

новится ясно, что многие предприятия имеют мало шансов под давлением конкуренции мощных западных производителей и новых условий хозяйствования. Чтобы выжить в современных условиях и не потерять рынок, предприятие должно немедленно реагировать на изменение среды. Для этого необходим специальный экономический механизм, обеспечивающий адекватную этим изменениям реакцию. Им может стать механизм управления реструктуризацией.

Реструктуризация затрагивает буквально все аспекты деятельности: маркетинг, финансы, кадры, организационную структуру, бизнес-процессы, производственные мощности, информационные технологии и многое, многое другое. Естественно, приоритеты существуют и в основном диктуются внешними условиями – рынком. Но при этом изменения в одной функциональной подсистеме сопровождаются соответствующим изменением в других.

Таким образом, только комплексная, системная реструктуризация предприятия может дать ощутимый положительный результат. Односторонние, частные решения в самом лучшем случае могут на краткое время скрасить симптомы, но при этом никоим образом не устроят сами болезненные явления и лишь создадут опасные иллюзии у руководства компании.

Системная реструктуризация состоит из пяти этапов, которые сами по себе, взятые в отдельности, не могут считаться серьезными средствами оптимизации деятельности предприятия, но, тем не менее, несут на себе отпечаток системности.

Прежде всего, это комплексная диагностика. Различают ситуационный, организационно - управленческий, финансово-экономический, производственно-хозяйственный анализ, а также анализ кадрового потенциала. Современная практика страдает именно отсутствием системного подхода к диагностике. Проводятся исследования отдельных сторон деятельности, как правило, различными людьми, представителями различных дисциплин. Только комплексная диагностика, проводимая одной командой, состоящих из специалистов различного профиля, позволяет выйти на глубинные проблемы предприятий. Только такая диагностика дает не только частные результаты, но и позволяет увидеть проблемы в их взаимосвязи и взаимозависимости. И только целостная картина проходящего на фирме может служить материалом для выработки адекватных управленческих решений по реорганизации бизнеса в целом.

Во-вторых, это развитие организационно-хозяйственной структуры и функций на основе так называемого организационного проекта. В результате реализации этого этапа формируется так называемый корпоративный центр нового типа и система бизнес-единиц (центров ответственности), ответственных за прибыль или за уровень затрат.

В-третьих, это набор современных подходов к управлению: управление проектами, различные методологии управления качеством (TQM, «точно – в срок» и множество других), реинжиниринг бизнес-процессов, ABC-методология, управление знаниями, методы управления персоналом, создание корпоративной культуры и управление неформальной структурой предприятия. Главное при выборе современных

методов – необходимость соответствия выявленным в ходе диагностики проблем предприятия и требованиям внешней среды. И не менее важный аспект – специализированная подготовка и обучение персонала современным подходам к управлению.

В-четвертых, в процессе реструктуризации потребуется специальное информационное обеспечение, включающие информационные средства, системы и технологии. Важно создать такую информационную систему, которая позволяла бы оптимизировать коммуникации между отдельными подразделениями компании и с внешней средой.

В-пятых, реструктуризация требует определенной организации проведения, включающей разработку бизнес-планов, плана развития, структуризации финансирования проекта, формирования рабочих групп, анализа рисков, а также определенной системы управления процессом преобразований.

Таким образом, для финансово-экономического оздоровления производства необходима разработка комплексной программы реструктуризации предприятия. Комплексная программа реструктуризации предназначена для синтезирования результатов аналитической работы и на их основе четко определить задачи, пути, способы, условия достижения поставленных целей, предстоящие мероприятия, ресурсы и их источники. Возможные разделы программы - цель и содержание работ, общая характеристика предприятия, анализ финансово-экономического состояния, анализ товарных рынков и конъюнктуры продукции, план реструктуризации активов, план реструктуризации пассивов, план реформирования системы управления, примерный календарный план мероприятий, финансовый план, оценка рисков, контроль за выполнением.

Комплексная программа реструктуризации может быть полезна не только предприятиям, находящимся на грани финансово-экономического кризиса, но и вполне благополучным. Она поможет осознать необходимость принятия важных управленческих решений, обозначить стратегические направления развития производства. Ее реализация приведет к улучшению хозяйственной и финансово - экономической деятельности, повышению эффективности предприятия.

## ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЕМ НА ОСНОВЕ ИНТЕГРАЦИИ ИНФОРМАЦИОННЫХ ПОТОКОВ

Швыряева Е.Н.

В настоящее время разработка обобщенной концепции обновления системы управления производством получает все большее распространение в развитых странах. Сформированы, апробируются и имеют позитивные результаты в практике три основные модели обновления, которые и берутся за исходную базу долгосрочного преобразования структур:

- модель совокупно-интегрированной организации;
- дифференцированная модель управления потоковыми процессами в ходе производства изделий, приоритетно нужных рынку;

- модель регулируемой организации управляемого потокового процесса, реализующая гибкость подстройки управления этим процессом к меняющемуся спросу на рынке.

