

(особенно спрос на инвестиционные товары), что создаст положительные условия для роста в Беларуси (так, в 2004 году предполагается рост темпов роста белорусской экономики). Однако, в последствии в связи с диспропорциями в инвестиционной активности и на валютных рынках в двух странах, российская продукция начнет постепенно вытеснять белорусскую, что приведет к постепенному снижению темпов роста белорусской экономики.

4) Учитывая существующую преимущественную открытость белорусской экономики по отношению к российской экономике, приближение стран ЕС к белорусской границе и неразвитость отношений Беларуси с этими странами, ещё значительно усиливает зависимость белорусской экономики от российской, что усугубит представленные выше отрицательные эффекты.

В подобных условиях основной задачей государственной политики малой открытой экономики (Беларуси) является регулирование параметров трансмиссии негативных движений конъюнктуры. Правительством была выбрана модель жесткого регулирования трансмиссии, реализация которой сопровождается:

а) жесткой привязкой курса белорусского рубля к российскому;

б) «закрытым» (т.е. носящим преимущественно межправительственный, а не «межсубъектный» экономический характер) регулированием товарных потоков, особенно в части регулирования поставок сырья, импорта и экспорта стратегических товаров;

в) преимущественным развитием «закрытых» инвестиционных и кредитных потоков (закрытое размещение государственных облигаций на евторынке, государственное банковское кредитование и т.п.).

С одной стороны, реализуемая модель экономической политики способствует проведению стабилизационной конъюнктурной политики внутри страны. Однако, в то же время, возрастают риски воздействия негативных колебаний международной экономической конъюнктуры. Но в то же время отметим, что в рамках данной модели наличествует тенденция к постепенному возрастанию «закрытости» экономики, что в условиях интеграции России и Беларуси может привести к срыву этого процесса, и как следствие к вытеснению Беларуси с мировой экономической арены. В данном случае наиболее благоприятной моделью (что признается также и западными исследователями) является средняя модель, совмещающая как элементы жесткого регулирования, так и элементы принципиальной открытости, причем каждая такая модель должна учитывать специфику конкретной экономики, специфику её взаимоотношений с региональной группой и её место в мировой экономике.

СЕТИЗАЦИЯ, ОТКАЗ ОТ ВЕРТИКАЛЬНЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ

Панцьева Е.И.

УО «БГЭУ»

Для устойчивого развития экономики нашей страны одних только рыночных преобразований недостаточно – нужны серьезные изменения в управлении

хозяйственными единицами и системами. Таким образом, к началу нового века в Республике Беларусь остро стоит вопрос перехода к современным методам управления, некоторые из которых неразрывно связаны с созданием сетевых структур. Большинство наших предприятий имеют линейно – функциональную структуру управления, тогда как в западных странах последние 20 лет используются различные методы управления компаниями в т.ч. сетевые принципы их организации. Последняя форма организационной структуры получила широкое распространение в мировой практике как наиболее надежное средство выживания предприятий, прежде всего, малого бизнеса в условиях жесткой рыночной конкуренции. Под сетевыми организациями понимаются кооперационные соглашения, объединяющие, как правило, малые и средние компании. Сети представляют собой достаточно гибкую структуру, в которой основные функции распределяются между отдельными подразделениями и организациями. Координация действий осуществляется небольшим центральным офисом или “брокером”. Главное отличие такой структуры в том, что основные операции, такие как производство, разработка новой продукции, сервис, бухгалтерский учет не собраны под одной крышей, а выполняются отдельными организациями (подразделениями) по контракту или по какой-либо другой договоренности. Связь центрального офиса с данными организациями (подразделениями) осуществляется (как правило) с использованием электронных средств и глобальной сети передачи данных. Создание сетевых структур представляет собой, по сути, отказ от вертикальной иерархии бюрократической организации, создание вместо функциональных структур независимых рабочих групп, переход к горизонтальным структурам организации и замену в значительной степени административных отношений контрактными (договорными). Сравним бюрократическую и сетевую организации по ряду признаков (табл. 1).

Таблица 1. Характеристики бюрократической и сетевой структур организации

Ключевые факторы	Бюрократическая структура	Сетевая структура
Нормативная база	Служебные взаимоотношения	Обеспечивает гибкость
Средства связи	Стандартные	Глобальные
Модель решения конфликтов	Административные приказы	
Степень гибкости	Низкая	Высокая
Атмосфера или климат	Формальная, бюрократическая	Открытая, взаимовыгодная
Обязательства сторон	Средний уровень	Высокий уровень
Преференция, или выбор участников	Подчиненность	Взаимозависимость, сотрудничество

Из таблицы 1 видно, что сетевая организация является отрицанием иерархической организации. Недостаток стандартной пирамидальной организационной структуры заключается в увеличении дистанции между управляющими высшего звена и теми, кто пользуется продукцией и услугами компании. В ие-

рархической модели права и ответственность попадают в сферу полномочий исключительно руководства, при этом атмосфера в компании формальная. В сетевой модели руководящее звено выделяется в процессе взаимодействия всех структурных элементов. Выдвижение в лидеры происходит естественным путем. При этом ответственность, хотя и в неодинаковой мере распределяется между всеми звеньями. При иерархическом построении основной обособленной структурной единицей на микроэкономическом уровне выступает отдельное предприятие, отдельная компания. В условиях сетевого взаимодействия границы между структурными элементами не являются столь жесткими

Новый организационный принцип уже давно проходит испытания в рамках крупномасштабного эксперимента, выходящего за пределы отрасли или функциональной сферы. Результаты этого эксперимента позволяют говорить о преимуществах сетевых принципов построения компаний, к которым относят: адаптивность компаний к изменяющимся условиям, быстрая реакция на изменение конъюнктуры; концентрация деятельности компании на приоритетных областях специализации, на уникальных процессах; существенное сокращение издержек, их рациональная структура и повышение доходов; привлечение к совместной деятельности в рамках сети самых лучших партнеров, исключение использования второсортных исполнителей;

Сетевые структуры помимо отмеченных "плюсов", имеют еще ряд недостатков: руководители предприятия не имеют возможности наблюдать за ходом выполнения поручений, поскольку большинство подчиненных удалено географически; при сетевых структурах возникает чрезмерная зависимость от кадрового состава, возрастают риски, связанные с текучестью кадров; существует опасность чрезмерного усложнения, вытекающая из разнородности участников компании, неясности в отношении членства в ней, открытости сетей, неопределенности в планировании для членов сети.

Переход на сетевые структуры в большинстве компаний мира уже завершен. По этому пути надо пойти и нам, так как без этого мы не сможем вписаться в ряды мировых производителей товаров и услуг. Путь этот известен и не так длителен (3-5 лет), для чего необходимо выполнить следующее:

- методом реинжиниринга бизнес процессов реструктуризировать наши громоздкие негибкие предприятия;
- образовав вместо структурных подразделений юридически самостоятельные предприятия, создать холдинги с сетевой структурой;
- параллельно, внедрив мировые стандарты ИСО 9000-14000 и подключившись к мировым информационным сетям, эти холдинги начинают изготавливать продукцию по CALS-технологии и вливаются в мировое разделение труда. Несмотря на столь существенные преимущества и предпосылки развития сетевых организаций, на нашем рынке присутствуют пока только зарубежные сетевые компании такие, как «Цептер», «Проктер энд Гэмбл», «Амвей», «Вижин», «Эйвон», «Мери Кей», «Фредерик М» и др. Очень отраднo, что в г. Жодино в конце 2003 года состоялась первая конференция по переходу на сетевые структуры и CALS-технологии.