

УДК 338.4

Желтенков А.В.

Московский государственный областной университет

Масленникова Н.П.

Государственный университет управления (г. Москва)

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ КАК ОСНОВА РАЗВИТИЯ САМООРГАНИЗАЦИИ

A. Zheltenkov

Moscow State Regional University

N. Maslennikova

State University of Management (Moscow)

MANAGEMENT OF CHANGES AS THE BASIS OF SELF-ORGANIZATION DEVELOPMENT

Аннотация. В статье обосновано положение о том, что адаптацию системы управления промышленной организации к условиям самоорганизации необходимо проводить как процесс непрерывной поэтапной трансформации действующей системы управления. Начинать трансформацию необходимо с формирования структуры управления изменениями. Описываются органы, которые необходимо сформировать для реализации данного процесса. Рассматривается место отдела управления изменениями и информационные связи с другими подразделениями в организационной структуре на примере машиностроительного завода.

Ключевые слова: управление изменениями, самоорганизация, структура управления, трансформация, тезаурус системы управления, информационный фильтр системы управления, целевая, функциональная и организационная структура.

Abstract. The article argues that the operating control system of industrial organization should be adapted to the conditions of self-organization continuously and gradually starting with the formation of management of changes structure. The article describes the bodies necessary to be formed to implement this process. The place of management of changes department and its information exchange with other divisions in engineering plant organizational structure are considered.

Key words: management of changes, self-organization, management structure, transformation, control system thesaurus, information filter of a control system, target, functional and organizational structure.

На современном этапе развития промышленной организации все большее значение приобретает концепция успеха организации, предполагающая быстрое ре-

агирование организации на изменение внешней среды, гибкость, трансформацию, внедрение инноваций в ответ на изменение условий внешней среды. Управление изменениями является необходимой функцией управления, позволяющей усилить такие факторы конкуренции, как инновации. Кроме того, управление изменениями является начальным этапом обучения организации и формирования системы самоорганизации.

В процессе адаптации системы управления промышленной организацией к условиям самоорганизации следует сформировать следующие органы: центральный орган самоорганизации; тезаурус системы управления и информационный фильтр системы управления [1; 3]. На данном этапе решаются следующие задачи:

- определяется место, подчиненность, кадровый состав органов самоорганизации;
- определяются функции (стартовые функции), выполняемые органами самоорганизации на этапе;
- формирование соответствующей нормативной базы функционирования органов самоорганизации;
- проведение комплексной автоматизации управления промышленной организацией в условиях самоорганизации;
- формирование новых информационных и коммуникационных связей органов самоорганизации с подразделениями и окружающей средой;
- построение и анализ действующих структур системы управления: целевой; функциональной; организационной.

Можно выделить следующие этапы адаптации организации к условиям самоорганизации [2].

Первый этап. Создание отдела управления изменениями в организации. Для этого необходима трансформация действующей структуры системы управления.

Второй этап. Выделение первоочередных функций органов самоорганизации.

Третий этап. Формирование нормативной базы функционирования органов самоорганизации.

Четвертый этап. Создание комплексной и интегрированной информационной системы управления промышленной организацией.

Пятый этап. Формирование новых информационных и коммуникационных связей органов самоорганизации с подразделениями и окружающей средой.

Шестой этап. Построение и анализ действующих структур системы управления.

Для реализации функций органов самоорганизации в рамках организационной структуры наиболее важным и приоритетным является создание в организации специального подразделения (отдела) управления изменениями с непосредственным подчинением генеральному директору. Место отдела управления изменениями и информационные связи с другими подразделениями в организационной структуре показаны на примере машиностроительного завода (см. рис.1).

