

Защепин Владимир Николаевич

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ
ОРГАНИЗАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ
ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ
ОБОРОННОГО КОМПЛЕКСА**

Специальность 080005 – «Экономика и управление народным хозяйством»

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Челябинск - 2000

Диссертационная работа выполнена на кафедре экономики, управления и инвестиций Южно-Уральского государственного университета.

Научный руководитель – доктор технических наук,
профессор Гусев Е.В.

Официальные оппоненты: доктор экономических наук,
профессор А.А.Голиков;
кандидат экономических наук,
доцент С.Ю.Образцов.

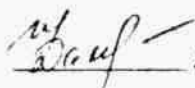
Ведущее предприятие – ОАО ЭиЭ «Челябэнерго».

Защита состоится __ декабря 2000 г., в __ часов, на заседании диссертационного совета К.053.13.01 при Южно-Уральском государственном университете по адресу: 454080, Челябинск, пр. им. В.И.Ленина, 76, ауд. 516.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Южно-Уральского государственного университета.

Автореферат разослан «__» _____ 2000 г.

Ученый секретарь диссертационного совета
кандидат экономических наук, доцент



Данилова И.В.

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы. В условиях рыночных преобразований, происходящих в нашей стране, в наиболее сложной ситуации оказались государственные предприятия оборонного комплекса, спецификой которых является совмещение в своей миссии удовлетворение определенных запросов государства, а также запросов внешней среды в условиях рынка. В условиях рыночной экономики эти интересы не входят в противоречие, будучи обеспечены соответствующими ресурсами. Государство, являясь собственником предприятия, либо финансирует его, либо выступает в качестве одного из субъектов внешней среды, потребляющего продукцию предприятия на рыночных условиях. В нашей стране эти две цели деятельности госпредприятий вступают в конфликт в силу ограниченности возможностей государства обеспечивать свои запросы необходимыми ресурсами.

С другой стороны, субъекты управления государства, вынужденные решать проблемы обеспечения необходимого уровня обороноспособности страны в условиях ограниченности бюджетных средств, не могут рассчитывать на эффективную деятельность предприятий государственного сектора, перегруженных обязательствами и давлением внешней среды.

Указанные обстоятельства налагают особые требования к управлению госпредприятиями оборонного комплекса, поскольку им необходимо решать более сложные проблемы, чем другим хозяйствующим субъектам.

Сходные проблемы возникают у негосударственных предприятий оборонного сектора, к которым, в той или иной степени можно отнести значительную часть промышленности. В условиях, когда производство сориентировано преимущественно на создание продукции, исключительным приобретателем которой может быть государство, их самостоятельность, проистекающая из формы собственности, во многом носит фиктивный характер.

Наиболее сложным элементом построения рациональной системы управления госпредприятия оборонного комплекса является выбор организационной структуры его бизнеса. Современные адаптивные структуры, как правило, предполагают использование автономных подразделений, зачастую имеющих статус юридиче-

ского лица. Это отвечает практике российского предпринимательства: большинство крупных и средних хозяйствующих субъектов описывается несколькими юридическими лицами. Однако, указанное направление трансформации организационных структур бизнеса отечественных предприятий вызвано, как правило, не стремлением улучшить систему управления и повысить эффективность бизнес-процессов, а соображениями минимизации налогообложения, усиления контроля за собственностью и т.д. Осуществляемая реструктуризация в ряде случаев приводила к улучшению системы управления. Вместе с тем, широко известны примеры, когда реорганизация приводила к серьезному усложнению контроля, потере управляемости и целостности хозяйствующего субъекта.

К подготовке и реализации проекта преобразования организационной структуры бизнеса госпредприятий военно-промышленного комплекса необходимо подходить очень осторожно. Каждое такое предприятие социально значимо, имеет специфичную внутреннюю и внешнюю среду функционирования, свою структурную инерцию, потенциал развития и другие особенности, определяющие направления и этапы рационального организационного развития.

В экономической литературе рассматриваются общие и частные аспекты организационного развития хозяйствующего субъекта. Однако в них, как правило, не учитывается российская специфика и остаются нерешенными многие теоретические и прикладные вопросы. Практически не исследована проблема управления процессами организационного развития на госпредприятиях оборонного комплекса, что послужило основанием для выбора темы и задач диссертации.

