

во-вторых, решение вопросов по организационному обеспечению малого предпринимательства; в-третьих, формирование и развитие финансовой поддержки малого предпринимательства; в-четвертых, информационное, консультативное и кадровое обеспечение.

Формирование государственной политики по поддержке малого предпринимательства, должно быть не только объективной необходимостью перехода к рынку, но и неотъемлемой частью общегосударственной доктрины.

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ СЛУЖБОЙ СНАБЖЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Г.Е. Кобринский

*Гомельский государственный университет им. Ф. Скорины
г. Гомель, республика Беларусь*

Достижению рациональности построения служб снабжения способствует применение в практике их формирования рекомендованных НИИ труда принципов построения организационных структур управления: комплексности, системности, регламентации и инициативы, стабильности и гибкости, экономичности, специализации и универсализации. Рассмотрим требования, вытекающие из перечисленных принципов, применительно к службе материально-технического снабжения.

Принцип комплексности предполагает отражение в организационной структуре всех ее звеньев, всех уровней.

Принцип системности исходит из необходимости единства целей и направлений, методов и стиля функционирования всех звеньев организационной структуры.

Принцип регламентации и инициативы предполагает сочетание централизации и децентрализации в управлении. В соответствии с этим принципом обязанности между подразделениями службы снабжения распреде-

ляются таким образом, чтобы обеспечивалось централизованное решение важнейших задач и участие всех подразделений в управлении.

Принцип стабильности и гибкости предусматривает сочетание преимуществ устойчивой, хорошо отлаженной, повторяющейся работы с ее перестройкой.

Экономичность организационной структуры службы снабжения достигается путем тщательного обоснования необходимости создания каждого подразделения, научного обоснования численности и состава работающих.

Принцип специализации и универсализации звеньев организационной структуры означает необходимость преодоления чрезмерно узкой специализации внутренних подразделений службы снабжения и в то же время устранения дублирования в их работе. Это сводится по существу к правильному сочетанию товарного и функционального признаков построения организационной структуры.

Однако данные принципы отражают требования к построению организационных структур управления, но не в полной мере учитывают факторы, влияющие на изменение организационной структуры в службе снабжения.

Исходя из выполняемых функций, рассмотрим, какие факторы влияют на совершенствование организационной структуры, в частности на объединение или разъединение отдельных отделов (бюро) службы снабжения. Наиболее существенно влияют на объединение или разъединение отделов (бюро) службы снабжения следующие факторы.

Первый фактор - поставщики. В зависимости от количества поставщиков можно определить возможности объединения или разъединения отделов (бюро). В частности, если количество поставщиков небольшое, соответственно, в отделе (бюро) уменьшается объем работ и создается возможность объединения отделов. При анализе этого фактора следует

также определять количество одинаковых поставщиков, закрепленных за отделами. Это позволит при определенном удельном весе одинаковых поставщиков уменьшить трудоемкость работ и сократить численность, что создает условия для объединения отделов (бюро).

Вторым фактором, влияющим на объединение или разъединение отделов (бюро), является численность работников. Если численность в отделе (бюро) небольшая, следовательно, низкая трудоемкость работ, что создает условия для ее увеличения путем объединения отделов.

Третьим фактором является количество заключенных договоров. Если оно небольшое, то есть возможность для интеграции отделов (бюро).

Четвертый фактор - функции, выполняемые отделом (бюро). Если эти функции во многом одинаковые, то создается возможность объединении отделов (бюро).

Пятый фактор – номенклатура материалов. Если широкая номенклатура материалов, то, соответственно, и высокая трудоёмкость работ, если она узкая, то трудоёмкость низкая и есть условия для объединения отделов (бюро).

Предложенные факторы являются методической основой для объединения отделов (бюро).

Исходя из предлагаемых факторов объединения и разъединения отделов, проанализируем возможность объединения нескольких бюро отдела материально-технического снабжения (ОМТС) на примере Гомельского завода «Литья и нормалей» (табл.1).

Таблица 1.

Оценка объединения бюро исходя из предлагаемых факторов

Основные факторы	Бюро ОМТС			
	шихтовых материалов и литейных крепителей	цветных металлов, чугуна и ферросплавов	сортового проката, балок и швеллеров	качественного проката и калибровки
Численность работников бюро, чел.	3	4	4	4
Номенклатура материалов, ед.	232	101	123	226
Количество поставщиков, ед., в том числе одинаковых	17	16	5	13
	3	3	2	2
Количество заключённых договоров, ед.	7	12	9	15

Из табл.1 видно, что самая узкая номенклатура в бюро цветных металлов, чугуна и ферросплавов – 101 наименование и в бюро сортового проката, балок и швеллеров – 123 наименования материалов.

В бюро шихтовых материалов и литейных крепителей – 17 основных поставщиков, а в бюро цветных металлов, чугуна и ферросплавов – 16 поставщиков, из них 3 одинаковых. Оба бюро характеризуются небольшой номенклатурой, соответственно 232 и 101 наименования материалов; небольшой численностью работников по 3 человека; небольшим количеством заключённых договоров. Бюро шихтовых материалов и литейных крепителей заключило 7 договоров, а бюро цветных металлов, чугуна и ферросплавов – 12 договоров.

Бюро шихтовых материалов и литейных крепителей подчиняется заместителю начальника по вспомогательным материалам, а бюро цветных металлов, чугуна и ферросплавов – заместителю начальника по литейному производству, выполняя во многом схожие функции. Чтобы не было дублирования функций, предлагаем объединить два этих бюро и в организа-

ционном отношении подчинить заместителю начальника по литейному производству.

В бюро сортового проката, балок и швеллеров 5 основных поставщиков, а в бюро качественного проката и калибровки 13 поставщиков. Из них 2 одинаковых – Криворожский и Макеевский металлургические комбинаты. В этих бюро не большая номенклатура, соответственно, 123 и 226 наименований материалов; сравнительно небольшая численность, в каждом бюро по 4 человека. Оба бюро характеризуются небольшим количеством договоров. Бюро сортового проката, балок и швеллеров заключили 9 договоров, а бюро качественного проката и калибровки – 15 договоров.

Исходя из анализа основных факторов, влияющих на организационную структуру, предлагаем объединить два бюро, которые подчиняются одному заместителю начальника по металлопродукции. Это бюро качественного проката и калибровки, бюро сортового проката, балок и швеллеров.

Таким образом, определение факторов, влияющих на организационную структуру службы снабжения промышленных предприятий, будет способствовать выявлению узких мест в организационной структуре и её совершенствованию.

ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ У ПОСТАВЩИКОВ

Г.Е. Кобринский

*Гомельский государственный университет им. Ф. Скорины
г. Гомель, республика Беларусь*

Сегодня проблема монополизации экономики выходит на одно из первых мест среди многочисленных препятствий на пути к рыночным отношениям.

Исключительное положение монопольных производителей в эконо-