

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ОРГСТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ В ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ БЕЛАРУСИ

А.М. Минич, 2 курс

*Научный руководитель – В.П. Герасенко, д.э.н., доцент
Полесский государственный университет*

В современных условиях развития рыночной экономики, обусловленных качественно новой системой хозяйственных связей и механизмов конкурентных отношений, одной из актуальных задач адаптации хозяйствующих субъектов к условиям неопределенности является совершенствование управления производством.

Исследование практики функционирования предприятий Беларуси позволило выделить проблему маркетинговой концепции и эффективной переориентации деятельности предприятия в соответствии с принципами стратегического маркетинга. Практическая реализация маркетинговой деятельности должна осуществляться через подразделения, которые занимаются постоянным сбором информации о рынке, конкурентах, ее обработкой, выработкой стратегии, принятием управленческих решений и контролем за их выполнением.

В предлагаемой базовой модели организационной структуры маркетинговой деятельности предприятия реализуются следующие функциональные элементы:

- сбор рыночной информации;
- обработка, анализ и хранение информации, выработка стратегических альтернатив;
- разработка мероприятий маркетинга;
- принятие решений по стратегии маркетинга и гибкому изменению организационной структуры управления предприятием;
- реализация маркетинговой стратегии. [3, с. 7]

Предприятия легкой промышленности Беларуси используют организационную структуру, базирующуюся на типовых схемах линейно-функциональных оргструктур. Название должностей заместителя директора, а также название и количество структурных подразделений аппарата управления, подчиненных одному заместителю директора, отличаются даже на предприятиях с одной группой по оплате труда. При этом одинаковые структурные подразделения аппарата управления подчиняются разным по реализации функциональных обязанностей заместителям директора.

Проведенный анализ схем ОСУ и штатных расписаний показал, что на предприятиях отрасли в зависимости от размера предприятия функции управления подразделениями основного и вспомогательного производства осуществляет исполнительный директор по производству (зам. директора по производству, зам. директора по производству и сбыту, зам. главного инженера по производству и т. д.). В его подчинении находятся производственный или производственно-диспетчерский отдел, отдел координации и подготовки производства и др.

Коммерческий директор (зам. директора по коммерческим вопросам, зам. директора по маркетингу и сбыту, зам. директора по внешнеэкономическим связям и т. д.) отвечает за коммерческий успех и осуществляет функции управления маркетинговой деятельностью предприятия. Ему подчиняется отдел маркетинга (бюро по внешнеэкономическим связям, отдел маркетинга и ВЭС, коммерческий отдел, отдел ВЭС, отдел маркетинга и сбыта, другие по названию структурные подразделения), занятый изучением спроса и реализацией товаров, включая организацию каналов товародвижения. Кроме того, в состав отдела маркетинга входят специалисты, ответственные за планирование маркетинга. [1, с. 69]

Эффективное управление процессом комплексного развития предприятия может быть достигнуто с созданием в оргструктуре отдела, строящего свою деятельность на программно-целевой основе и являющегося организационно-координирующим и исполнительным органом, обеспечивающим реализацию процесса управления развитием предприятия. В этом подразделении могут концентрироваться все функции управления процессом развития предприятия: планирование, организация, координация, мотивация, регулирование, контроль и анализ.

Целью функционирования отдела управления развитием должно быть обеспечение планомерного, сбалансированного по направлениям процесса комплексного развития предприятия: достижение им в установленные сроки прироста экономических, производственно-технических, организационных, социальных параметров, предусмотренных соответствующим планом.

С целью повышения эффективности выполнения функциональных обязанностей предлагается подчинить директору по развитию отдел управления развитием, контроль качества выпускаемой продукции и маркетинговую деятельность. Данная форма комбинации функциональных обязанностей в руках одного заместителя руководителя считается прогрессивной, себя оправдавшей на практике. При этом отдел управления развитием должен постоянно выполнять функции по совершенствованию ОЭМ управления предприятием.

Базируясь на теоретических выводах о процессах развития организационных структур предприятий, было проведено исследование практического опыта их совершенствования. Так, на всех предприятиях были внесены изменения и дополнения в положения об отделах и в должностные инструкции. Но таким актуальным в рыночных условиях проблемам, как повышение гибкости структуры и информационной обеспеченности управленческих решений, уделяется недостаточное внимание.

За период с 1990-2007 гг. 84,2% (16 из 19 обследованных ведущих предприятий) осуществили сокращение численности работников аппарата управления, преследующее цель снижения затрат на управление. Для расширения рынков сбыта 57,9% (11 из 19 предприятий) отреагировали на изменение условий функционирования организацией отдела или бюро маркетинга, 89,5% (17 из 19 предприятий) создали внешнеторговые отделы (бюро) или ввели должности по внешнеэкономической деятельности. Например, создание на ОАО «Коминтерн» (г. Гомель) отдела маркетинга и торговли, а также отдела внешнеэкономических связей позволило предприятию расширить рынки сбыта, к традиционно существовавшим прибавились рынки, расположенные в разных странах СНГ и дальнем зарубежье. [1, с. 76]

Анализируя практику структурных преобразований, необходимо отметить, что работы по совершенствованию организационных структур предприятий, как правило, отставали от требований изменяющихся условий функционирования и являлись фрагментарными. Это обусловило низкую результативность проводимых структурных изменений. Создание в рамках старых линейно-функциональных структур отделов маркетинга без использования матричного построения и их комплектование недостаточно подготовленными кадрами оставят для многих предприятий открытой проблему изучения рыночной конъюнктуры и продвижения товаров на рынок.

В заключение отметим, что в результате перехода предприятия на принципы маркетинговой деятельности происходит усиление взаимосвязей между функциональными сферами предприятия, меняется их приоритетность и направленность [2, с. 224]. Развитие рыночных отношений и активизация деятельности предприятия на внутреннем и внешнем рынках неизбежно приводят к переходу от промежуточной маркетинговой модели управления к полной модели интегрированного маркетинга. В дальнейшем служба маркетинга станет центром предприятия и координатором всей его коммерческой деятельности, определяющей и научно-техническую, и производственную политику.

Предлагаемая организация работы предприятия позволит четко разработать целенаправленные формы реализации стратегического управления, которые могут быть представлены основными маркетинговыми мероприятиями в виде специальных проектов, объединяющих ключевые элементы и показатели социально-экономической эффективности функционирования организационного механизма управления производством.

Список использованных источников

1. Герасенко, В.П. Модернизация управления промышленными предприятиями в условиях региональной интеграции хозяйствующих субъектов: монография / В.П. Герасенко. – Пинск: ПолесГУ, 2010. – 288 с.
2. Гончаров, В.И. Менеджмент: учеб. Пособие / В.И. Гончаров. – Минск: Мисанта, 2003. – 624 с.
3. Герасенко, В.П. Блочно-целевая структура управления предприятием в условиях перехода к рынку: автореферат дис. канд. экон. наук / В.П. Герасенко – М.: АОН при ЦК КПСС, 1990. – 17с.