Цель диссертационной работы заключается в повышении эффективности деятельности госпредприятий оборонного комплекса в условиях российской экономики на основе совершенствования их организационного развития.

Цель диссертационной работы определяет необходимость решения ряда задач:

- изучить влияние организационной структуры хозяйствующего субъекта на эффективность его функционирования;
- определить особенности и актуальные задачи организационного развития госпредприятий оборонного комплекса в условиях российской экономики;

- исследовать современные концепции организационных структур бизнеса;
- разработать теоретические основы и методику управления организационным развитием госпредприятий в условиях рыночной экономики.

Предметом исследования является процесс управления госпредприятием и его специфичными внутренними и внешними взаимосвязями в условиях неопределенной и динамично изменяющейся внешней среды.

Объектом исследования явился ряд госпредприятий Челябинской области, входящих в состав оборонного комплекса страны, с учетом их отраслевой принадлежности и специфики деятельности.

Методологическими и теоретическими основами исследования явились работы российских и зарубежных экономистов в этой области: Акоффа Р., Альберта М., Ансоффа И., Беа Ф., Гуияра Ф., Гусева Е.В., Дихтла Э., Келли Дж., Корнаи Я., Лузина А., Масюткина С., Мескона М., Мухина А., Обер-Криса Дж., Ойхмана Е., Попова Э., Робсона М., Садовски З., Уллаха Ф., Хаммера М., Хедоури Ф., Чампи Д., Шербины В.В., Эрхарда Л. и других..

В качестве основных *методов* исследования используется сочетание диалектического и формально-логического подходов, экономико-математические и экономико-статистические методы, методы дескриптивно-прескриптивного моделирования и экспертных оценок, а также синтеза, обобщения и абстракции, в соответствии с которыми рассматриваемая проблема анализируется во взаимосвязи с экономическими процессами, происходящими на макро- и микроуровнях.

Информационную базу исследования составили: фактологический материал, содержащийся в отечественной и зарубежной литературе, открытая статистика о деятельности госпредприятий оборонного комплекса, материалы официальных и научных аналитических документов, а также информация из системы «Интернет».

Научная новизна диссертационного исследования заключается в следующих основных моментах:

- сформулированы и обоснованы особенности организации деятельности промышленных предприятий оборонного комплекса в условиях российской экономики, заключающиеся в преимущественном использовании нескольких юриди-

ческих лиц, предметно-ориентированной организационной структуры и низкой адаптации госпредприятий к условиям рыночной экономики;

- определены сущность рациональной структуры бизнеса хозяйствующего субъекта, организационный предел управляемости предприятия и рациональная скалярная цель бизнеса, что позволяет использовать методы определения диапазона руководства в организации для управления сложными бизнес-структурами;

- сформулированы теоретические и методические основы определения процесса формирования рациональной организационной структуры бизнеса, что позволяет более качественно управлять госпредприятиями в условиях современной рыночной экономики;

- разработана и исследована процессная дескриптивно-прескриптивная модель в виде предметно-функционально-технологической матрицы организационного развития хозяйствующего субъекта, позволяющая рационально определять вектор и основные этапы реструктуризации госпредприятия с учетом его особенностей и стратегии развития.

Практическая значимость диссертационной работы. Использование результатов исследования в практике управления госпредприятиями оборонного комплекса, а также предприятиями иных форм собственности, позволяет повысить эффективность их деятельности, учитывая при этом объективно существующую в условиях современной рыночной экономики неодинаковость рациональных организационных структур бизнеса. Разработанная методика формирования рациональной организационной структуры бизнеса в значительной степени повышает адекватность и эффективность вырабатываемой предприятием тактики и стратегии своего развития. Основные положения диссертации, теоретический и фактологический материал могут быть использованы при преподавании учебных курсов «Менеджмент» и «Исследование систем управления».

Апробация работы и результатов исследования. Положения диссертационной работы докладывались и обсуждались на научно-практических конференциях в г. Челябинске, г. Волгограде и в г. Новосибирске. Результаты диссертационной работы были использованы при совершенствовании организационной структуры

государственного унитарного предприятия Российский Федеральный Ядерный Центр «Всероссийский научно-исследовательский институт технической физики имени академика Е.И.Заббахина (РФЯЦ-ВНИИТФ); в практике деятельности консалтинговой компании ООО НПП «НОРД» (г. Челябинск); в учебном процессе на кафедре «Экономика, управление и инвестиции» ЮУрГУ.

