

ЭФФЕКТИВНОСТЬ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

<http://edoc.bseu.by>

А.В. Онищук

Институт управления

На территории Республики Беларусь расположено большое количество крупных промышленных предприятий, специализирующихся на выпуске различного рода продукции. С переходом к рыночным условиям хозяйствования почти все крупные предприятия республики начали испытывать сложности, связанные с управлением производством. Существует множество различных способов выхода из подобных кризисных ситуаций. Одним из них является реструктуризация предприятия путем изменения организационной структуры управления. Проанализируем, как это осуществляется на примере Пинского республиканского унитарного машиностроительного предприятия “Кузлитмаш”.

Пинское РУМП “Кузлитмаш” изначально было создано на базе двух заводов – завода литейного оборудования и завода кузнечно-прессового оборудования. На предприятии существовала линейно-функциональная структура управления, но переход к рыночным условиям хозяйствования и разрыв прежних экономических связей заставил руководство предприятия искать выходы из сложившейся ситуации.

Первым шагом в реструктуризации предприятия было предоставление двум дочерним заводам право юридического лица: Плотницкому заводу литейного оборудования и Логишинскому механическому заводу. Результатом проведенной реструктуризации явилось снижение накладных расходов по номенклатуре выпускаемой продукции и улучшение экономической ситуации на предприятии в целом, оно стало более мобильным к изменяющимся условиям экономики.

Видя положительные стороны реструктуризации, на предприятии была разработана программа на 1998-2001 гг. по дальнейшей реструктуризации. В соответствии с этой программой с 01.05.1998 г. была изменена структура управления и производства предприятием и были выделены структурные хозяйственные заводы с замкнутым циклом производства и самостоятельным балансом по номенклатуре выпускаемой

продукции: головной завод; завод сельхозмашин; опытно-инструментальный завод; центр «Кузлитмашсервис»; управление по ремонту и энергетическому обслуживанию.

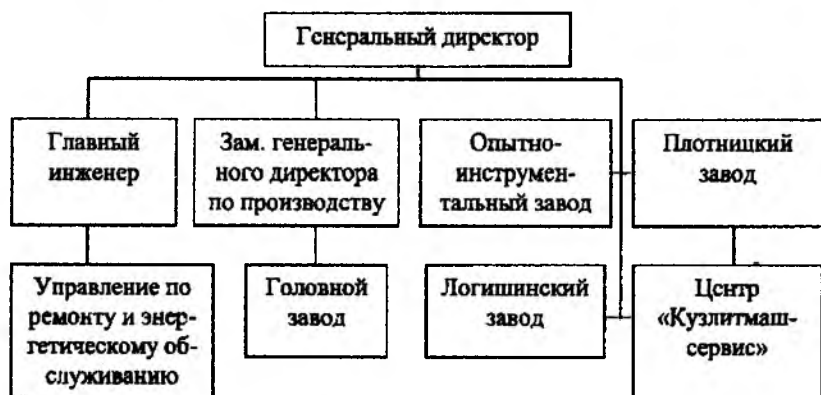
По результатам работы за 2000 г. увеличились темпы роста объемов производства по каждому хозрасчетному подразделению и снизились накладные расходы.

В соответствии с программой реструктуризации 01.01.2001 г. статус дочернего завода получил завод товаров народного потребления. На предприятии намечено изменение организационной структуры управления производством.

Таблица

**Динамика изменения накладных расходов
(в % к основной заработной плате основных рабочих)**

Год	Головной завод	Завод с/х машин	Опытно-инструментальный завод	Центр «Кузлитмашсервис»	Управление по рем. и энергет. обслуживанию
1999	767	411	469	340	748
2000	686	398	457	310	730



Таким образом, изначальная организационная структура управления в процессе реструктуризации постепенно принимает черты органической структуры управления, которая реагирует на изменения в окружающей среде. Для органической структуры управления характерны следующие черты: высокая подвижность и мобильность; меньшая консервативность; меньшая формализованность.

При разработке и внедрении организационной структуры управления необходимо учитывать тот фактор, что реальная структура управления должна лежать между линейно-функциональной и органической организационной структурами, одновременно обладая признаками двух структур. Полученная таким образом структура управления будет являться наиболее оптимальной на данном уровне развития экономики.

Проанализировав реструктуризацию РУМП “Кузлитмаш” и видя ее положительные стороны, руководителям других крупных промышленных предприятий следует обратить внимание на реорганизацию производства путем изменения организационной структуры управления, как на один из способов наиболее быстрого выхода из сложившейся экономической ситуации.