

технического задания на проектирование до обоснования и установления оптовых цен на продукцию и услуги и их реализацию.

Реализация этих принципов в нормировании труда дает особое преимущество при централизации этой работы на предприятиях. Как свидетельствует опыт зарубежных фирм, оценка совокупных затрат (издержек производства) проводится раньше, чем товар. Увеличивается и потребность в достоверной информации о трудоемкости (зарплатоемкости) продукции для принятия решений. Все это должно повлечь за собой пересмотр места и роли служб нормирования труда на производстве.

*В.М. Луцковский, канд. экон. наук
Харьковское отделение Института экономики
Национальной академии наук Украины*

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ РЕОРГАНИЗАЦИЯ: ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР И ФОРМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Стратегическая реорганизация предприятия — это его структуризация на стратегические центры хозяйствования (СЦХ). Как показали проведенные нами исследования, основными видами СЦХ являются следующие: дискреционный, обслуживания, реализации, затрат, дохода, прибыли, капиталовложений, венчурный, инвестиционный. Приведенный перечень видов СЦХ составлен по принципу возрастания финансовой самостоятельности.

В зависимости от особенностей товарной политики предприятия, видов и разнообразия используемой технологии производства, количества рынков и сложившейся конкурентной обстановки осуществляется выбор того или иного типа организационной структуры СЦХ. Всего таких типов структур нами выделено девять: функциональная, линейная, штабная, матричная, программно-целевая, мультидивизиональная, проектная, промежуточная, дивизиональная холдингового типа. Полученные данные приведены в табл.

Факторы, определяющие выбор основных типов организационной структуры СЦХ

	Фактор	Тип организационных структур								
		Функциональная	Линейная	Штабная	Матричная	Программно-целевая	Мультидивизиональная	Проектная	Промежуточная	Дивизиональная холдингового типа
1	Тип производства:									
	- массовое	+	-	+	-	+	-	-	-	-
	- серийное	+	+	+	+	+	+	+	+	+
	- единичное	-	+	-	+	-	+	+	+	+
2	Товарный ассортимент:									
	- стабильный	+	-	+	-	+	-	-	-	-
	- нестабильный	-	+	-	+	-	+	+	+	+
	- уменьшающийся	+	-	+	-	+	-	-	-	-
	- растущий	-	+	-	+	-	+	+	+	+
	- регрессирующий	+	-	+	-	+	-	-	-	-
	- прогрессирующий	-	+	-	-	+	-	+	+	+
3	Технология производства:									
	- простая	+	-	+	-	+	-	-	-	-
	- сложная	-	+	-	+	-	+	+	+	+
	- постоянная	+	-	+	-	+	-	-	-	-
	- меняющаяся	-	+	-	+	-	+	+	+	+
4	Рынки:									
	- мало	+	-	+	-	+	-	-	-	-
	- много	-	+	-	+	-	+	+	+	+
	- со слабой конкуренцией	+	-	+	-	+	-	-	-	-
	- с сильной конкуренцией	-	+	-	+	-	+	+	+	+

Как показывает анализ таблицы, функциональные структуры СЦХ свойственны в основном для предприятий массового производства с устойчивым ассортиментом товаров, выпускаемых по простым и постоянным технологиям для небольшого количества рынков со слабой конкуренцией. Тяготение к линейной структуре наблюдается у СЦХ предприятий мелкосерийного и единичного производства с широким ассортиментом быстрообновляющейся продукции, изготавливаемой по сложным меняющимся технологиям для большого числа рынков с сильной конкуренцией, т.е. в случаях, когда необходима продуктовая специализация.

Все остальные типы организационных структур СЦХ являются производными от упомянутых. Их упорядоченность достигается применением в первую очередь организационных методов управления. Основным организационным параметром выбора и упорядочения СЦХ являются формы их взаимодействия с центральным аппаратом управления (ЦА) предприятия.

Таким образом, взаимное сосуществование различных видов СЦХ, имеющих разную организационную структуру, возможно в различных организационных условиях при различных классах управляющих воздействий. Предприятие при этом рассматривается не как нечто заданное, что следует лишь изучать, а как непрерывный процесс взаимодействия различных участников. Предприятие можно считать организационно сформированным лишь тогда, когда созданы условия для взаимного обмена информацией для диалога между элементами его организационной структуры. Именно такой подход позволяет, по нашему мнению, определить контуры содержания стратегической реорганизации на уровне предприятия и выработать формы ее проведения.