По теме диссертации опубликовано пять работ общим объемом 4,7 п.л. авторского текста, в которых автору принадлежат основные положения исследования.

II. СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Объем и структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав основной части, заключения, списка литературы и приложений. Основное содержание изложено на 133 страницах машинописного текста. Работа включает 9 рисунков, 3 таблицы, список литературы из 118 наименований и 7 приложений.

Во **Введении** обоснована актуальность темы диссертационного исследования, определены его цель и задачи, раскрыта научная новизна, объект и предмет, методологические основы исследования, отмечена практическая значимость работы и формы ее реализации.

В первой главе – **«Организационное развитие хозяйствующих субъектов в условиях рыночных отношений»** рассматриваются организационные структуры бизнеса в условиях рыночной экономики и их влияние на эффективность деятельности хозяйствующих субъектов, современные концепции организационных структур предпринимательской деятельности, а также актуальные задачи управления организационным развитием госпредприятий оборонного комплекса в условиях современной российской экономики.

Исходя из поставленной цели диссертационного исследования осуществлено исследование взаимосвязей организационных структур бизнеса и эффективности их деятельности в условиях современной экономики, а также, в этом аспекте, специфику отечественных госпредприятий. На основании анализа литературных данных, а также основных тенденций развития современной российской экономики автор показывает, что долговременная эффективная деятельность хозяйствующих субъектов в условиях неопределенной, сложной и динамично меняющей-

ся внешней среды возможна только при постоянном организационном развитии, сочетающем увеличение адаптационных возможностей предприятия при сохранении его управляемости. Важным элементом организационного развития является реструктурирование, являющееся процессом, элементом регулярного менеджмента. Недостаточное применение такого подхода оказывает негативное влияние на практику преобразования хозяйствующих субъектов в отечественной экономике.

Различные методы управления, выработанные зарубежными и российскими экономистами, интегрированы в рамках системного подхода. В качестве модели организации как открытой системы рассматривается модель, в которой система, взаимодействуя с динамичной внешней средой, постоянно изменяет входы (тип потребляемой информации, энергии, ресурса) и выходы (тип системного продукта). Подобная ситуация возникает в современных условиях, для которых характерен динамичный, насыщенный и перенасыщенный рынок.

В условиях отечественной экономики организационные структуры хозяйствования исходно были адаптированы к ситуации с высокой степенью определенности и представляли собой закрытые системы, что обуславливает необходимость организационных преобразований отечественных предприятий, особенно государственного сектора экономики и военно-промышленного комплекса. Преобразования госпредприятия должны происходить настолько быстро, насколько позволяет его структурная инерция и специфика деятельности. Необходимость постоянных и осторожных преобразований обуславливает их процессный и эволюционный характер.

В реальных условиях функционирования производственного предприятия неизбежно возникает организационная проблема взаимодействия подразделений технического (производственного) ядра и подразделений его окружения, «буферной зоны», взаимодействие которых с внешней средой характеризуется различной степенью неопределенности. Указанные группы направлены на решение двух взаимоисключающих задач, поскольку они работают с внутренней и внешней средой и, следовательно, в режиме двух противоположных моделей функционирования организации: модели организации как открытой системы и модели организации как закрытой системы. Наиболее актуальной эта проблема является при

управлении сложными организациями, в которых, с одной стороны, возможно появление наибольших адаптационных возможностей, с другой стороны, возникает проблема управляемости, формирования рациональной структуры и рациональной скалярной цепи (матрицы внутренних взаимодействий) предприятия.

Во второй главе – «Управление организационным развитием госпредприятия оборонного комплекса в условиях рыночной экономики» определяется и рассматривается процесс формирования рациональной организационной структуры госпредприятия оборонного комплекса, формируется и описывается дескриптивно-прескриптивная модель организационного развития, а также исследуется модель процесса организационного развития в общем контексте рационального корпоративного управления.

