

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМНОЙ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

Давыдовский Федор Николаевич,

канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и коммерции

E-mail: [Orion.6969@mail.ru](mailto:Orion.6969@mail.ru)

Институт бизнеса и права, Санкт-Петербург

*В настоящее время теория и практика структурных преобразований столкнулась с целым рядом проблем методологического и методического характера. В одних случаях содержание реструктуризации, реорганизации, организационных изменений и адаптации либо целиком отождествляются, либо являются составными элементами друг друга, либо полностью противопоставляются и взаимно исключаются. Такое понимание реструктуризации резко ограничивает возможности создания единой методологии, не позволяет довести выработанные теоретические положения до уровня конкретных методик, устранить истинные причины кризисного состояния большинства предприятий и организаций. Напротив, концепция системной реструктуризации определяет необходимость исследования организации как целостной системы, включающей разнообразные элементы, внутренние и внешние взаимосвязи и отношения, принципы и законы собственного развития и совершенствования.*

Ключевые слова: реструктуризация, система, организация, регламентация, проектирование.

В настоящее время концепция системной реструктуризации, разрабатываемая в отечественной теории и практике, столкнулась с целым рядом проблем, прежде всего, методического и методологического характера. К числу наиболее существенных из них следует отнести:

1. Отсутствие целостной теории реструктуризации организационных систем. Наличие данной проблемы вызвано следующими обстоятельствами:

- поскольку в ближайшей перспективе рыночная экономика в нашей стране все еще будет находиться на начальных этапах своего становления, постольку условия хозяйствования будут коренным образом отличаться от условий хозяйствования стран с развитой рыночной экономикой. Вследствие этого, большинство теоретических концепций, имеющих прикладное значение на Западе и в США, оказываются нежизнеспособными в странах с переходной экономической системой, либо находятся на ранних стадиях ее становления. Во многих случаях попытки внедрения передовых достижений на российских предприятиях в сферах стратегического вмешательства, реинженеринга бизнес-процессов, теории организационных изменений потерпели полную неудачу из-за низкого уровня адаптации предлагаемого методического обеспечения;

- отсутствие единства взглядов на проблему определения содержания предметной сферы исследования реструктуризации и использования ее организационного инструментария в качестве специфического механизма принятия и реализации управленческих решений. Зачастую содержательно-целевая компонента реструктуризации как целенаправленного, управляемого процесса подменяется организационно-техническими формами ее реализации, связанной с использованием конкретных методов и процедур, направленными на решение локальных задач развития организации;
- отсутствие целостного терминологического аппарата реструктуризации, связанное с практически полным его заимствованием из смежных направлений: менеджмента, реинжиниринга, маркетинга, теории антикризисного управления.

Отсюда следует, по меньшей мере, три основных задачи, стоящих перед дальнейшим развитием теории реструктуризации:

- разработка теоретической концепции реструктуризации, максимально ориентированной на создание методического обеспечения достаточного уровня, применительно к организациям, находящимся на начальной стадии развития рыночной экономики;
- разработка модели системной реструктуризации, основанной на исследовании ее содержательно-целевой и организационно-технической компоненты;
- формирование целостного терминологического аппарата реструктуризации, позволяющего четко определить цели, задачи и методы осуществления структурных преобразований.

2. Проблема формирования научно обоснованного методологического и методического обеспечения концепции реструктуризации. Основной причиной, ведущей к недостаточной разработанности данной проблемы, по нашему мнению, является одностороннее понимание сущности реструктуризации как всем известного набора норм, правил и процедур, связанных с принятием тех или иных решений, применительно к какой-либо одной области – финансам, собственности, построению организационных структур управления, организации информационных потоков и т.п. Такое понимание реструктуризации резко ограничивает возможности создания единой методологии, не позволяет довести выработанные теоретические положения до уровня конкретных методик, устранить истинные причины кризисного состояния большинства предприятий и организаций. Напротив, концепция системной реструктуризации определяет необходимость исследования организации как целостной системы, включающей разнообразные элементы, внутренние и внешние взаимосвязи и отношения, принципы и законы собственного развития и совершенствования. Сформировавшийся в настоящее время терминологический аппарат наглядно демонстрирует, что универсальной схемы реструктуризации не существует. Отсюда понятны те затруднения, с которыми столкнулись исследователи, стремящиеся получить такой универсализм в собственных теоретических построениях, перенося в них, в основном, принципы, закладываемые, как правило, в многочис-

ленные типовые программы реструктуризации в тех или иных отраслях народного хозяйства. Отсутствие системного подхода при формировании концепции реструктуризации в конечном итоге не позволяет значительно упростить проблему, понять внутренние и внешние причины организационных изменений, структурировать в строго заданной последовательности цели и задачи реструктуризации.

В связи с этим, представляется необходимым определить основные моменты формирования целостной методологии реструктуризации организационных систем. По нашему мнению, к числу таковых можно отнести следующие:

- представление реструктуризации как целенаправленного, управляемого процесса, охватывающего все элементы механизма управления организационной системы;
- исследование процесса реструктуризации как экономической категории, существование которой подчиняется определенным принципам и законам диалектического развития. Исследование сущности и взаимосвязи основных компонент методологии реструктуризации, раскрывающей социально-экономическую, содержательно-целевую и организационно-техническую стороны процесса реструктуризации;
- исследование реструктуризации как управляемого процесса, являющегося составной частью предметной сферы исследования различных дисциплин – теории управления, теории организации и организации управленческого труда. Использование оптимального сочетания основных достижений в этих сферах с достижениями в области теории и практики реструктуризации в различных отраслях народного хозяйства;

3. Наличие существенного разрыва между достижениями теории реструктуризации и результатами их внедрения. Такая ситуация сложилась в силу следующих причин:

- потребности российских предприятий нацелены, во многом, на решение локальных задач, в основном, тактического порядка. Этому способствует как отсутствие во многих случаях научно обоснованных программ стратегического развития, так и недостаточный уровень профессионализма руководящего и среднего звена;
- большинство отраслевых методик реструктуризации в настоящий момент носят рекомендательный характер, отражая либо индивидуальные взгляды руководителей предприятий, либо позиции отдельных исследователей, исповедующих собственные, далеко не всегда научно обоснованные, взгляды на сущность проблемы.

