношения. Методы доведены до конкретных методических разработок и

управленческих технологий. Инструментарий дифференцирован по методам.

В качестве перспективных направлений совершенствования организации управления текстильными предприятиями можно назвать: 1) переход от узкой специализации к интеграции в управленческой деятельности; 2) отказ от формального обособления функциональных и штабных звеньев; 3) сокращение числа иерархических уровней благодаря тому, что более предпочтительными будут не крупные централизованные отделы и службы, а ряд мелких – с гибкими специализированными формами труда; 4) трансформацию организационных структур предприятий из пирамидальных в плоские, с минимальным числом уровней между высшим руководством и непосредственными исполнителями, так как управление по горизонтали более действенно, чем по вертикали; 5) осуществление децентрализации ряда функций управления, прежде всего производственных и сбытовых; 6) повышение роли нововведенческой деятельности, ориентированной на производство и самостоятельное продвижение на рынки новых изделий и технологий, действующих на принципах "рискового финансирования"; 7) повышение статуса информационных и кадровых средств интеграции (например, организация процессных команд); 8) установление филиальных форм связи между самим предприятием и другими партнерами, например, путем создания внутренних рынков; 9) создание автономных групп (команд), постоянное повышение творческой и производственной отдачи персонала, управление карьерой персонала на основе технологии кадровой логистики; 10) стимулирование командной работы; 11) внедрение в практику кадрового аудита как условия повышения качества работы с персоналом и стандартизации по системе ИСО-9000; 12) формирование организаци-

онной культуры на отношениях партнерства и сотрудничества.

ВЫВОДЫ

Обоснованы теоретические положения по организации сотово-сетевой организации фирмой и предложены способы их применения для перспективного развития организации управления текстильным предприятием, позволяющие повысить его кадровый потенциал, прибыльность, конкурентоспособность и адаптированность на рынке.

ЛИТЕРАТУРА

1. Масюк Н.Н. // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2001, №6. С.3...7.
2. Горинова С.В. // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2002, №2. С.3...6.
3. Брагина З.В., Глушкова Е.Б., Дудяшова В.П. Сервисное обслуживание текстильного производства. – Кострома: КГУ им. Н.А. Некрасова, 2003.
4. Бармина А.В., Беспрозванная Л.В. Реконструкция бизнес-процессов организационного управления // Тез. докл. Всерос. научн.-техн. конф.: Современные технологии и оборудование текстильной промышленности (ТЕКСТИЛЬ-2001). – М.: МГТУ им. А.Н. Косыгина, 2002.
5. Дудяшова В.П. Сотово-сетевая организация управления фирмой в текстильной промышленности // Мат. Междунар. научн.-техн. конф.: Часть 2: Современные наукоемкие технологии и перспективные материалы текстильной и легкой промышленности (ПРОГРЕСС-2004). – Иваново: ИГТА, 2004. С.189...190.
6. Анисимова А.В., Дудяшова В.П., Суслова Н.Н. Кадровая логистика управленческого персонала. – Кострома: Изд-во КГТУ, 2004.
7. Велиева З.Т., Дудяшова В.П. Процессная реструктуризация управленческого персонала. – Кострома: Изд-во КГТУ, 2004.
8. Велиева З.Т., Дудяшова В.П. // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2004, №3. С.3...5.

Рекомендована кафедрой экономики и управления. Поступила 10.12.04.