Иванов Анатолий Кузьмич

Организация
Дрейф
Стадии
РБП
Системы
ТЗ
ТЗ (проблемы)
Рынок ?!
Модерация
Бенчмаркинг
Что делать?
Матрица

«Некоторые аспекты развития и управления организации »

(ГЛОБАЛИЗАЦИЯ & ИКТ)

ГЛОБАЛИЗАЦИЯ, ключевые элементы:

1. **Экономический рост, определяемый мировой торговлей**
2. **Мировая интеграция финансовых рынков**
3. **Развитие коммуникаций, обусловленное технологическим прогрессом**

ИКТ **– Информационные Коммуникационные Технологии**

ОРГАНИЗАЦИЯ

Организация

Дрейф

Стадии

РБП

Системы

ТЗ

ТЗ (проблемы)

Рынок ?!

Модерация

Бенчмаркинг

Что делать?

Матрица

Jaworsky & Kohili, 1990

Рыночно ориентированная организация

Хаммер М., Чампи Д., 1995

Силы воздействия

- *Клиенты*
- *Конкуренция*
- *Изменения*

Elliot & Herbert, 2002

Составные части Интеграции

- *Персонал*
- *Процесс*
- *Технология*

Johnson, 1988

Опасность стратегического дрейфа

Организация

Дрейф

Стадии

РЬП

Системы

ТЗ

ТЗ (проблемы)

Рынок ?!

Модерация

Бенчмаркинг

Что делать?

Матрица

Greiner, 1972

5 стадий роста организации

Организация

Дрейф

Стадии

РБП

Системы

ТЗ

ТЗ (проблемы)

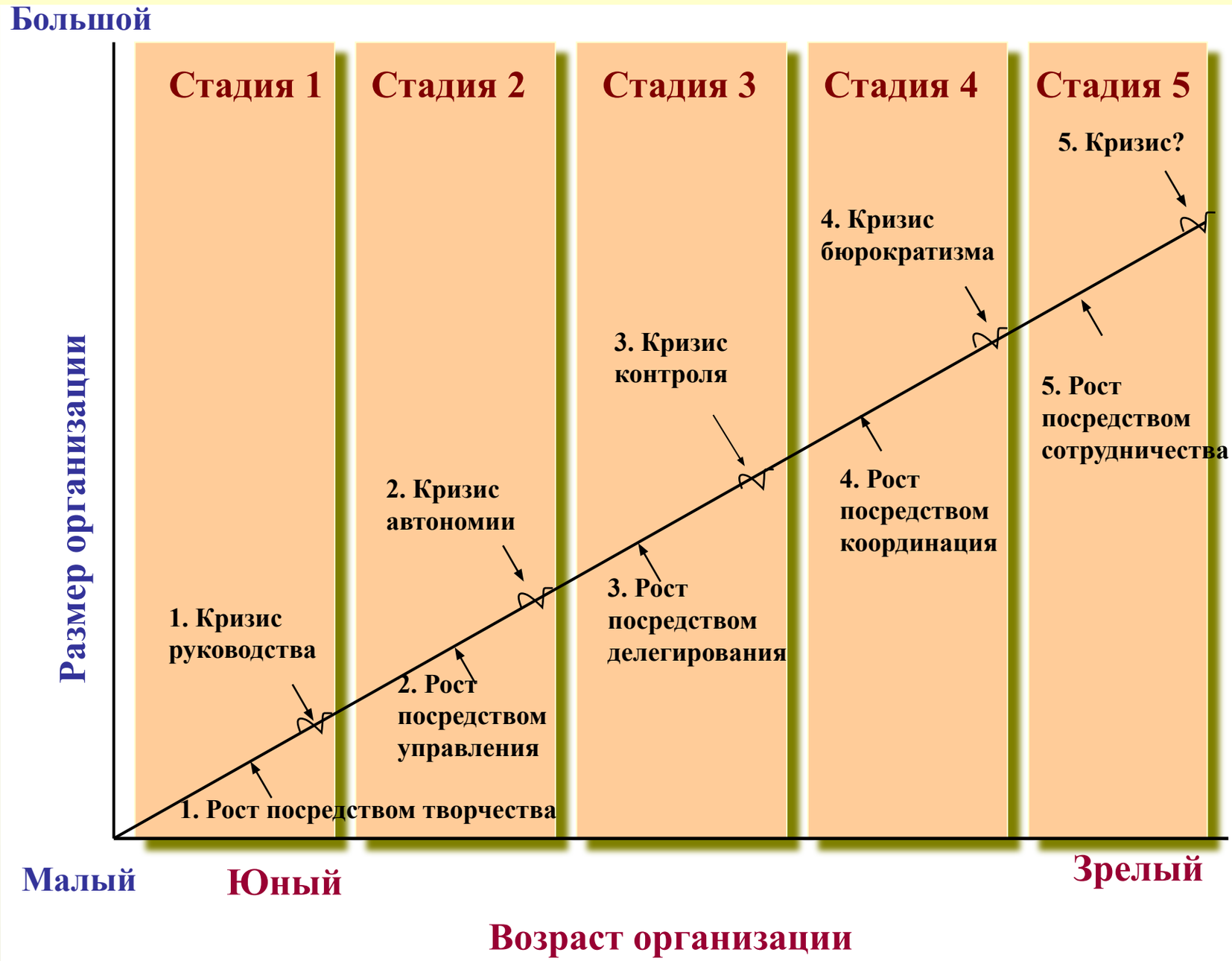
Рынок ?!

