

В основе организационного проектирования лежат три концепции: концепция системного окружения, концепция управления, концепция организационных преобразований, которые следует учитывать.

Концепция системного окружения - для каждой бизнес-корпорации субъекты внешнего окружения могут быть отнесены к различным группам влияния, а группы могут быть дифференцированы по значимости окружения и наоборот.

Концепция управления - управление по своей природе иерархично, именно поэтому до сих пор распространенным методом организации управления в бизнес-корпорации является делегирование полномочий.

Концепция организационных преобразований – преобразования осуществляются, если на то есть необходимость.

Только при учете всех факторов организационное проектирование, как и любой процесс, будет считаться эффективным, следовательно, организация укрепится изнутри прочными управленческими связями, будут учтены все риски, преобразования будут идти по плану, налажатся внешние контакты, а значит, фирма получит больше прибыли.

О.Г. Мосунова, Т.В. Валежанина, Л.А. Скороходова
Российский государственный профессионально-педагогический университет

ПАРАДОКСЫ МОТИВАЦИИ

Стандартная мотивация – это представление о том, что чем больше благ (прежде всего, денежных и материальных) получает от нас работник, тем выше его мотивация к труду. На самом деле, все гораздо сложнее. Сейчас менеджмент развивается иначе: успех производственного предприятия все больше начинает зависеть от человека, а не от структуры или системы, как это было раньше. Ключевые компетенции компании, за счет которых она выигрывает или хотя бы удерживается на рынке, с все возрастающей быстротой уходят из административно управляемой зоны и переходят в конкретные сотрудников, в их знания, умения, потенциал. Понять изменения можно, изучив парадоксы мотивации, с которыми компании сталкиваются каждый день:

1. *Противоречие между «хочу» и «вынужден»:* «хочу» работника - это его ответственность, энергия, целеустремленность. «Вынужден» предполагает передачу ответственности вовне, что естественно при работе в корпорации, а значит отсутствие энергии, активности, целей.

2. *Противоречие между направленностью руководителя на решение производственной задачи и направленностью на создание отношений с людьми:* чем в большей степени человек способен решать производственные задачи, тем в меньшей степени он эмпатичен и приятен в общении.

3. *Противоречие между наемным характером труда и инициативностью:* для инициатора бизнеса работник – это средство для осуществления собственных целей, приходится постоянно прикладывать усилия к тому, чтобы активизировать у работника чувство причастности к целям его предприятия.

4. *Противоречие между мотивирующими и гигиеническими факторами труда:* любая внешняя мотивация со стороны работодателя: заработная плата, компенсационный пакет, условия работы – постоянно стремится к тому, чтобы превратиться в гигиенические факторы (привычные условия труда).

5. *Внутренняя мотивация* более надежна: если человек решает задачу на пределе своих возможностей, то вырастает в собственных глазах.

6. *Противоречие между сильной корпоративной культурой и способностью к восприятию нового.*

7. *Противоречие между ценностью комфорта и способностью к риску.*

8. *Противоречие между формальными требованиями к работнику и требованиями быть инициативным и действовать по ситуации, неформально.*

9. *Противоречие между потенциалом человека и страхом перед новыми обязанностями.*

Основная задача производственного предприятия – сделать как можно больше такого продукта, который был бы востребован на рынке. Только мотивированный работник, лично заинтересованный в деле может решить эту задачу на «отлично». Но, как видим, работника мотивировать совсем нелегко. В этих условиях, притом, что никто не снимает с менеджера ответственности за результат и решение производственных задач, сегодня он фактически превращается в педагога для взрослых, т.е. в тренера. Его цель – увлечь работника, предложить ему то, что нужно, в чем он заинтересован лично. В каждом отдельном случае мотивация будет различна, но в этом и сложность: понять конкретного работника, узнать, какие желания им движут. При таком подходе, когда на первый план выходят потребности личности, а не коллектива в целом, предприятие получит больше отдачи от своих работников, а, следовательно, и прибыли.

А.А. Немцова

Уральский государственный технический университет им. Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург

МИРОВОЙ КРИЗИС ФОНДОВЫХ РЫНКОВ КАК РИСК СНИЖЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Сущность и основные принципы экономики и управления предприятиями всех отраслей народного хозяйства едины. Это единство обусловлено общими экономическими законами товарного производства, сущностью денег и денежных отношений, единой природой основных финансовых категорий. В том числе и успешное функционирование предприятий производственной сферы зависит от эффективности работы финансового звена цепи их деятельности.

Наиболее актуальной проблемой является развивающийся в последние месяцы мировой кризис фондовых рынков, вызванный осложнениями на рынке ипотеки в США. Это повлекло за собой обвал всех мировых рынков, в том числе и российского.

С одной стороны, по прогнозам министра финансов РФ, доллар будет падать еще года-полтора, но на российскую экономику в целом, его ослабление влияет положительно.

Если посмотреть на проблему с другой стороны, то наблюдается уход иностранных инвесторов, который в свою очередь уже привел к серьезному падению котировок акций российских компаний. Учитывая подсчеты и прогнозы экспертов о том, что в ходе нынешней фазы нестабильности с российского фондового рынка может уйти до 10 миллиардов долларов иностранных портфельных инвестиций, можно сказать, что год окажется трудным для мировой экономики и мировых рынков.

Также определенное значение в деятельности предприятий по достижению и удержанию их конкурентоспособности имеет снижение цен на сырьевые ресурсы. В частности, несмотря на общие тенденции повышения уровня цен на нефть, некоторые эксперты опасаются их понижения, которое в свою очередь может существенно повлиять на российскую экономику. По словам министра финансов Алексея Кудрина, критическая черта возможного понижения в 2008-2009 годах составляет 45 долларов за баррель, для 2010 года черта еще выше – 50 долларов за баррель. В случае падения цен на нефть капитализация и выручка компаний серьезно упадут, и, соответственно, кредитоспособность и, соответственно, конкурентоспособность будет вызывать серьезные сомнения.

Более того, ситуация усложняется ростом внешних долгов российских корпораций, достигшим 260 миллиардов долларов. При этом лидерами заимствований стали государственные корпорации Газпром и «Роснефть». Например, внешняя задолженность Газпрома превысила 40 миллиардов долларов.

В связи с возникшей кризисной ситуацией, кредиторы становятся заинтересованными в повышении процентных ставок, что делает кредиты дороже, и рефинансировать свои долги российским компаниям будет сложнее. Сокращение доходов компаний, экспортирующих сырье, непосредственно отразится на доходах их работников и косвенно – на доходах почти всех остальных.

У государства сегодня достаточно ресурсов для того, чтобы решить все эти проблемы и свести ущерб от мирового кризиса (если он случится) к минимуму. Проблема заключа-