

УДК 65.01

## **СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР И ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ В ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

*О.Б.УЛЬЯНОВА*

**(Краснодарский филиал Ивановской государственной текстильной академии)**

В процессе либерализации экономики перед предприятиями встает проблема приспособления к рыночным условиям, и перестройка внутренней организационной структуры становится неотложной задачей каждого предприятия. Для того чтобы выжить и адекватно реагировать на изменения рыночных условий, повысить устойчивость и адаптационную способность в удовлетворении потребительского спроса, преодолеть отставание в развитии техники и технологии текстильного производства, повышать конкурентоспособность продук-

ции, предприятие должно целенаправленно проводить организационные изменения.

В конкретных рыночных условиях производство продукции осуществляют лишь те предприятия, которые смогли применить эффективную технологию и организацию производства. Эффективность любого производства, хотя и зависит от целого ряда внутрифирменных факторов, определяется главным образом применяемой технологией и действующей организацией, то есть комбинацией имеющихся ресурсов или факторов производства, с помощью

которых обеспечивается выпуск пользующейся спросом продукции. Именно совершенная организация производства позволяет обеспечить выпуск продукции с наименьшими затратами и наибольшими результатами.

Хорошо известно, что комбинация сырьевых ресурсов, которая экономически может быть наиболее эффективна в текстильном производстве, зависит не только от выбранных характеристик производства, но также и от рыночных цен на используемое сырье. Вследствие этого применяемые формы организации производства без учета многих экономических факторов оказываются неэффективными в случае слишком высоких цен на производственные ресурсы. Из сказанного следует, что экономически эффективная организация производства означает получение данного объема продукции и высокого качества при наименьших затратах производственных ресурсов.

Именно организационная структура, соответствующая всем современным требованиям, позволяет предприятию легко адаптироваться к происходящим рыночным изменениям во внутренней и внешней среде, обеспечивать оптимальное проектирование бизнес-процессов, а также комплексное управление на этой основе всей производственной деятельностью текстильного предприятия.

Адаптация производственной структуры к рынку, по нашему мнению, должна происходить в разные временные периоды, настраиваясь на один из перечисленных далее факторов, как самого дорогого ресурса для конкретной рыночной ситуации, а именно: сырье, рабочая сила, основные фонды, ассортимент – цель производства, конкурентоспособность и проектное управление.

В настоящей статье предлагается концепция стратегии развития организационных структур и производственных процессов в текстильной промышленности, ведущей идеей которой служит "максимальная эффективность использования самого дорогого ресурса" через реализацию ряда принципов: динамичность, ресурсность,

продуктивность, сопряженность и мотивация [1...3].

1. Динамичность – структура должна быть динамичной, мобильной, легко настраиваться на рыночные колебания, структурные изменения – это норма и атрибут совершенства. Чем динамичнее структура, тем выше адаптивность, а следовательно, и эффективность производства.

2. Ресурсность – структура должна ориентировать производство на обеспечение условий использования самого дорогого ресурса, предопределение затрат, а также быть готовой к изменениям требований рынка.

Традиционно структуры в текстильной отрасли были организованы по типу производства и административному удобству. Сегодня нужна рыночная организационная структура, при которой структура затрат и оргструктура представляют общеэкономическую ситуацию, так как анализ влияния внешних факторов побуждает предприятие вычленять дорогой ресурс и настраивать организацию работы на эффективное его использование (например, не собственное сырье дороже, инфляция – дефицит рабочей силы и т.д.).

3. Продуктивность – структура должна строиться по организационно-технологической схеме производства, ориентированной на продукт. В качестве структурного подразделения производства должен выступать бизнес-процесс.

4. Сопряженность – структура должна учитывать особенности технологического процесса. Так, несопряженность технологических процессов тормозит мобильность структуры и требует дополнительного управления бизнес-процессами (например, пряжа – монопродукт, суровая ткань – монопродукт, готовая ткань – продукт). Таким образом, оптимальное проектирование бизнес-процессов позволяет комплексно управлять производственной деятельностью.

Основным направлением реинжиниринга бизнес-процессов на отечественных текстильных предприятиях может быть: – объединение нескольких функций в одну

- (например, процесс получения пряжи);
- проведение работ с минимальными издержками;
  - сокращение объема контроля;
  - минимизация согласований при управлении бизнес-процессами;
  - преобладание смешанных децентрализованных операций.

5. Мотивация – при обосновании структуры для определения мотивации персонала следует учитывать специфику и разделение труда. Потребность изменения рабочих групп – от функциональных отделов к процессным командам, смещение акцентов в оценке результатов труда и стимулировании персонала от промежуточных к конечным результатам и изменении роли руководителя – менеджера от учетных функций к лидерским. Другими словами, обоснованные производственные структуры есть наилучшая мотивация к труду.

В зависимости от принятой адаптивной структуры необходимо установить взаимосвязь между переменными и постоянными затратами, что позволяет использовать существующее соотношение и от него строить модель структур.

## ВЫВОДЫ

Предложены принципы развития организационных структур и производственных процессов, по своему содержанию и результатам относящиеся к организационным изменениям, что подтверждается возрастанием роли теории и практики организации производства как фактора повышения его эффективности и конкурентоспособности в условиях реформирования отечественных предприятий текстильной отрасли.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Мильнер Б.* Теории организации. – М.: Прогресс, 2001.
2. *Маршалл А.* Принципы экономической науки. – М.: Прогресс, 1993.
3. *Хаммер М.* Реинжиниринг корпорации. – СПбГУ, 1997.

Рекомендована кафедрой экономики промышленности. Поступила 03.04.03.