Модерация

Бенчмаркинг

Что делать?

Матрица



Реинжиниринг бизнес-процессов (BPR)

Хаммер М., Чампи Д., 1995

Организация

Дрейф

Стадии

РБП

Системы

ТЗ

ТЗ (проблемы)

Рынок ?!

Модерация

Бенчмаркинг

Что делать?

Матрица

BPR- Business-Process Re-engineering - Переосмысление всех осуществляемых бизнес процессов, включая цели, задачи, структуру, технологию и выходные результаты

Постулат BPR: Если бизнес более эффективно организован вокруг процессов, то функциональные структуры не соответствуют требованиям эффективности

Концепция BPR: логика изменений, основанная на том, что при правильном применении **ИТ** может помочь организациям работать более эффективно

Цель BPR: - достичь эффективности путем концентрации усилий на ключевых процессах организации. Организация работы *реструктурируется* не вокруг функционально ориентированных задач, а *вокруг* ключевых *процессов*

ИТ используются для *поддержки* процессов

Системы, границы…

Организация

Дрейф

Стадии

РБП

Системы

ТЗ

ТЗ (проблемы)

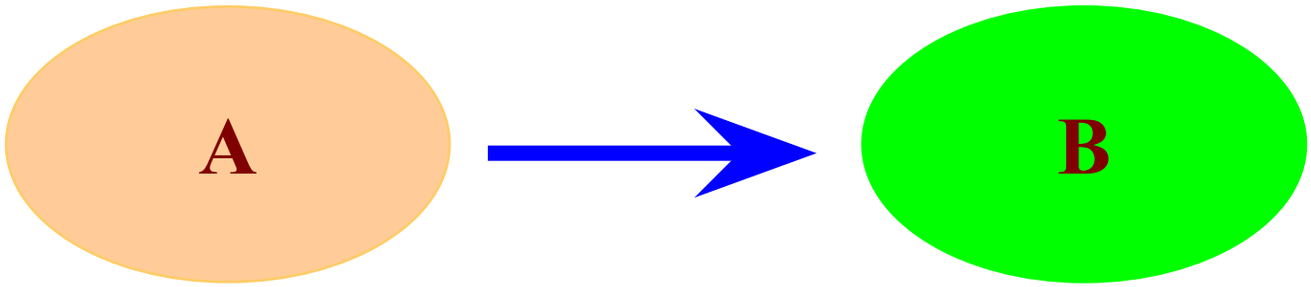
Рынок ?!