Для отечественных госпредприятий оборонного комплекса, в силу необходимости обеспечения одновременно срочных и осторожных преобразований, осуществлена методическая разработка и формализация процесса достижения рациональной организационной структуры своего бизнеса, включая определение вектора изменений, начального, конечного и основных промежуточных состояний, а также состава и взаимосвязей интегрированных автономных подразделений (укрупненная блок-схема процесса представлена на рис.1).

Наиболее сложным этапом процесса является моделирование рациональной организационной структуры. Анализ негативного опыта преобразований ряда отечественных предприятий позволяет выделить в качестве базового количественного ограничения его рациональной структуры организационный предел управляемости хозяйствующего субъекта, описываемый двумя основными взаимозависимыми показателями: а) предельное число эффективных взаимоотношений автономных подразделений в составе хозяйствующего субъекта; б) количество автономных подразделений хозяйствующего субъекта.

Первый показатель отражает уровень сложности системы в целом: за известным пределом объема внутриорганизационных взаимоотношений возникает проблема их эффективного управления. Параметру этого показателя соответствует основной параметр организационного предела управляемости госпредприятия.

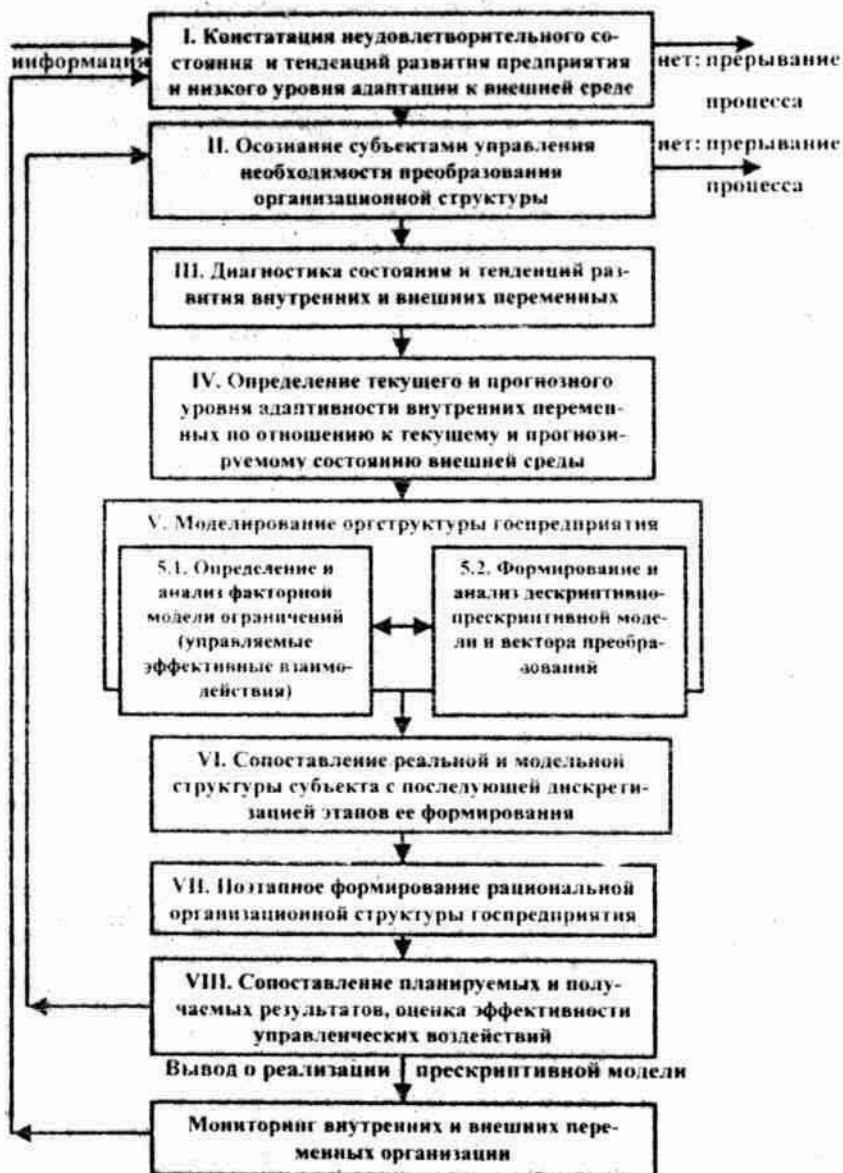


Рис. 1. Укрупненная блок-схема алгоритма проектирования и формирования рациональной организационной структуры госпредприятия

