

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОЙ СФЕРЫ

Аникин А. В.

научный руководитель доцент, канд. геол.-минерал. наук Федорова А. В.

Сибирский федеральный университет

Вследствие проведения анализа организаций инвестиционно-строительной сферы было определено, что повышение эффективности их деятельности в современное время является актуальной темой, поскольку оказывает значительное влияние на уровень развития реального сектора экономики любой страны. В современное время реинжиниринг, как инструмент повышения эффективности реализации бизнес-процессов с применением информационных технологий, рассматривается не как простое преобразование процессов, а как переход к управлению процессами организаций на системной основе. Это требует разработку и внедрение новых подходов к построению систем управления инвестиционным проектированием в строительных организациях.

Рассмотрим возможные способы повышения эффективности управления в организациях инвестиционно-строительной сферы на примере компании ООО «Кода-ТЕК». Так как любое управление организацией напрямую зависит от грамотно построенной организационной структуры, охарактеризуем организационную структуру данного предприятия.

В результате анализа организационной структуры, представленной в соответствии с рисунком 1, можно сделать следующие выводы: каждый из элементов организационной структуры сформирован по функциональным признакам, а существующие должности в соответствии со служебными обязанностями.

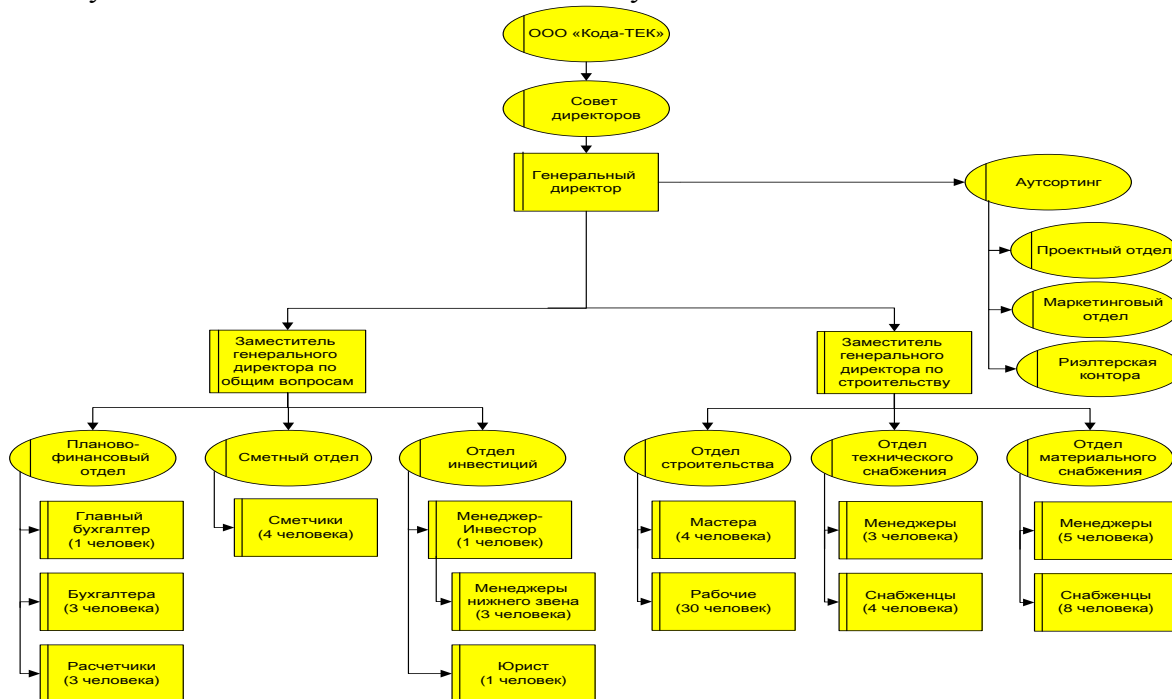


Рисунок 1 – Организационная структура ООО «Кода-ТЕК»

Из организационной структуры видно, что руководство компанией осуществляет генеральный директор, который отчитывается перед советом директоров, а управление отделами осуществляют два его заместителя.

В результате анализа текущей системы управления компанией, (согласно В.В. Кондратьев, М.Н. Кузнецов Показываем бизнес-процессы.- М.: Эксмо, 2008. – 480 с.) ее можно охарактеризовать в следующем ключе.

Система управления предприятием актуальная.

Предприятие характеризуется развитой стратегией, описаны основные бизнес-процессы, разработана организационная структура, разработан пакет регламентирующей документации. Следует отметить, что описание некоторых бизнес-процессов имеет индивидуальный характер.

