

ний и подготовки производства при этом перекрываются, распараллеливаются.

На этапе разработки изделия и технологий должны проводиться виртуальные испытания, позволяющие до изготовления опытных образцов выявить и устранить «узкие» места в конструкции изделий и оснастки, найти оптимальные решения и исключить целые циклы перепроектирования, которые были ранее обнаружены на этапе испытаний ошибок. При этом сокращаются средства на дорогостоящие натурные испытания и доработку конструкции.

Системы автоматизированного проектирования должны обеспечивать как разработку конструкторско-технологической документация в бумажном и электронном виде, так и рабочие программы изготовления изделий для оборудования с программным управлением. В этом случае практически исключается затратная и долговременная стадия подготовки производства, к примеру, изготовление штампов, приспособлений. Это тем более целесообразно при многономенклатурном, некрупносерийном производстве, чем и характерны наши производства.

Возможности проектирования не полностью используются и востребованы производством. Если уровень оснащенности высокотехнологичными средствами в разработке оценивается примерно в 70%, то в производстве этот уровень – около 30%. Явный разрыв между потенциальным уровнем разработок и уровнем производства. Чем больше будет современного оборудования, в первую очередь с программным управлением, и чем выше доля его в общем парке, тем еще больше сократится цикл освоения изделий, повысится конкурентоспособность выпускаемой продукции, а это главная цель инновационной деятельности.

*Ганчеренок И. И., Академия управления при Президенте
Республики Беларусь (Минск)*

Ивановский А. В., Академия МВД (Минск)

СТРУКТУРНАЯ ИЗБЫТОЧНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ВУЗОМ

В течение XX века все школы управления значительное внимание уделяли организационной структуре управления. В рамках организационных структур обычно и пытаются добиться требуемого качества деятельности. Под повышением качества процесса управления понимаются изменение динамических свойств организационной системы с целью получения заданного запаса устойчивости, выполнения целевых нормативов (точности достижения целей) и быстродействия.

При трансформациях в качестве исходной и конечной, как правило, выбираются типовые организационные структуры. Такое условие вызвано рядом обстоятельств. Во-первых, значительная часть параметров организационной структуры задается нормативно-правовыми актами в виде набора частных показателей – критериев. Директивно установленные критерии определяют состав и связи некоторой неизменной (статической) части организационной структуры. Невыполнение критериев ведет к потере устойчивости его системы управления и возможной ликвидации вуза. Основные «угрозы» деятельности исходят в этом смысле от органов государственного управления, регулирующих нормативные показатели в сфере образования, финансов, труда. Во-вторых, имеющиеся в распоряжении руководящих работников кадровые ресурсы ограничены. Поэтому только рациональное их использование позволяет обеспечивать устойчивое развитие вуза и наращивать уникальные конкурентные преимущества.

Используемые в практике организационные структуры избыточны. Теория организационного управления ограниченными ресурсами и структурной избыточностью вуза в конкурентной среде переходной экономики республики проработана недостаточно, что не позволяет на практике использовать потенциал вуза в достаточной степени. Для эффективного управления хозяйственной деятельностью вуза в таких условиях необходимо иметь соответствующие ситуации научно-методическое обеспечение и подготовленные к действиям резервные группы руководящих работников. Эти люди должны иметь навыки качественной организации учебного процесса и рационального хозяйствования в условиях частичного или полного финансирования деятельности вуза.

Руководящие работники вузов должны в рамках классического управленческого четырехзвенника:

- знать вузовскую экономику, налоговое, социальное и трудовое законодательство;
- использовать действующие законы, подзаконные и нормативные документы, определяющие функционально необходимые требования к ресурсам и организационной структуре вуза;

- рационально управлять избыточными ресурсами вуза при помощи распределения ресурсов, штатного расписания и организационной структуры системы управления вуза;

- оперативно оценивать качество управления структурно избыточной организационной структуры вуза и вносить соответствующие коррективы.

Перечисленные знания и умения позволяют создавать условия для самоорганизации, понимаемой как способность «вуза – открытой, нелинейной и, возможно, неустойчивой системы» прогнозировать поведение в окружающей среде. Эволюция и развитие вуза при этом представляют последовательный каскад дискретных ситуаций. В каждом эпизоде организационная структура обладает различной конфигурацией и сложностью, новым качеством динамической иерархической организационной системы. Многообразие возмущающих воздействий и, в значительной мере, случайный характер их параметров делает необходимым рассмотрение модели контура системы управления вуза в классе динамических систем со случайной дискретностью и переменной структурой. В результате возникает проблема дальнейшего развития классической теории ресурсов, имея в виду и метод «динамического потенциала» как «возможности вуза к интеграции, созданию и реконфигурации внутренних и внешних компетенций в ответ на быстрые изменения окружения»

Гацкая Л. П., Данилов А. Д., НА ГНСУ (Киев)

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В НАЛОГОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Необходимость изменений – неотвратимое явление в сегодняшней жизни. От того, насколько эти изменения будут успешными, оперативными и управляемыми, целиком зависит эффективность и конкурентоспособность практически любой современной организации. Потребность в изменениях сейчас возникает так часто, что их необходимость уже не рассматривается как исключительное явление. Руководители крупнейших и самых стабильных компаний мира говорят, что для того, чтобы удержать свои позиции, они должны каждый год вносить существенные изменения в организацию своей работы и каждые 5 лет осуществлять коренную реорганизацию.

Налоговая служба, как и вся экономика, находится в ситуации, когда она должна адаптироваться к огромному количеству изменений, которые происходят за очень ко-