Реорганизация предприятий с помощью моделей

Алексей СОРОКА

Современные условия рынка, когда быстро появляются новые рыночные ниши и исчезают старые, требуют от организации динамического изменения своего поведения. В этом случае одним из видов увеличения эффективности предприятия является его реорганизация

Этапы реорганизации

Процесс реорганизации можно разделить на следующие этапы:

- Постановка цели реорганизации.
- Построение текущей модели организации.
- Оценка текущей модели по некоторым параметрам.
- Построение желаемой модели организации.
- Оценка желаемой модели организации.
- Перестроение организации под желаемую модель.

Постановка цели

Постановка цели – это самый ответственный этап при реорганизации предприятия, так как именно этот этап будет определять модель, которая будет описывать систему, а также оценки, с помощью которых будет оцениваться модель. Очевидно, что цель «Увеличить количество обращений клиентов в 2 раза» потребует более точно описывать отделы рекламы и продаж, в то время как цель «Увеличить производство в два раза» потребует более точного описания именно производственных мощностей организации. А цель «Увеличить рыночную долю» может потребовать построение модели всей организации.

Моделирование организации

Модель – приближенный аналог системы, отражающий важные свойства и поведение системы. Модель строится для моделирования объекта с точки зрения определённой цели, при этом несущественные характеристики объекта не моделируются. Абсолютно точная модель объекта – это точная копия объекта. Модели бывают физические (материальные) и абстрактные. В практике реорганизации предприятий, как правило, используют абстрактные модели.

Оценка модели

Правильно построенная модель отвечает нескольким принципам:

1) *Адекватность*. Этот принцип предусматривает соответствие модели целям исследования по уровню сложности и организации, а также соответствие реальной системе относительно выбранного множества свойств.

2) *Соответствие модели решаемой задаче*. Модель строится для решения определённого класса задач. При попытке создать универсальную модель она становится настолько сложной, что работать с ней невозможно.

3) *Упрощение при сохранении существующих свойств системы*. Модель должна быть, в некоторых отношениях, проще системы – в этом смысл моделирования. Этот принцип может быть назван принципом абстрагирования от второстепенных деталей.

4) *Соответствие между требуемой точностью результатов моделирования и сложностью модели*.

Параметры модели

После построения модели необходимо определить, по каким параметрам будет оцениваться модель системы. Параметры системы бывают: управляющие, рабочие и организационные.

К управляющим параметрам относятся значения тех показателей, которые утверждаются вышестоящими (относительно рассматриваемой системы) органами управления, элементами внешней среды, воздействующими на данную систему. В практике реорганизации, как правило, оцениваются рабочие параметры системы и организационные параметры.

Рабочие параметры характеризуют мощность системы, уровни запасов материально-технических ресурсов, грузооборот, интенсивность грузопотоков и потоков потребляемых ресурсов, затраты производства и его результаты; объём продаж, поступления от продаж, налоговые выплаты, общую потребность в инвестиционных затратах, оборотном капитале, займы, оплату процентов по кредиту и т.п.

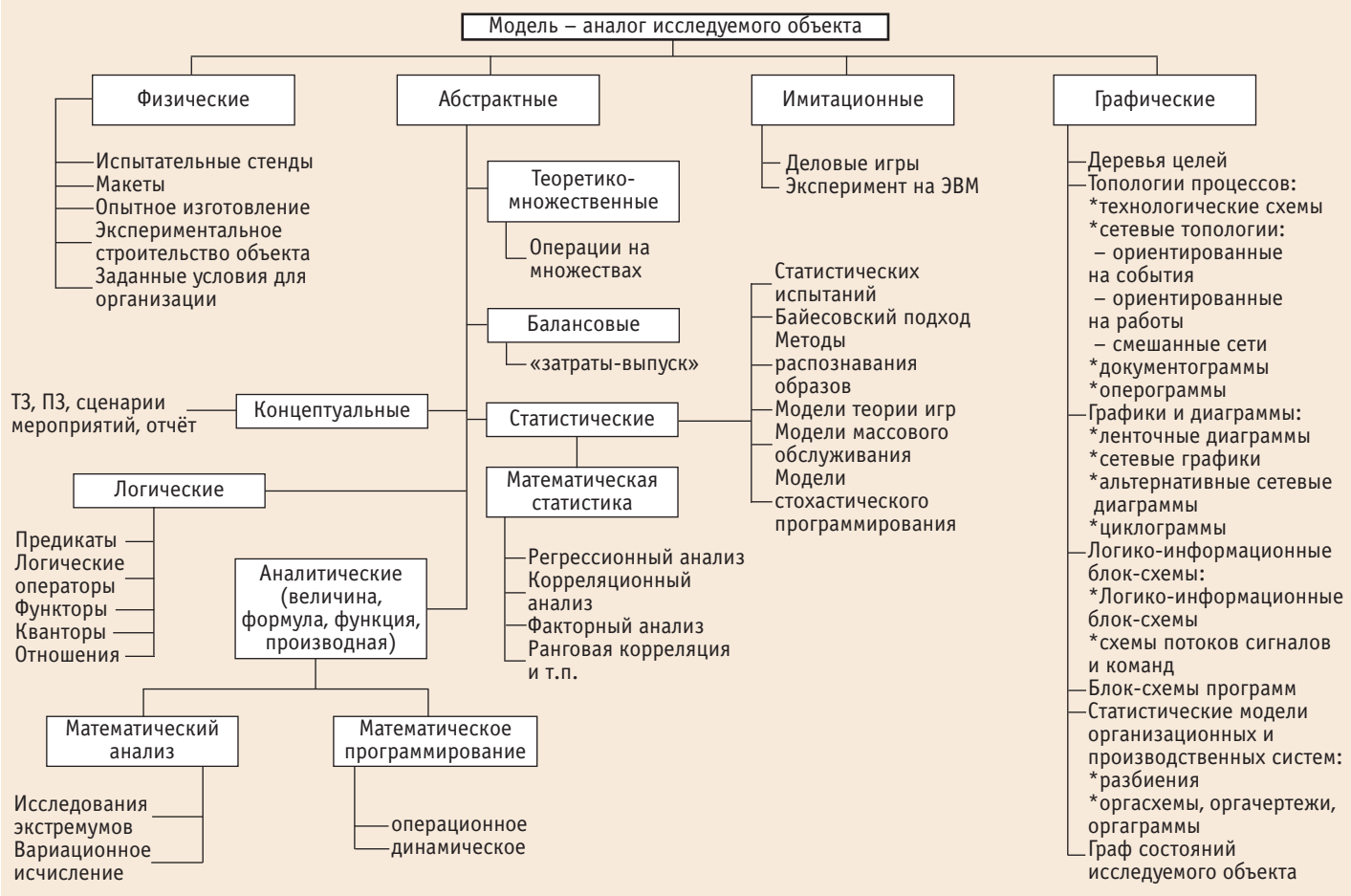
К рабочим параметрам организации относятся стартовые параметры баланса, т.е. активы и пассив, а также баланс организации как итоговый определитель результативности хозяйственной деятельности.