Для качественной оценки предельного числа эффективных взаимоотношений автономных подразделений в составе хозяйствующего субъекта были использованы результаты исследований диапазона руководства компании, осуществленные А.Файолем, С.Дэвисом, Я.Гамильтоном, Л.Гьюликом, Г.Саймоном, П.Друкером, Р.Лайкертом и другими экономистами. Проблема диапазона руководства рассматривается через призму реальных эффективных отношений, определяемых для сложных управленческих функций в объеме ≤ 9 . Увеличение числа объектов управления на одну единицу ведет к квадратичному увеличению объема контролируемых отношений, что и делает эффективное управление невозможным.

Управление подчиненными и управление автономными подразделениями имеет одну общую черту, позволяющую применять в исследуемом нами вопросе результаты представленных выше работ. В обоих приведенных случаях речь идет об управлении подчиненными субъектами, а именно, об управлении формирующимися двухсторонними и многосторонними отношениями, взаимосвязями. С этой точки зрения (предельное количество возникающих взаимосвязей) индивидуальные характеристики объектов управления не принципиальны. Специфичность контролируемых и координируемых объектов определяет число реальных взаимодействий, что, в свою очередь, позволяет оценивать возможности реорганизации хозяйствующего субъекта, усложнения его внутренней структуры.

Использование норматива диапазона руководства для сложных управленческих функций позволяет посредством формулы В.Грайкунаса оценить границы внешнего контроля и предельного объема отношений, контролируемых «организационным ядром» предприятия. При $n = 9$, формула примет следующий вид:

$$ПЭВ = A + B + C = 9 * (0,5 * 2^9 + 9 - 1) = 2376, \quad (1)$$

где ПЭВ – предел эффективных взаимодействий организационного ядра хозяйствующего субъекта при данном числе автономных подразделений; А – предельное число прямых отношений; В – предельное число перекрещивающихся отношений; С – предельное число групповых отношений.

В отличие от ситуации, рассматриваемой В.Грайкунасом, для анализа управляемых взаимодействий госпредприятия, включающего в себя автономные под-

разделения, недостаточно исследования предельных внутренних взаимодействий, поскольку в рамках предприятия предполагается управление со стороны «организационного ядра» как внутренними, так и внешними взаимодействиями. Предел эффективных взаимодействий (ПЭВ) дополняется реальными внешними взаимодействиями (РВВ). Кроме того, определение фактических элементов А, В и С становится реальным и практически осуществимым, так как в любом случае число автономных подразделений сравнительно невелико. Для этого достаточно произвести анализ характерных взаимодействий между ними за некоторый период. Аналогичным образом можно определить количество внешних взаимодействий (в разрезе каждого подразделения и «организационного ядра»). При этом, на наш взгляд, логично использовать классификацию взаимодействий по трем основным признакам: по субъектно; по отношениям с внешней средой (внутренние и внешние взаимодействия); по основным функциям организации.

Для каждого конкретного предприятия в начале исследования должно быть составлено собственное «функциональное дерево», позволяющее произвести достаточно детальный анализ в разрезе приведенных признаков:

$$УЭВ = ФВВ + РВВ = (А + В + С + РВВ) \leq 2376, \quad (2)$$

где УЭВ – управляемые эффективные взаимодействия; ФВВ – фактические внутренние взаимодействия; РВВ – реальные внешние взаимодействия; А – фактическое число прямых отношений; В – фактическое число перекрещивающихся отношений; С – фактическое число групповых отношений.

Наиболее сложной задачей при определении УЭВ является подсчет параметров ФВВ и РВВ. Ее решение является более простым в госпредприятиях, так как для них характерна сложившаяся структура, положения о тех или иных подразделениях и должностные инструкции, отражающие существующие взаимосвязи. Для конкретного предприятия анализ включает в себя следующие шаги:

1. Определение параметров А, В, С и РВВ

а) определение обособленных элементов в составе организации, а также их полномочий и обязанностей (вмененных взаимодействий); б) определение субъектов вмененных взаимодействий; в) определение степени исполнения вменен-

ных полномочий и обязанностей; параллельно на данном этапе можно получить промежуточный итог: коэффициенты полезного действия элементов структуры относительно вмененных полномочий и обязанностей; г). оценка общего числа исполняемых взаимодействий.

