

Реструктуризация управления предприятием в условиях экономического кризиса

Национальный аэрокосмический университет им. Н.Е. Жуковского «ХАИ»

Рассмотрены вопросы реструктуризации управления предприятием в условиях экономического кризиса, которые связаны с проведением организационных изменений в деятельности предприятия. На основе технологии организационного моделирования построена информационная модель, которая содержит описание структуры предприятия, его основных функций и направлений деятельности. Функции, структуры предприятия, применение этой модели позволяют проводить структурный анализ и моделирование процессов предприятия, разрабатывать необходимую организационную документацию.

Ключевые слова: реструктуризация управления предприятием, организационное изменение, информационная модель деятельности предприятия.

Постановка задачи. Анализ исследований и публикаций.

Внешние условия экономического кризиса, которые связаны с резким уменьшением объема продаж, повышением уровня конкуренции на рынках, снижением покупательской способности и т.д.

Многие производственные предприятия Украины для сохранения своих лидирующих позиций на рынке вынуждены выбрать наиболее эффективные направления деятельности, совершенствовать организационные структуры, повышать уровень менеджмента [1,2].

Такие организационные изменения осуществляют выполняя проекты, обращаясь за помощью к консалтинговой компании.

Опыт консалтинга в данной области показывает, что для достижения положительных результатов предприятий находящихся в условиях экономического кризиса, необходимы активизация их внутренних возможностей, существенное изменение стратегии, реорганизация и создание эффективной системы управления, иначе говоря – реструктуризация управления предприятием.

Успешный практический опыт свидетельствует о том, что большинство предприятий, проводящих реструктуризацию управления, концентрируют свои усилия на решении внутренних проблем, анализе издержек, совершенствовании организационной структуры. Концентрация усилий на эффективном использовании внутренних ресурсов в результате реструктуризации управления поможет предприятиям выжить, успешно работать, быть конкурентоспособными в условиях экономического кризиса [3,4].

Анализ существующих публикаций [5-7] в области реструктуризации управления предприятием позволяет сделать следующие выводы:

1. Реструктуризация – это важный подготовительный этап, позволяющий предприятию достичь высокого уровня эффективности менеджмента, который обеспечивает им выход из кризисной ситуации.

2. Реструктуризация предприятия включает в себя повышение хозяйственной самостоятельности подразделений, достижение их экономического обособления, а также связанные с этим процессы изменения ассортимента товаров, кадровой, финансовой и маркетинговой деятельности предприятия.

3. Реструктуризация связана с изменением корпоративной культуры, структуры подразделений их функций, штатного состава сотрудников предприятия.

4. Результаты реструктуризации управления предприятием направлены на повышение эффективности его функционирования и уровня доходов, применение новых технологий в сфере управления и изменение масштабов продаж.

Таким образом, проведение реструктуризации управления предприятием для повышения эффективности менеджмента в условиях экономического кризиса представляет собой актуальную задачу.

Целью данной работы является эффективное использование внутренних ресурсов и обеспечение выживания предприятия в условиях экономического кризиса на основе применения реструктуризации управления и создания, новых более эффективных механизмов управления.

Основной материал. Решения, связанные с организационными изменениями в подразделениях реструктуризацией управления предприятием, могут содержать следующие действия:

- добавить или убрать функцию;
- добавить или убрать организационное звено;
- изменить функциональную или организационную структуру;
- изменить соответствие функций и организационных звеньев.

Общая схема проведения организационных изменений в подразделениях и реструктуризации управления предприятием показана на рис. 1.

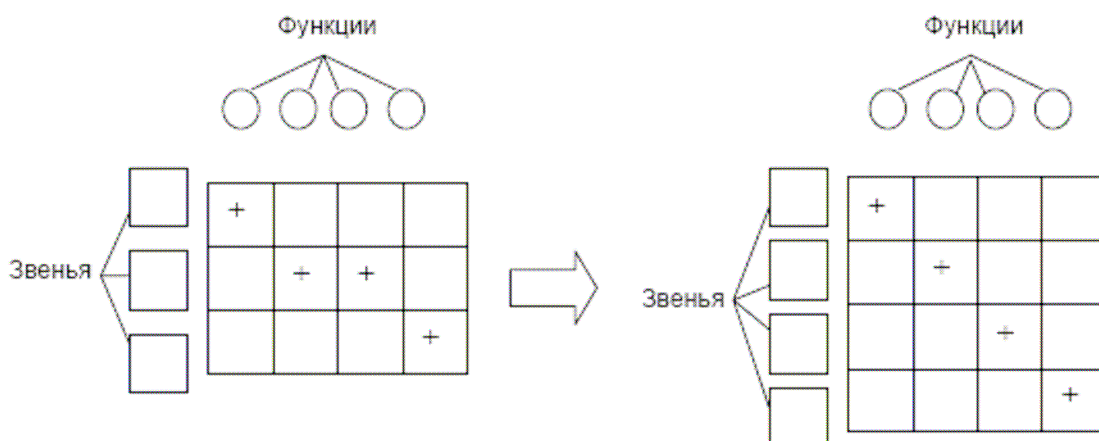


Рис. 1. Общая схема проведения организационных изменений в подразделениях и реструктуризации управления предприятием

Одним из эффективных инструментов для решения различных задач реструктуризации управления предприятием считают программные продукты типа orgware [6,7].