Уровень риска высокий, за счет неоперативного принятия решений и риска принять неправильное решение

Масштабируемость возможна.

Система менеджмент качества (СМК) представляется процессной моделью.

В компании приемлемая зависимость от персонала.

Конкурентоспособность компании высокая.

Предприятие можно охарактеризовать, как близкое к сбалансировано развивающимся, но имеется и ряд отличий.

Следует отметить выявленные положительные черты организационной структуры данной компании.

1. Акцент компании направлен не на деятельность как таковую, а на результат.

2. Ценятся партнерские отношения с основными поставщиками.

3. Выведены за пределы компаний те виды деятельности, которые являются периодически необходимыми для работы компании, и создание и содержание которых в пределах компании будет нецелесообразно (например, составление и согласование строительных проектов, реклама, продвижение и продажа продукции).

Следует отметить выявленные отрицательные черты в организации управления данной компании.

1. Оба заместителя генерального директора были наделены им рядом полномочий, вследствие чего они имеют право выполнять всю необходимую деятельность, в рамках их компетенций. Ответственность генеральному директору предоставляется по итогам или по ранее определенным контрольным точкам, в зависимости от сложности проекта. Но при этом отсутствует самостоятельность принятия решений у их подчиненных. Это ведет к неспособности персонала принимать оперативные решения без согласования с заместителями генерального директора.

2. Слишком большое количество менеджеров и снабженцев в отделах материального и технического снабжения и разрозненность данных отделов требует внушительных дополнительных затрат на их содержание. Разобщенность отделов технического и материального снабжения замедляет выполнение пересекающихся функций и, как следствие, всех выполняемых работ связанных со снабжением.

3. Связь с основными поставщиками осуществляется незначительно через сети интернет, а в основном при личной встрече. При этом тратится большое количество времени на совершение покупок необходимой продукции.

4. Обмен информацией осуществляется путем физического обращения сотрудниками в необходимый им отдел, обращаясь к начальнику отдела. А что касается вертикального и горизонтального обмена информацией, то это происходит на совещаниях, при оформлении официального запроса, и т.д.

Все это ведет к снижению оперативности принятия решений, трудностям общения по рабочим вопросам сотрудников, а также к большим временным затратам на проведение совещаний.

По результатам проведенного анализа можно предложить следующие рекомендации по улучшению управляемости организацией, в том числе на основе применения соответствующих информационных технологий.

1. Рекомендуется делегировать часть полномочий некоторым работникам отделов, например, менеджеру-инвестору делегировать полномочия, по руководству разработкой создания проекта. Это приведет к расширению полномочий по принятию оперативных решений, а отчетность предполагается осуществлять по итогам выполненной работы.

2. Для оптимизации работы отделов технического и материального снабжения и для сокращения степени функциональной раздробленности между данными отделами рекомендуется их объединить, что будет способствовать объединению их деятельности по одному направлению. Это приведет к повышению эффективности выполняемых в отделах работ.

Для повышения эффективности выполняемых работ в компании рекомендуется в отделе инвестирования внедрить компьютерную систему поддержки принятия решений в качестве инструмента обоснованного выбора площадок под строительство. Вследствие чего, в числе прочих преимуществ, возможно сокращение времени обработки информации за счет автоматического составления управленческих отчетов по обоснованию привлекательности земельных участков, снижение рисков принятия убыточных решений, повышение качества проектов и сокращение количества менеджеров нижнего звена с трех человек до одного. Это будет способствовать созданию проектов, ориентированных на потребителя.

3. Рекомендуется осуществлять покупки у основных и проверенных поставщиков, на сколько это возможно, через сети интернет. Это приведет к сокращению затрачиваемого времени на приобретение необходимой продукции, а, следовательно - к повышению эффективности выполнения основной функции компании.

4. Рекомендуется для связей сотрудников различных уровней организовать телекоммуникации, в которых обмен данными будет поддерживаться одним общим сервером со свободным доступом зарегистрированного пользователя к общедоступной информации по запросам, в том числе возможна организация поддержки работы с журналами заданий, журналами учета выполнения работ и возможность в будущем проводить видеоконференции. При помощи этого налаживается более тесная связь по вертикали и по горизонтали.

5. Рекомендуется прописать все необходимые бизнес процессы, отходя от их формальной формы.

6. Рекомендуется внедрение системы поддержки принятия решений для снижения уровня рисков.

Предлагаемые меры будут способствовать улучшению имиджа компании, ее привлекательности для дополнительных инвестиций способствующих экономическому росту компании.