2. Сопоставление (ФВВ + РВВ) и оценочного норматива 2376

Превышение нормативного значения означает, что уровень сложности системы уже преодолел критический уровень, и реорганизация предприятия должна сопровождаться уменьшением количества автономных подразделений или (и) существенной коррекцией бизнес-процессов. Если (ФВВ + РВВ) находится в пределах 70% оценочного норматива, ситуация благоприятна для реорганизации, при которой происходит увеличение числа автономных подразделений.

Оценка предельного уровня управляемости хозяйствующего субъекта носит вероятностный характер, однако позволяет увеличить шансы на создание в результате организационных преобразований эффективной управленческой системы.

Моделирование структуры до и после преобразований исходя из принципа сопоставимости должно осуществляться в одном «поле измерений», в соответствии с заданной системой признаков: а). признаки предметной ориентации (продукция, работы, услуги и иной системный продукт организации); б). признаки технологической ориентации (используемые хозяйствующим субъектом технологии); в). признаки функциональной (обеспечивающей) ориентации (общекорпоративные обеспечивающие процессы и функции координации и управления).

Формируется трехмерная матрица, базовые элементы которой представляют описательную и прогнозную модели, а элементы в интервале между ними – потенциальные составляющие вектора организационных преобразований (рис. 2)

Формирование рационального вектора и пути преобразований от начального к конечному состоянию модели должно учитывать три основных ориентира: а). наблюдаемые тенденции; б). необходимость достижения планируемого состояния эволюционным путем, без разрушающих организацию воздействий; в) каждый дискретный шаг преобразований должен быть направлен на повышение адаптивного уровня наиболее слабого элемента системы.

Составление и графический анализ объемной трехмерной матрицы в рамках дискретивно-прескриптивной модели применительно к предприятиям с большим набором элементов предметного, технологического и функционально-обеспечивающего признаков затруднено в силу большого количества отражаемых взаимосвязей. В силу этого более целесообразен дискретный анализ указанных элементов в разрезе каждого признака матрицы с применением гистограммы, отражающей изменение их параметров (рис.2).

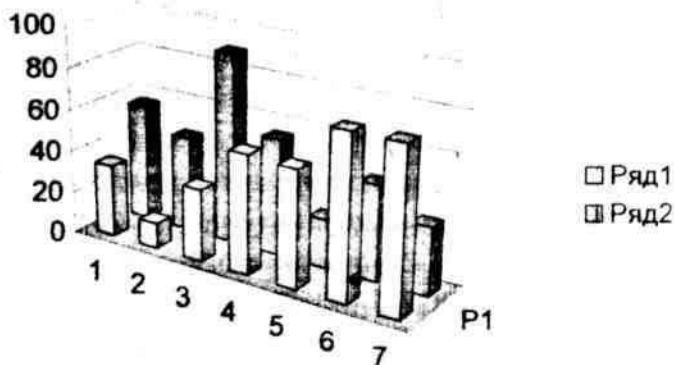


Рис. 2. Дискретный анализ элементов предметно-функционально-технологической матрицы организационного развития госпредприятия

Ряд 1 (дескриптивный) и ряд 2 (прескриптивный) отражают элементы одного из признаков, например, предметной ориентации (виды продукции, работ, услуг, выпускаемых предприятием). Значение параметра – количественная оценка показателя. В данном случае, например, объем выпуска в сопоставимых ценах. Аналогичные графики строятся для технологического и функционально-обеспечивающего признаков. Способы количественной оценки параметра индивидуальны для предприятия и отражают его специфику.

Практическая реализация процесса организационных преобразований хозяйствующего субъекта непосредственно зависит не только от непосредственно влияющих факторов, но и от регулярного, адекватного и корректного информационного и нормативного обеспечения всех действий субъекта управления.

В условиях госпредприятий оборонного комплекса в силу традиционного организационного порядка и дисциплины хорошо развиты основные элементы внутренней информационной подсистемы. Элементы внешней информационной подсистемы, как правило, отсутствуют, либо находятся в зачаточном состоянии. Это обусловлено спецификой военно-промышленного комплекса, его закрытостью и отсутствием опыта обращения к свободной рыночной информации.