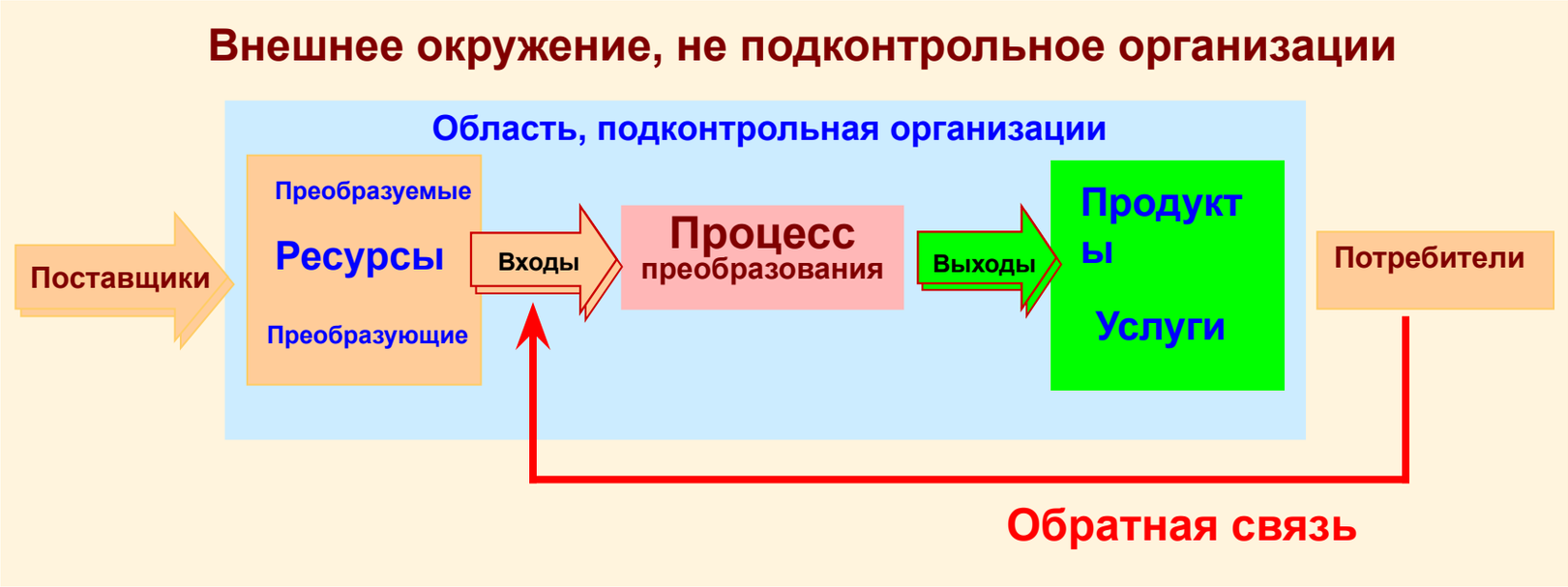
Модерация

Бенчмаркинг

Что делать?

Матрица





К границе операционной системы

Williamson, 1975

Трансакционные затраты

Организация
Дрейф
Стадии
РБП
Системы
ТЗ
ТЗ (проблемы)
Рынок ?!
Модерация
Бенчмаркинг
Что делать?
Матрица

ТЗ -ЗАТРАТЫ на заключение сделки (ТРАНСАКЦИИ)

- **Наиболее эффективный способ осуществления сделки тот, который оборачивается наименьшими затратами.**
- **Расчет ТЗ для различных вариантов дает основания для сравнения сделки внутри организации или на внешнем рынке**
- **ТЗ это убытки, понесенные вследствие неполноты или отсутствия информации, или затраты на добывание информации.**

Williamson, 1975

Трансакционные Затраты (проблемы)

Организация

Дрейф

Стадии

РБП

Системы

ТЗ

ТЗ (проблемы)

Рынок ?!

