в Польше не выдерживают конкуренции с хозяйством индивидуальным. В результате здесь производство носит драматический характер. Становится ясным, что основная стратегия по созданию на селе новых рабочих мест это развитие сферы бытовых услуг. В Польше село и сельское хозяйство может и должно создавать резервы людские в случае, когда появятся новые рабочие места. Сейчас в стране имеются затруднения, но они устраняются. Намечены цифры по уменьшению числа хозяйств. Их число сократится с 2 млн. (1998 год) до 600 тысяч. Это означает, что около 4,5 млн. человек, которые могут иметь затруднение с работой в сельском хозяйстве должны перейти в сферу быта и услуг. Эти планы перемен в структуре трудоустройства перспективные. Они связаны с унифицированием польского хозяйства со структурами Унии Европейской. Должна быть также сменена роль государства в тех процессах, которые до сих пор были пассивные. Процессы трансформации народного хозяйства компенсируются в Польше за счет сельского хозяйства. Направления перемен в структуре затруднений на селе должны быть направлены на финансирование новых рабочих мест путем расширения сферы быта и услуг. Польша рассчитывает на средства Унии Европейской в виде программ помощи. Появление той помощи в первую очередь касается начала процесса преобразований.

Сельское хозяйство при существующих затруднениях не конкурентоспособно со странами Западной Европы. Отсутствие конкуренции делает польский экспорт продуктов сельского хозяйства нерентабельным и не может обеспечить достаточную оплату труда работникам села. Упорядочение внешних связей обеспечит спад затруднений в сельском хозяйстве. Без этого невозможно снижение себестоимости продукции сельского хозяйства, повышение его конкурентоспособности по отношению к странам Западной Европы.

В ближайшее время возможно умножение в сельском хозяйстве Польши количества работников. Мировые исследования показывают, что при таком уровне затруднений, и низких мировых ценах на продукцию сельского хозяйства конкуренция на иностранных рынках высокая. Это ведет к выравниванию уровня затрат труда в сельском хозяйстве как в Польше так и других отраслях народного хозяйства. Сельское хозяйство в ближайшие годы без иностранной помощи многие страны Европы не в состоянии проводить реструктуризацию, которая поможет повысить его эффективность.

ФОРМИРОВАНИЕ ОРГСТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ

Е.О. Старовойтова

Белорусский государственный экономический университет

Многие белорусские предприятия сегодня столкнулись с проблемой отсутствия эффективной системы управления, обоснованной стратегией раз-

вития предприятия, что побуждает их самостоятельно искать пути выхода из экономического кризиса, разрабатывать механизм реструктуризации предприятия.

Механизм реструктуризации организационной структуры управления предприятием предусматривает оценку, последующий выбор и формирование эффективной оргструктуры. Он включает в себя следующие этапы.

Сначала необходимо определить основы функционирования единой системы управления, а также выявить критерии, по которым должна формироваться новая структура управления. После этого, используя возможности предприятия, нужно начать её проектирование с разработки самостоятельных гибких структур, то есть осуществить выбор и наладить деятельность функциональных, организационных, информационных и кадровых структур [1, с. 82].

Успех этой работы находится в непосредственной зависимости от возможностей рационализации информационных и коммуникационных процессов в деятельности организации.

Особое внимание при формировании организационной структуры управления предприятием следует уделить следующим моментам:

- созданию простых и обозримых оргструктур с небольшим числом иерархических звеньев. Важно достигнуть их надёжного взаимодействия посредством простого координационного механизма, гибких и оперативных информационных связей, создания условий, обеспечивающих взаимодействие и совместное решение проблем, выходящих за рамки формально установленных полномочий и ответственности подразделений;

- обеспечению относительной стабильности простых организационных форм. Особое внимание при этом следует уделять оперативной адаптации информационных и коммуникационных процессов, а также процессов принятия решений к изменяющимся условиям и требованиям деятельности, не прибегая к длительным изменениям выбранных структур, связанных с большими затратами и значительным ущербом для работников;

- синтезу организационных форм параллельно с созданием надлежащих условий для обеспечения автономности прав и ответственности работников, а также рациональная децентрализация управления и участие в нём работников предприятия;

- укомплектованию линейных подразделений персоналом, имеющим необходимую профессию и квалификацию [2, с. 56-57; 3, с. 83-84].

При реструктуризации предприятия, как и при некоторых других обстоятельствах (кризисном управлении, дефиците времени, нехватке специалистов), следует в большей мере использовать централизованное управление. Некоторые виды деятельности целесообразно децентрализовать и перевести в низовые звенья системы управления. Это относится к разработке комплексной предпринимательской стратегии, ряду финансовых и юридических процедур взаимодействия с банками, деятельности

правления и наблюдательного совета предприятия, сотрудничеству с другими крупными фирмами, работе с акционерами, принятию решений по инвестициям, некоторым общим вопросам маркетинга высшего уровня, кадровой политике. Указанные вопросы могут выполнять и небольшие подразделения (важно, чтобы в них трудились грамотные специалисты) [3, с. 85-87].

Для увязки интересов высшего руководства и децентрализованно управляемых организационных единиц целесообразно использовать метод целевого управления. Мировая практика свидетельствует о важности применения данного метода в сочетании с управленческими системами. При формировании новой оргструктуры управления рекомендуется провести анализ возможности использования реинжинирингового подхода как одного из достижений современного менеджмента. В целом это означает постепенный переход от оргструктур основанных на масштабном разделении труда и специализации работ фундаментального характера, к интегрированному управлению целенаправленными процессами (основными и вспомогательными).

Литература

1. Бовыкин В. И. Новый менеджмент. – М.: ОАО «Издательство «Экономика», 1999. – 368 с.
2. Гроув, Эндрюс. Высокоэффективный менеджмент . – М.: Информационно-издательский дом «Филинь», 2000. – 280 с.
3. Кравченко Н., Маркова В. Меняется ли парадигма управления предприятиями. // Проблемы теории и практики управления. – 1998. № 3 – с. 83-89.

О РАЦИОНАЛЬНЫХ РАЗМЕРАХ КРЕСТЬЯНСКИХ (ФЕРМЕРСКИХ) ХОЗЯЙСТВ В БЕЛАРУСИ

В.С. Тонкович, профессор, Л.В. Корбут
БГЭУ

Размер любого хозяйствующего субъекта на селе предопределяется рядом факторов, таких как плодородие используемых земель и рельеф местности, контурность земельных участков, оснащенность земледельческой техникой, потенциал и профессиональная квалификация рабочей силы, характер отраслевой структуры и специализация производства, структура сельскохозяйственных угодий, рыночная конъюнктура и др. Чем благоприятнее указанные факторы, тем крупнее размеры сельскохозяйственных организаций по земельным, материальным и трудовым ресурсам. Для сельскохозяйственных организаций показателем, характеризующим размер, служит площадь закрепленных сельскохозяйственных угодий, как физический размер. Показателем экономического размера организации могут служить абсолютные и удельные величина валовой продукции, валовой