При обеспечении цели производства на предприятии необходимо различать задачи, относящиеся к различным процессам. Первый процесс и задача его осуществления – это непосредственное изготовление собственных продуктов. Второй процесс и соответственно его задача – это информационное обслуживание непосредственного производства создания готового товара. Здесь необходимо осуществлять интеграцию не самих задач, а их носителей. У специалистов интеграция реализуется на основе постановки задач, у машин – на основе управляемого потокового процесса, у систем же обработки информации – на основе управляющего информационного потокового процесса.

Опыт разработки и реализации моделей системно-интегрированных организаций требует различать интеграцию данных и интеграцию функций.

Так, управляемый поток с материальными субстанциями характеризуется физическим перемещени-

ем по горизонтали от «источника» к цели. Он сопровождается информационной «оболочкой» обратных связей от материальных субстанций к управляющему органу. Этот поток требует вертикальной интеграции функциональных уровней – от вышестоящих надсистем к нижестоящим подсистемам. Поэтому интеграция идет по вертикали иерархии управления структурами и системами предприятия.

Управляющий информационный потоковый импульс требует горизонтальной интеграции функциональных, но уже не уровней, а систем. Задача интеграции заключается в устранении точек пересечения в управляемых и в управляющих потоковых процессах. Первыми управляют структурные звенья, входящие в функциональную организацию, а вторыми – служба логистики. Точки пересечения между управляемыми и управляющими потоковыми процессами возникают, когда полномочия по управлению первыми и вторыми потоковыми процессами четко не регламентированы.

Таким образом, необходимо создание информационного базиса и его актуализация, то есть поддержание его соответствия текущему состоянию производственно-сбытовой деятельности.

### *Историко-культурные и экономические взаимосвязи народов России*

#### **САНИТАРНО-ГИГИЕНИЧЕСКОЕ СОСТОЯНИЕ СРЕДНИХ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ВО ВТОРОЙ ПОЛОВИНЕ XIX - НАЧАЛЕ XX ВЕКОВ**

Беленцов С.И.

Курск

Санитарно-гигиеническое состояние средних общеобразовательных учреждений во второй половине XIX - начале XX веков являлось одной из самых противоречивых проблем российского образования. Недостаточное внимание администрации школ к данной проблеме, скучность выделяемых государственных средств обусловливали особую сложность в ее разрешении.

Примерно 40% городских образовательных учреждений располагались в зданиях, с гигиенической точки зрения не соответствовавших требованиям общеобразовательной школы.

Следующие данные убеждают нас в этом. В стандартных школах на 1 ученика приходилось 0,26 кв.ед. квадратной площади пола, в то время как в не-приспособленных - 0,23 кв.ед. Рекреации были в 34% всех учебных заведений. Менее всего их было в городских школах - 16%. В женских гимназиях и прогимназиях - 42%. В реальных училищах - 38%. Рекреации имели особенно важное значение для учебных заведений, служили источниками воздухообмена, для этого количество воздуха в них должно было бы быть гораздо больше, чем в учебных кабинетах; и они должны с ними непосредственно сообщаться. В большинстве же случаев рекреации располагались изолированно, учебные кабинеты выходили в глухие, центральные коридоры, не имевшие приточно - вы-

тяжной вентиляции и потому недоступные для быстрого проветривания.

Отопление практически во всех учебных заведениях было местным (86%), преимущественно с помощью железных печей. Топливом служили дрова, каменный уголь, антрацит, торф, иногда нефть, в отдельных случаях (в южных районах) - солома, хворост и различные отбросы. В вопросе водоснабжения требования школьной гигиены полностью находились в полной зависимости от санитарных условий местности, в которой она располагалась. В общем в средних учебных заведениях водопроводы встречались довольно часто: примерно 34% их имели, в реальных же училищах этот процент поднимался до 58. Источником водоснабжения являлась речная или озерная вода (43%), колодезная (23%), ключевая (17%). Как правило, отмечалась жесткость и недоброкачественность воды. Понятно, что такие источники водоснабжения, как реки, озера и колодцы, чаще всего загрязнялись как промышленными предприятиями, так и населением. "Нам случилось наблюдать в одном селе, в котором было две школы, как население относилось совершенно равнодушно к тому, что в колодец, находившийся в овражке, просачивалась навозная жижа, стекающая с прилегающих к колодцу дворов; по этому же овражку (мимо колодца) протекал ручей, бравший свое начало из сильно загрязненного пруда, в котором и белье полоскали, и обмывали внутренности убитых животных..." [5, с.114]

С водоснабжением тесно связан и вопрос о канализации. Там, где был водопровод и "сплавная" канализация, данная проблема решалась просто для учебного заведения - "ватерклозет" в этом случае являлся естественным и самым лучшим типом "отхожего мес-