

М.С.АЛЕКСАНДРЁНОК

Государственное учреждение высшего профессионального образования
«БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Могилев, Беларусь

Конкурентное преимущество предприятия обуславливается методологией управления, основой которого являются четыре взаимосвязанных общих функции: планирование, организация, контроль и мотивация.

Изучение управленческой практики белорусских предприятий показывает, что необходимо пересмотреть подходы к применению данных функций и, в частности, функции – организация, роль которой необоснованно занижена, а руководителям в недостаточной степени понятен механизм ее действия.

Задачей данной функции является комбинирование, а при необходимости, замещение производственных факторов таким образом, чтобы соблюдался ритмичный и непрерывный ход трудового процесса. Следовательно, действие функции «организация» или, другими словами, организационная работа – это система запланированных регулирований, которая обязана учитывать две важные предпосылки:

– делимость заданий, т.е. подлежащие выполнению задачи целесообразно разбивать на части, решением которых должны заниматься отдельные работники. Любая задача решается так, как она поставлена, поскольку ее формулировка определяет поле поиска возможных решений;

– повторяемость заданий, т.е. запланированное регулирование может сработать только тогда, когда задания повторяются или повторение, по меньшей мере, возможно.

Реализация данных предпосылок позволяет выделить две формы организационной работы: всеобщее регулирование и случайное (не постоянное) регулирование.

Всеобщее регулирование охватывает систематически повторяющиеся задачи. Оно задает процессу производства четкие рамки, вносит ясность и обзорность во всё происходящее на предприятии: состояние предприятия стабильное.

Если предприятие предоставляет право решения отдельных задач ответственному лицу, то возникает необходимость в случайном регулировании. Систему случайного регулирования называют также диспозицией (принятие решения в рамках заданных границ).

Однако на предприятии появляются неожиданные ситуации (поломка машины, отключение электроэнергии, неожиданная задержка сырья, спе-

циальные заказы), тогда требуется незапланированное регулирование (третья форма организационной работы), которое называют импровизацией.

Поскольку предприятие – это сложная, многоуровневая, динамичная и открытая система, то на любом предприятии организационная работа включает все три формы регулирования. Но при этом необходимо учитывать степень их влияния на результативность управленческого процесса: с одной стороны, чем больше свобода действий для предприятия, тем больше его эластичность; с другой стороны, с ростом импровизации возрастает и опасность принятия неправильного решения.

На наш взгляд, для успешной реализации форм регулирования в основе организационной работы должны лежать следующие принципы.

Принцип целесообразности. Все организационные мероприятия должны соответствовать поставленной цели предприятия.

Принцип экономичности. Если в распоряжении имеются несколько средств и путей организации, соответствующих одной цели, следует выбирать самое подходящее средство или самый удобный путь.

Принцип организационного равновесия. В идеале организационное равновесие достигается в трех случаях.

- все регулярно повторяющиеся процессы охвачены всеобщим регулированием;
- нерегулярные, но предсказуемые события, можно разрешить путем случайного регулирования (диспозиции);
- предприятие может быстро реагировать на неожиданные события при помощи импровизации, т.е. импровизация не должна тормозиться чрезмерным регулированием.

Принцип замещения. Невозможно разработать конкретную модель, сочетающую оптимальные пропорции всеобщего регулирования, диспозиции и импровизации. Все зависит от вида и размера предприятия. Однако, ясно одно: чем крупнее предприятие, тем оно имеет большее количество постоянно повторяющихся процессов. В связи с этим, прежде всего, импровизация, а затем и диспозиция, должны замещаться всеобщим регулированием.

Принцип координации - организационные мероприятия должны координироваться таким образом, чтобы наиболее рационально соответствовать выполнению целей предприятия. Принцип координации применяется в двух аспектах:

- производственный процесс должен быть согласован во времени и пространстве. Решение этой проблемы – задача организации производства;
- ответственность на предприятии должна быть четко распределена и известна сотрудникам. Вопросами координации и субординации занимается структурная организация, результатом которой является построение общей и производственной структуры предприятия.