На организационные преобразования влияют внутренние и внешние нормы, включающие в себя обеспечивающие и препятствующие (рис. 3).



Рис. 3. Система нормативов, влияющих на организационные преобразования государственного предприятия

Соотношение возможности эффективных преобразований и системы действующих нормативов можно описать следующими выраженными ситуациями:

1) Ситуация 1-2. Планируемые организационные преобразования соответствуют как формальным, так и неформальным нормативам. Наиболее благоприятная ситуация для организационных преобразований.

2) Ситуация 1-3-2 и 3-2. Планируемые преобразования соответствуют формальным, но ограниченно не соответствуют неформальным нормативам. Ситуация ограниченно благоприятная, но требует дополнительного анализа (определения деструктивных подсистем) и корректирующего воздействия со стороны субъектов управления для преодоления препятствующих нормативов.

3) Ситуация 1-2-4 и 1-4. Неформальные нормативы соответствуют, а формальные нормативы в той или иной степени препятствуют преобразованиям. Ситуация ограниченно неблагоприятная и требует дополнительного анализа.

4). Ситуация 3-4. Организационным преобразованиям препятствуют как формальные, так и неформальные нормативы. Неблагоприятная ситуация, требующая коренного переосмысления планируемых преобразований, либо отказа от них.

В силу ограниченной вариативности преобразований в рамках существующего нормативного поля его исследование и коррекция достаточно существенны

В третьей главе «Методика формирования рациональной организационной структуры бизнеса госпредприятия» алгоритмируется процесс формирования рациональной организационной структуры госпредприятия, рассматривается информационное и нормативное обеспечение методики, а также анализируются результаты практического применения результатов диссертационного исследования.

Практическая реализация процесса организационных преобразований в соответствии с разработанной в диссертации методикой была осуществлена автором на государственном предприятии РФЯЦ-ВНИИТФ (Российский федеральный ядерный центр – Всероссийский научно-исследовательский институт теоретической физики им. академика Е.И. Забабахина, г.Снежинск Челябинской области).

В ходе исследования был определен элемент структуры, выделение которого в отдельное юридическое лицо являлось целесообразным, увеличивало адаптационные возможности подразделения и хозяйствующего субъекта, при сохранении его целостности и управляемости. В настоящее время процесс организационных преобразований находится на этапе мониторинга внутренних и внешних переменных. Некоторые результаты реструктуризации отражены в таблице 1.

Позитивный эффект преобразований ГУП РФЯЦ-ВНИИТФ

1. Экономические показатели

№	Организационная форма	Рентабельность (%)	Инвестиционные возможности (млн.руб.)	Общексплуатационные накладные расходы (%)	Коэффициент текущей ликвидности	Коэффициент обеспеченности собственными средствами
1	Структурные подразделения в составе РФЯЦ-ВНИИТФ	9,8	12,6	108,7	-	-
2	Автономное подразделение со статусом юридического лица ГУП «Трансэнерго»	14,4	44,8	87,2	3,15 (норматив не менее 2)	0,74 (норматив более 0,1)

II. Организационно-административные показатели

№	Организационная форма	Количество контролируемых взаимодействий		
		Руководство РФЯЦ-ВНИИФ	Функциональные отделы и службы	Инициативные подразделения
1	Структурные подразделения в составе РФЯЦ-ВНИИФ	10	3727	127
2	Автономное подразделение со статусом юридического лица ГУП «Трансэнерго»	1	97	4

III. Социально-психологические показатели

№	Показатель	Характеристика показателя после реорганизации предприятия
1	Задолженность перед трудящимися по выплате зарплаты	Полное погашение
2	Возможность получения беспроцентных ссуд на строительство и приобретение жилья	Реально появилась
3	Возможность отдыха трудящихся	Реализована база отдыха на 120 человек
4	Возможность бесплатного лечения и профилактики заболеваний	1). На территории предприятия открыт здравпункт, в том числе со стоматологическим направлением. 2). На 92% увеличилось количество предоставляемых льготных путевок для санаторно-курортного лечения трудящихся
5	Текущая текучесть кадров	Уменьшилась на 62%
6	Преемственность традиций и сохранение общности с базовым предприятием	ГУП «Трансэнерго» осталось в системе Минатома России, т.е. сохранилась федеральная форма собственности
7	Общественное признание результатов работы	ГУП «Трансэнерго» по итогам Всероссийского конкурса по эффективности работы в новых экономических условиях присуждено I место с вручением Диплома I степени «За эффективную работу и конкурентоспособность в новых экономических условиях»