Модерация

Бенчмаркинг

Что делать?

Матрица

Внутри организации:

- **Снижение восприимчивости к инновациям, которые могут быть за пределами сетей.**
- **Провоцирование интеграторов на вмешательство в операционную деятельность поставщиков.**
- **Ошибочное распределение ресурсов из-за предпочтений участников сетей.**

Вне организации: Затраты на …

- **Поиски партнера**
- **Ведение переговоров и заключение контракта**
- **Контроль за выполнением условий контракта и применение санкций**
- **Завершение контракта и переговоры на этапе реализации**

Williamson, 1975

ИЕРАРХИЯ или РЫНОК – сделать или купить

Организация

Дрейф

Стадии

РБП

Системы

ТЗ

ТЗ (проблемы)

Рынок ?!

Модерация

Бенчмаркинг

Что делать?

Матрица

Иерархия (сделать), если:

- Экономия за счет масштаба, многообразия и обучения
- Важность хозяйского отношения к ресурсам
- Скудность рынка (ограниченность выбора)
- Сложная и неопределенная ситуация с активами
- Информационная асимметрия
- Риск утечки информации
- Стратегические способности

Рынок (купить), если:

- Товары широкого потребления
- Необходимость рыночного механизма
- Важность максимизации прибыли и мотивации
- Необходимо предпринимательство
- Рутинные ситуации
- Бюрократические сложности или высокие затраты на управление

«Quickborner Team», Германия, 70-80 г.

МОДЕРАЦИЯ – ФАСИЛИТАЦИЯ

Организация

Дрейф

Стадии

РБП

Системы

ТЗ

ТЗ (проблемы)

Рынок ?!

Модерация

Бенчмаркинг

Что делать?

Матрица

Основы принятия решения группой

- **НЕЙТРАЛЬНОСТЬ (квалификация) ведущего**
- **Побуждение к СОТРУДНИЧЕСТВУ**
- **Структурированные ФАЗЫ**
- **ТЕХНИКИ решения ПРОБЛЕМ (мозговой штурм, карта мнений, высказывания по кругу, ...)**
- **Инструменты ВИЗУАЛИЗАЦИИ**
- **…**

Weis, 1994.

Эволюция бенчмаркинга

Организация

Дрейф

Стадии

РБП

Системы

ТЗ

ТЗ (проблемы)