Эффективное управление изменениями в деятельности предприятий возможно только тогда, когда организация их работы прозрачна на всех уровнях. Иначе решения принимаются в условиях неопределенности, и планируемые цели остаются недостижимыми. Ясное понимание существующих процессов и предварительное моделирование новых позволяет избежать сбоев функционирования в ходе организационных изменений. Для решения всей совокупности задач связанных с организацией деятельности и реструктуризацией управления предприятием, сейчас применяются специальные программные

продукты – orgware, к которым относится ОРГ-Мастер, разработанный консалтинговой компанией «БИГ».

С помощью инструментальных средств ОРГ-Мастер можно выполнять следующие действия:

- принимать взвешенные стратегические и оперативные организационные решения, связанные с реструктуризацией и совершенствованием деятельности предприятия в условиях экономического кризиса;
- соотносить задачи и ресурсы, исполнителей и процессы, показатели результатов и стратегии для их эффективного взаимодействия;
- фиксировать зоны ответственности, определять задачи подразделений и сотрудников, потоки документов и ресурсов;
- создавать и быстро изменять необходимые регламенты, инструкции, планы для изменения бизнес-целей и решения всей совокупности задач связанных с организацией деятельности и реструктуризацией управления предприятием.

Создана информационная модель деятельности предприятия, которая состоит из комплекса взаимосвязанных классификаторов и матричных проекций и учитывает организацию и реструктуризацию управления предприятием.

Под классификатором в ОРГ-Мастере понимают систематизированное представление объекта или предметной области описания. Каждый элемент классификатора содержит поля «Наименование» и «Значение шкалы», в которых можно задавать числовые зависимости: «Сумма», «Количество», «Среднее», «Минимум», «Максимум». Пример классификатора «Функции–организационная структура», в поле «Шкала» которого указаны месячные оклады сотрудников и затраты на функционирование предприятия и содержание штатных должностей, показан на рис. 2. Матричная проекция «Функции–организационная структура» изображена на рис. 3.

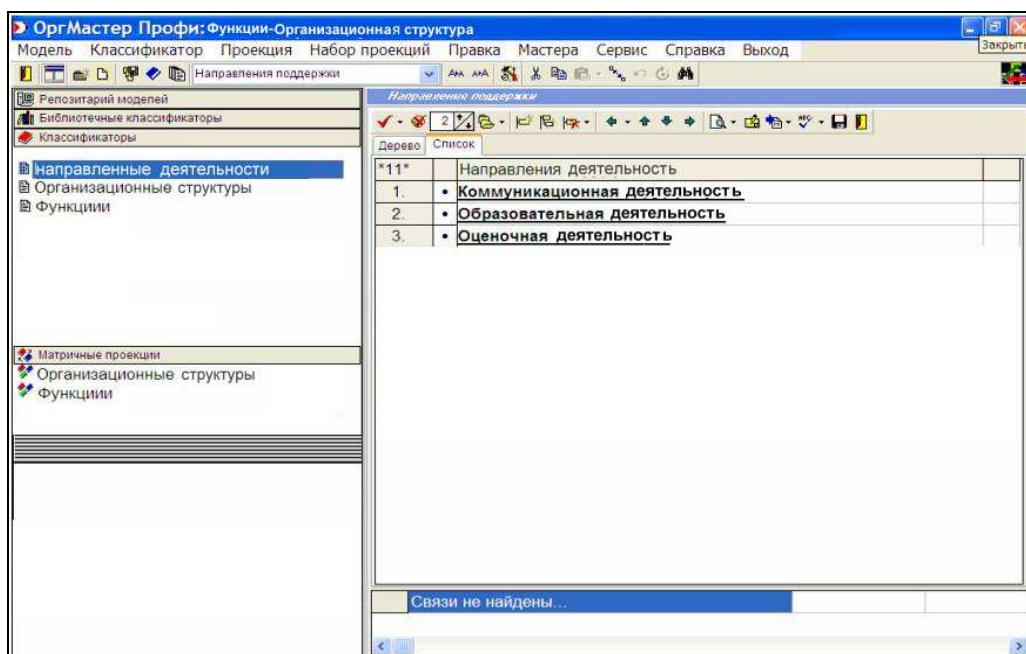


Рис. 2. Классификатор «Функции–организационная структура»