В результате осуществленного в диссертационной работе исследования можно сформулировать следующие выводы:

1. Анализ литературных данных, а также основных тенденций развития современной российской экономики показывает, что особенности организации деятельности большинства крупных и средних производственных предприятий заключаются в использовании нескольких юридических лиц, предметно-ориентированной организационной структуры и низкой адаптации госпредприятий оборонного комплекса к условиям рыночной экономики. В российских условиях гос-

предприятия исходно были адаптированы к ситуации с высокой степенью определенности и представляли собой закрытые системы, что обуславливает необходимость их организационных преобразований, особенно в госсекторе экономики и военно-промышленном комплексе. Организационное развитие госпредприятия должно происходить настолько быстро, насколько позволяет его структурная инерция и специфика деятельности. Необходимость постоянных и осторожных преобразований обуславливает их процессный и эволюционный характер. Формализация процесса организационного развития госпредприятия военно-промышленного комплекса осуществлена в диссертационном исследовании.

2. Для адекватного решения управленческих задач в рамках организационного развития госпредприятия оборонного комплекса необходима идентификация его стратегии, внешних и внутренних переменных в качестве факторов построения рациональной структуры. Методические основы решения этой проблемы определены в диссертации.

3. Для эффективного управления реструктуризацией госпредприятия необходимо рационально определить вектор и основные этапы изменений при адекватной коррекции бизнес-процессов с учетом корпоративной специфики. Для этой цели в диссертации предложена процессная дескриптивно-прескриптивная модель в виде предметно-функционально-технологической матрицы.

4. Практическое применение результатов диссертационного исследования позволяет повысить качество управления государственными предприятиями военно-промышленного комплекса и их эффективность в современных рыночных условиях путем процессного формирования рациональной организационной структуры их бизнеса.

III. РАБОТЫ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

- 1 Зацепин В.Н. Управление организационным развитием госпредприятий в условиях рыночной экономики: Препр. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2000. – 31 с.
- 2 Зацепин В.Н. Практические аспекты реструктуризации госпредприятия // Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Социально-

- экономические проблемы управления в строительном комплексе». – Волгоград: Изд-во ВолгГАСА, 2000. – С. 155 – 167.
3. Зацепин В.Н., Гусев Е.В., Воложанин В.В. Особенности управления госпредприятиями в условиях современной российской экономики// Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Социально-экономические проблемы управления в строительном комплексе». – Волгоград: Изд-во ВолгГАСА, 2000. – С. 75 – 88.
 4. Гусев Е.В., Воложанин В.В., Зацепин В.Н. Рациональные организационные структуры и их эволюция// Вестник Челябинского государственного университета: Серия 7. Экономика России: проблемы и перспективы – Челябинск: Изд-во ЧГПУ, 2000. – С. 27 – 39.
 5. Воложанин В.В., Гусев Е.В., Зацепин В.Н. Формирование рациональной организационной структуры хозяйствующего субъекта: проблемы, этапы и ограничения// Вестник Челябинского государственного университета: Серия 7. Экономика России: проблемы и перспективы. – Челябинск: Изд-во ЧГПУ, 2000. – С. 40 – 52.
 6. Зацепин В.Н., Железнов М.Е. О проблемах предприятий, финансируемых из федерального бюджета: Препр. №183. – Снежинск: РФЯЦ-ВНИИТФ, 2000. – 18 с.



Зацепин Владимир Николаевич

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ
ОРГАНИЗАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ
ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ
ОБОРОННОГО КОМПЛЕКСА**

Специальность 080005 – «Экономика и управление народным хозяйством»

АВТОРЕФЕРАТ

**диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

Издательство Южно-Уральского государственного университета

ИД №00200 от 28.09.99. Подписано в печать 22.11.00. Формат 60 x 84 1/16
Печать офсетная. Усл. печ. л. 1,25. Уч.-изд. л. 1,0. Тираж 80 экз. Заказ 466 / 483

УОП Издательства. 454080, г. Челябинск, пр. им. В.И.Ленина, 76.