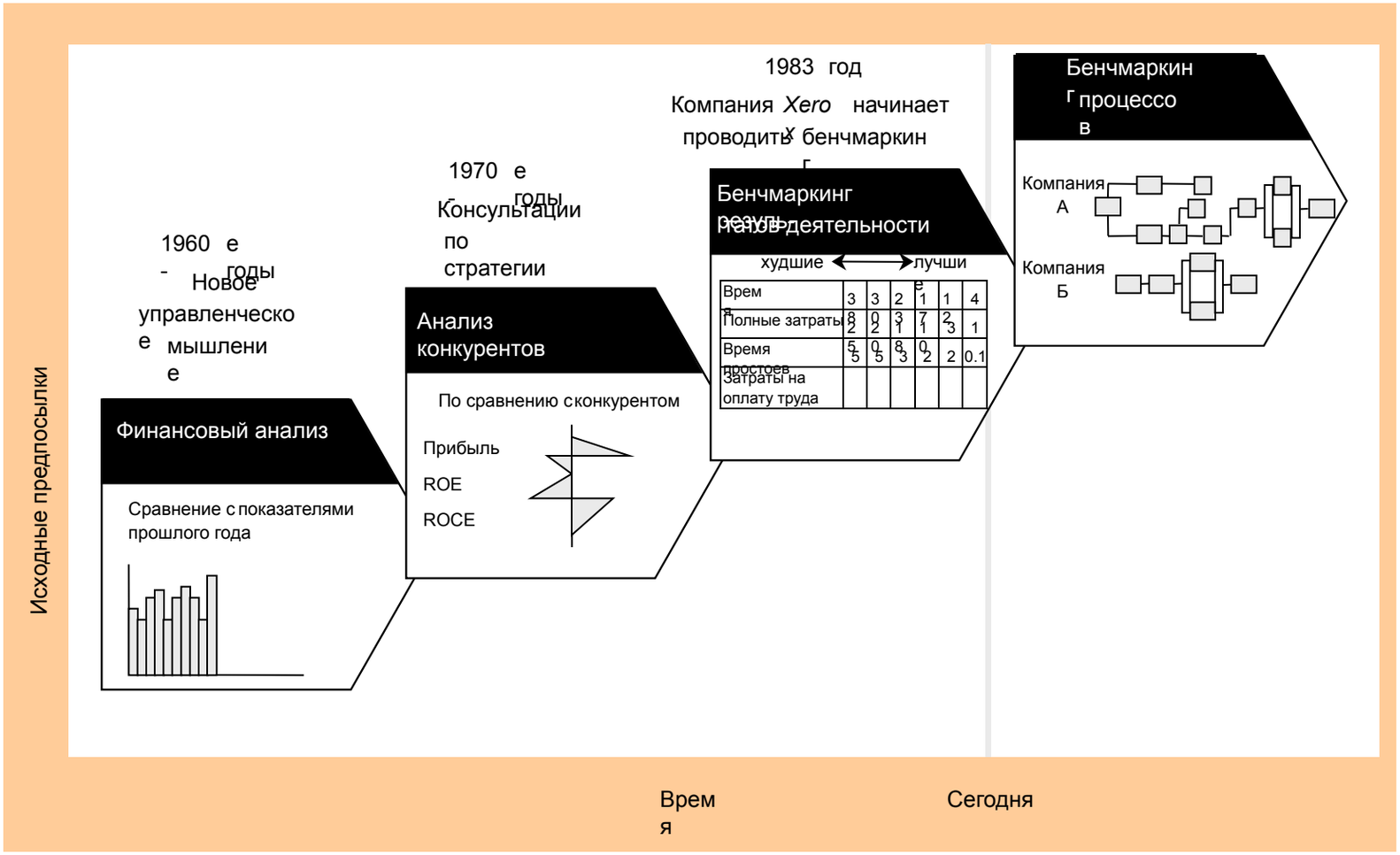
Рынок ?!

Модерация

Бенчмаркинг

Что делать?

Матрица



Бенчмаркинг - Сравнение практики и характеристик организации с практикой и показателями других организаций с целью поиска способов улучшения своей деятельности

Что делать …

Организация
Дрейф
Стадии
РБП
Системы
ТЗ
ТЗ (проблемы)
Рынок ?!
Модерация
Бенчмаркинг
Что делать?
Матрица

Шведско-Швейцарский конгломерат (ABB - Asea Brown Boveri)

Революция в ABB (*рецепты*)

- ***Идентифицируйте навыки и умения, необходимые руководителям, и определите ряд ключевых руководителей!***
- ***Делайте ставку на открытые коммуникации и всемерно их практикуйте!***
- ***Устраняйте бюрократию в штаб-квартире!***
- ***Разрабатывайте матричную структуру !***

«Ключевые идеи менеджмента. Мыслители, которые изменили мир менеджмента». Крейнер Стюарт, 2002

Цели, полномочия, ответственность

Организация

Дрейф

Стадии

РБП

Системы

ТЗ

ТЗ (проблемы)

Рынок ?!

Модерация

Бенчмаркинг

Что делать?

Матрица