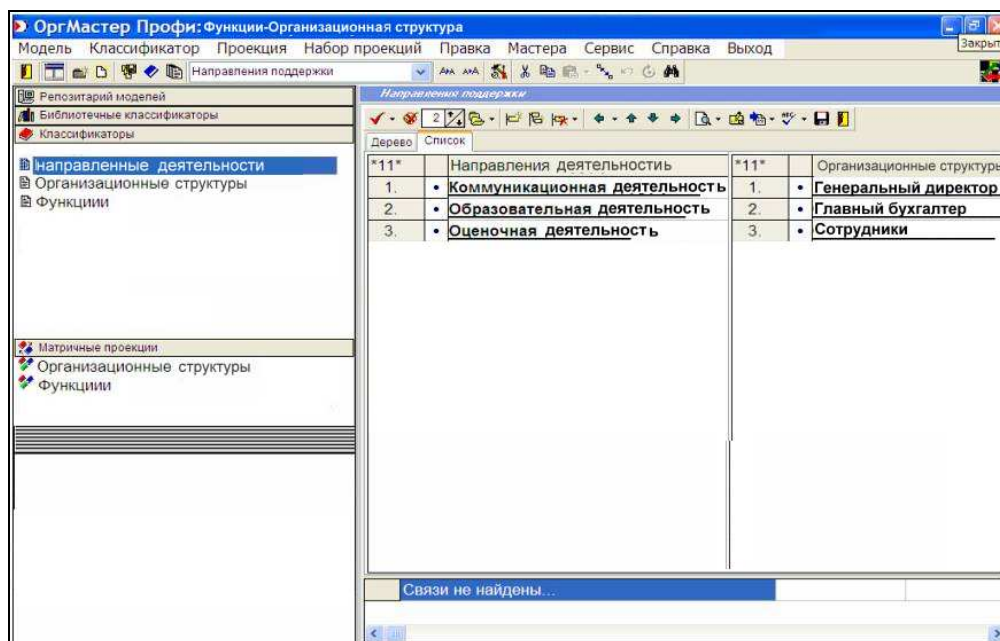


Рис. 3. Матричная проекция «Функции–организационная структура»

Выводы

При реструктуризации управления предприятием в условиях экономического кризиса необходимо организационно изменять деятельность предприятия. На основе технологии организационного моделирования следует построить информационную модель, которая содержит описание и структуры предприятия его основных функций и направление деятельности.

Применение данной технологии позволяет эффективно использовать внутренние ресурсы и обеспечивать выживание предприятия в условиях экономического кризиса, опираясь на реструктуризацию управления и создание новых более эффективных механизмов управления.

Список литературы

1. Акулов В.Б. Теория организации: учеб. Пособие / В.Б. Акулов, М.Н. Рудаков. – Петрозаводск: ПетрГУ, 2002.
2. Мещеряков Д.М. Стратегический менеджмент: учеб. Пособие / – Белгород: БУПК, 1997.
3. Антикризисное управление: учеб. Пособие / под ред. Э.М. Короткова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2005.
4. Быков А.А. Антикризисный менеджмент / А.А. Быков, Т.Н. Беляцкая
5. Грязнова А. Федотова М. Оценка недвижимости Учеб.
6. Кондратьев В.В. Реструктуризация управления компанией: 17-модульная программа для менеджеров. Модуль 6 / В.В. Кондратьев, В.Б. Краснова. – М.: Инфра-М, 2000.
7. Мазур И.И. Реструктуризация предприятий и компаний / И.И. Мазур, В.Д.Шапиро. – М.: изд. 2000.

Рецензент: Проф. кафедры д.т.н., доц. М.А. Латкин Национальный аэрокосмический университет им. Н.Е. Жуковского «ХАИ», г. Харьков

Реструктуризація управління підприємством в умовах економічної кризи

Розглянуто питання реструктуризації управління підприємством в умовах економічної кризи, які пов'язані з проведенням організаційних змін у діяльності підприємства. На основі технології організаційного моделювання побудовано інформаційну модель, яка містить опис структури підприємства, його основних функцій та напрямків діяльності. Функції, структури підприємства, застосування цієї моделі дозволяють проводити структурний аналіз і моделювання процесів підприємства, розробляти необхідну організаційну документацію.

Ключові слова: реструктуризація управління підприємством, організаційна зміна, інформаційна модель діяльності підприємства.

Restructuring of management in the context of economic crisis

The problems of restructuring the company management in times of economic crisis to an organizational change of the enterprise technology based organizational model built information model, which describes the main activities, functions and structure of the enterprise. The application, this model allows for structural analysis and modeling of enterprise processes, to develop the necessary organizational distribution of documentation.

Keywords: restructuring of enterprise management, organizational change, the information model of the enterprise.