Таким образом, рабочие параметры характеризуют потенциальные возможности организации, а также степень их использования за определённый интервал времени.

Организационные параметры характеризуют качество функционирования системы, уровень её системности, организованности и надёжности посредством количественного измерения непрерывности, равномерности и ритмичности производственных процессов, целостности системы, сложности структуры и системы управления.

Непрерывность. Один из исходных определителей в комплексе организационных параметров – показатель непрерывности. В нём интегрируется качество работы техники, технологии, организации производства и умение им управлять.

Равномерность. Она означает постоянство какого-либо показателя в течение определённого интервала времени при наблюдении



за одним объектом исследования либо в заданный срок или за определённый интервал времени для группы объектов.

Ритмичность. Ритм характеризует чередование во времени и соотношение соизмеримых и сопоставимых фактов. Любой производственный процесс, как и всякое развивающееся во времени явление природы, имеет свой ритм.

Если планируется производственный процесс, то при этом задаётся определённый производственный ритм превращения затрат различных видов энергии, труда, сырья и материалов в готовую продукцию. Производственному ритму подчиняются ритмы потребления ресурсов и развития всех процессов хозяйственной деятельности. Возможно и обратное воздействие, когда от ритма поставок материально-технических ресурсов и функционирования хозяйственных звеньев зависит ритм основного производства.

В процессе производства не исключены отклонения от заданного ритма, то есть возможна аритмия при фактическом его режиме. Следовательно, показатель ритмичности характеризует степень соответствия фактического ритма заданному (плановому). Если фактический ритм совпадает с плановым (расчётным), производство функционирует ритмично. Если имеются отклонения, процесс производства развивается относительно плана достижения цели неритмично.

Целостность (системность). Одним из первичных и существенных параметров организационных систем оказывается целостность системы. Сознавая важность устройства и поведения организационных систем, стремления их к высшей форме гармонии, наука, к сожалению до сегодняшнего дня не дала однозначного определения системности. Попытки делались многими исследователями. Но никто точно так и не знает, что же такое уровень системности или целостность организации.

В последние годы рассматриваются вопросы оценки качества функционирования биоэнергетических систем. Исследуются системы, работающие в колебательном режиме. Каждый из сигналов несёт информацию об остальных сигналах, каждая подсистема несёт информацию о всех подсистемах и системе в целом. Получены теоретические выводы: система работает оптимально, если каждый её элемент максимально информирован друг о друге и об окружающем пространстве. Указывается возможность широкого применения полученных результатов для диагностики (медицинской, экономической, технической), для предсказания аварий, стихийных бедствий и решения многокритериальных задач.

Сложность. Представление о сложности производственной системы обычно связывают с качеством её производительных сил, разнообразием взаимосвязи производственно-хозяйственных функций, разветвлённостью функциональных связей между элементами, характером и формой появления этих связей.

Надёжность. Свойство производственной системы принимать под воздействием случайных факторов внутренней или внешней среды неравнозначные рабочие состояния (или находиться в состоянии отказа) вызвано не только действием дезорганизующих факторов, но и различной надёжностью функционирования составляющих её элементов и связей.

Построение желаемой модели

После построения текущей модели и её оценки строится желаемая модель системы. Производится оценка модели и её параметров. При необходимости проводится корректировка.

Перестроение организации под желаемую модель

После того как желаемая модель была оценена и признана годной, структура организации приводится в соответствие с моделью. ■