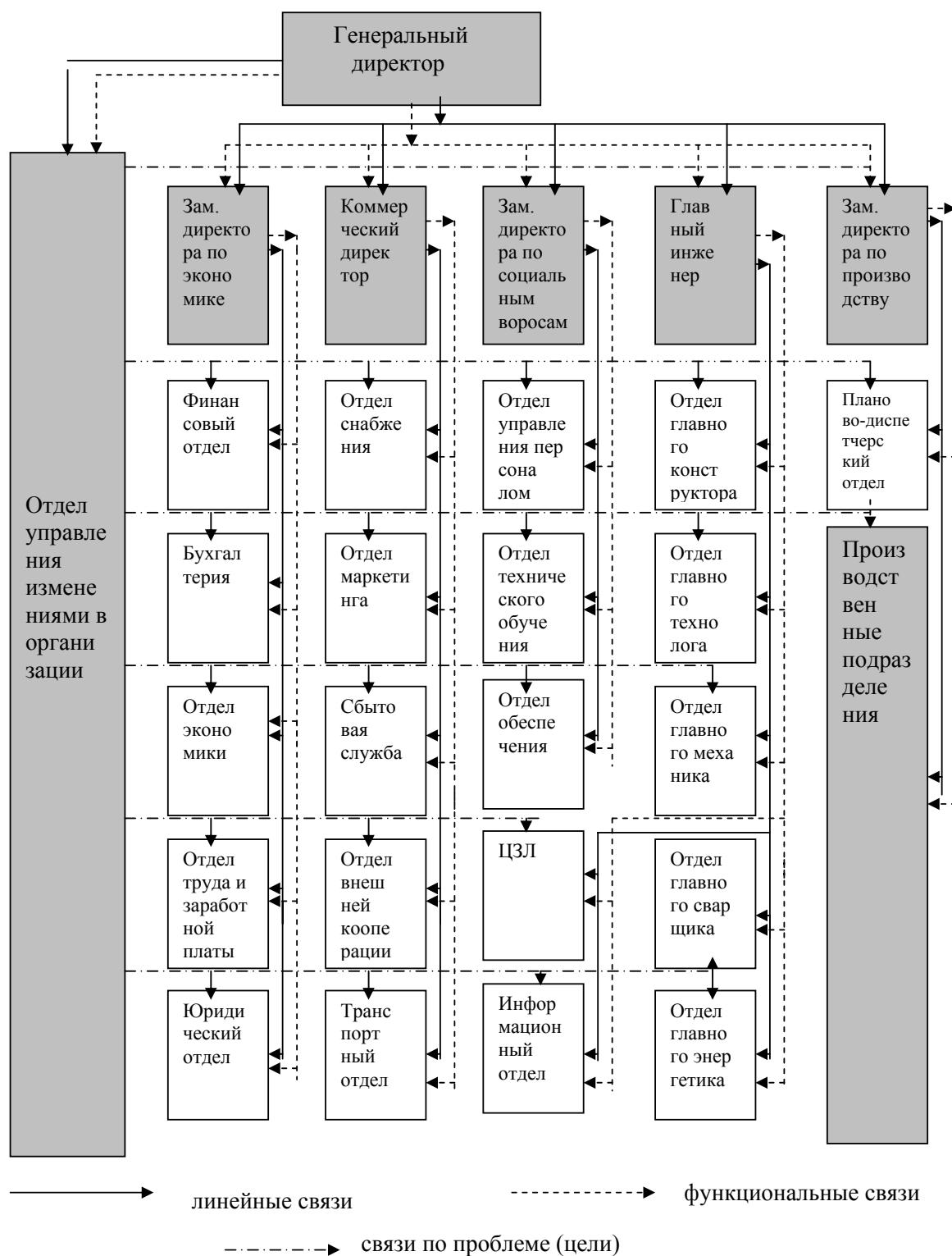


Рис. 1 – Информационные взаимосвязи отдела управления изменениями

В результате создания отдела управления изменениями в организационной структуре промышленной ор-

ганизации происходит образование матричной ячейки. Линейно-функциональный тип структуры приобретает

элементы матричной структуры. Данный тип организационной структуры для условий самоорганизации является наиболее оптимальным, так как он закладывает предпосылки постоянного учета и анализа действия внешних и внутренних факторов окружающей среды, а также формирования на этой основе соответствующих структурных изменений в организации. Отдел управления изменениями является консолидирующим органом, отвечающим за инициацию и внедрение инноваций, проведение изменений в организации в ответ на изменение ситуаций в окружающей среде [1; 2].

К персональному составу отдела управления изменениями предъявляются повышенные требования. Он должен включать следующих специалистов: системных аналитиков; менеджеров по управлению информационными

системами; системных программистов. Также определено, что в рамках управления изменениями целесообразно создавать группы системных аналитиков по сферам действия окружающей среды (первый этап адаптации), а также группы системных аналитиков по сферам действия локальных органов самоорганизации (второй этап адаптации). Представленный базовый вариант наиболее полно отвечает условиям функционирования системы самоорганизации. На этапе создания отдела управления изменениями кадровый состав может быть значительно увеличен за счет привлечения дополнительных сотрудников как из самой организации, так и из внешних организаций на различных условиях по договору. Примерный вариант организационной структуры отдела управления изменениями представлен на рис. 2.

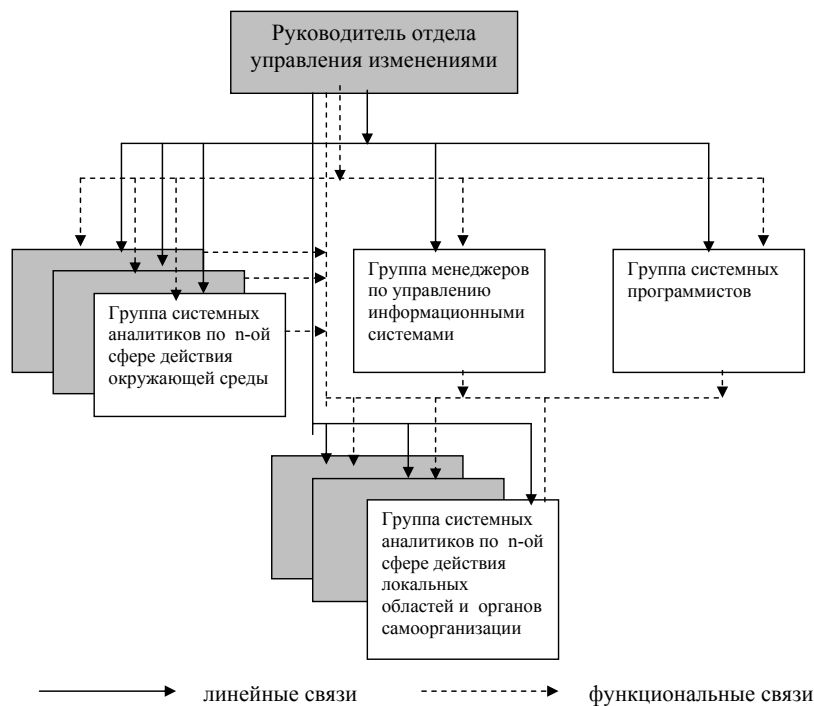


Рис. 2 - Базовый вариант организационной структуры отдела управления изменениями в организации

Наиболее значимыми функциями управления изменениями на первоначальном этапе развития самоорганизации являются следующие: генерирование всей информации о промышленной организации; передача её в тезаурус системы. Функция «генерирование всей информации о промышленной организации» предполагает выполнение следующих подфункций: сбор информации; ввод информации; распознавание информации (откуда поступает); классификация информации относительно элементов системы управления и производственных систем организации; регистрация информации; адресация информации. В рамках тезауруса системы выполняется функция «хранение и корректировка полного описания промышленной организации», которая включает следующие подфункции: получение текущей информации о промышленной организации, поступающей на вход тезауруса; корректировка полного описания промышленной организации на основе текущей информации. В рамках информационного фильтра системы выполняется функция «формирование и корректировка «нормативного» структурного отображения окружающей среды».

Также на первом этапе осуществляется формирование соответствующей нормативной базы функционирования органов самоорганизации (классификатор информации по элементам системы управления и производственной системы; базовые значения факторов структурного отображения окружающей среды; базовые значения методов прогноза факторов окружающей среды; значения «стандартных» отклонений

движения производственной системы промышленной организации и т. д.)

Формирование новых информационных и коммуникационных связей органов самоорганизации с подразделениями и окружающей средой промышленной организации осуществляется на основе комплексной автоматизации управления промышленной организацией в виде создания многоуровневой, иерархической информационно-коммуникационной инфраструктуры с интегрирующей составляющей в виде органов самоорганизации.

Построение и анализ действующей целевой структуры реформируемой промышленной организации выполняется на основе специальной «Карты обследования целевой структуры промышленной организации» под руководством и при участии сотрудников отдела управления изменениями. На основе данных этой карты осуществляется построение существующего графа целей. Далее выполняется качественная оценка результатов формирования существующих целей промышленной организации – определяются показатели: связанность графа, ранг элемента и множество сочленений. Информация по результатам этого анализа выдается для принятия соответствующих решений. Построение и анализ действующих функций управления и организационной структуры реформируемой системы управления промышленной организации выполняется на основе специальной «Карты обследования функциональной и организационной структур» под руководством и при участии сотрудников отдела управ-

ления изменениями. На основе данных этой карты осуществляется построение существующего графа функциональных задач управления.

Далее выполняется анализ существующей функциональной структуры (графа функциональных задач управления), определяются показатели: связанность графа, ранг элемента и множество сочленений. Осуществляется анализ последовательности и полноты реализуемых функциональных задач управления, также производится анализ последовательности и полноты реализации функциональных процедур управления в рамках выделенных функциональных задач. Затем осуществляется анализ полноты реализуемых функций управления в рамках выделенных функциональных подсистем. Информация по результатам этого анализа выдается для принятия соответствующих решений.

На основе вышеизложенного осуществляется отображение действующей структуры промышленной организации в тезаурусе системы.

В рамках второго этапа создания самоорганизующейся системы управления формируются локальные органы самоорганизации и решаются следующие задачи: адаптация действующих структур к условиям самоорганизации; создание и соответствующая интеграция локальных органов самоорганизации; формирование новых информационных и коммуникационных связей локальных органов самоорганизации с подразделениями и центральным органом самоорганизации; формирование кадрового обеспечения локальных органов самоорганизации. В рамках

адаптации действующих структур к условиям самоорганизации выполняются третий, шестой и седьмой этапы укрупненной схемы реализации проекта создания самоорганизующейся системы под руководством генерального директора и при участии сотрудников отдела управления изменениями.

При создании и соответствующей интеграции локальных органов самоорганизации необходимо проработать варианты формирования интегрального органа самоорганизации подсистемы организационной структуры и принципиальную схему формирования локального органа самоорганизации подразделения управления. Физически и информационно локальные органы самоорганизации организуются в виде отдельных блоков «Самоорганизация» в рамках функционирования соответствующих информационных систем. Формирование новых информационных и коммуникационных связей локальных органов самоорганизации с подразделениями и центральным органом самоорганизации осуществляется на основе соответствующей корректировки информационной и коммуникационной инфраструктуры, созданной на первом этапе адаптации системы управления.

Для каждого созданного локального органа самоорганизации из кадрового состава отдела управления изменениями определяется ответственная группа специалистов, курирующих функционирование соответствующего локального органа самоорганизации. После выполнения данных этапов адаптация действующей системы управления к условиям самоорганизации завершается

окончательным созданием системы самоорганизации. Для адаптации системы управления промышленной организации к условиям самоорганизации необходима эффективная работа отдела управления изменениями.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Желтенков А.В. Развитие управления организацией промышленного типа: проблемы, концепции, цели, механизмы. – М.: МГОУ, 2008. – 149 с.
2. Желтенков А.В., Масленникова. Менеджмент в инновационной сфере. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2005. – 538 с.
3. Желтенков А.В., Симонов С.В. Теоретические основы формирования механизма развития системы управления промышленной организацией. – М.: МГОУ, 2009. – 123 с.
4. Управление инновациями: учебник для бакалавров / В.П. Баранчев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишин. – 2 изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт; ИД Юрайт. 2012. – 711 с.