До тех пор, пока экономическая природа реструктуризации остается не исследованной в полном объеме, большинство вышеперечисленных проблем ее теории, методологии и практики, останутся нерешенными. Известно, например, что в основе решения какой-либо проблемы лежит разработка соответствующей терминологии, базовых принципов и критериев, что позволяет в полной мере раскрыть, например, содержание реструктуризации как процесса, определить законы и принципы его развития. В то же время анализ проблемы реструк-

туризации и как экономической категории, и как понятия показывает, что единого взгляда на решение этого вопроса по-прежнему нет.

Это подтверждается, в частности, анализом многочисленных публикаций по данной проблеме. В отечественной теории и практике существует, по меньшей мере, несколько точек зрения на содержание и сущность терминологического аппарата организационных изменений, составляющего основу большинства их классификаций. Иногда эти процессы ассоциируются с реструктуризацией, иногда – с реформированием, иногда – с реорганизацией и т.п. Хотя все эти термины имеют право на существование, тем не менее, единая терминологическая база, по нашему мнению, недостаточна для определения сущности категории реструктуризации. В условиях, когда различные авторы стремятся подчеркнуть в этих терминах наиболее значимое для их понимания, получается различное толкование одного и того же определения. Вместе с тем, меняется и смысл самих терминов. Иногда выделяется один какой-либо значимый признак и выдается за само определение. Так, реструктуризация одними авторами трактуется как комплексное изменение структуры активов и пассивов предприятия, а также системы управления с целью создания долгосрочной эффективности и конкурентоспособности его производства [1]. Другими – как выделение в составе предприятия жизнеспособных частей, реально готовых к самостоятельному устойчивому развитию [2]. Третьими – как комплексное изменение методов функционирования предприятия, нацеленных на выделение из существующей структуры предприятия наиболее эффективных самостоятельных бизнес – единиц [3]. Иногда под реструктуризацией понимают изменения технологической, производственной, общехозяйственной и организационной структур, а также баланса с целью сохранения (расширения) рынков сбыта, дохода и капитала [4]. Некоторые исследователи считают, что реструктуризация – это преобразования отношений собственности, информационной, производственно-технологической, организационной и финансовой структуры на основе маркетинговой стратегии, направленной на рост конкурентоспособности и превращение в фирму стратегического типа [5].

В ряде публикаций реструктуризация ассоциируется с понятием «реформирование». В одних случаях под реформированием понимается изменение принципов действия предприятия, направленное на их реструктуризацию [6]. В других – реструктуризация выступает как основное (возможно единственное) средство реформирования предприятий [7]. Кроме того, некоторые авторы ассоциируют термины «реструктуризация» и «реорганизация», считая их синонимами [8]. Другие, напротив, считают, что реорганизация – вполне самостоятельная категория, что подтверждается определением, приведенном в Гражданском кодексе РФ (реорганизация – слияние и присоединение, разделение и выделение, преобразование) [9]. Наконец в ряде работ отмечается, что реструктуризация является частью (одной из задач) концепции реинжиниринга бизнес-процессов – особого направления в теории американского менеджмента [10].

Понятие реструктуризации, как правило, раскрывается или через изменение структуры организации, процессов или набора составляющих финансово-

экономических элементов, или же определяется во взаимосвязи с другими понятиями (например, с реорганизацией). Некоторые же исследователи даже полагают, что понятия «реструктуризация» и «реформирование», отражающие различные стороны организационного развития, скорее являются синонимами, чем отдельными экономическими категориями [11].

В условиях, когда различные авторы стремятся подчеркнуть в тех или иных терминах наиболее значимое для их понимания, получается различное толкование одного и того же определения. Вместе с тем, меняется и смысл самих терминов. Иногда выделяется один какой-либо значимый признак и выдается за само определение. В таком случае определения реструктуризации отличаются своей противоречивостью, прежде всего, в отношении раскрытия ее содержательно-целевой составляющей, ее теоретического и практического назначения как экономической категории. В одних случаях понятия реструктуризации, реорганизации, организационных изменений и адаптации либо целиком отождествляются, либо являются составными элементами друг друга, либо полностью противопоставляются и взаимно исключаются. В таком контексте определение категории реструктуризации носит противоречивый характер и ничего нового для развития науки не несет.

По нашему мнению, понятие реструктуризации в большинстве случаев раскрывается или через изменение структуры организации, процессов или набора составляющих финансово-экономических элементов, или же определяется во взаимосвязи с другими понятиями (например, с реорганизацией). Односторонность подобных подходов очевидна. Напротив, исследование реструктуризации как экономической категории, как минимум, требует анализа трех составляющих:

1. Социально-экономического содержания категории.
2. Содержательно-целевой составляющей категории.
3. Организационно-технического содержания категории.

Социально-экономическое содержание реструктуризации основывается на отношениях собственности и наиболее полно раскрывается не только в производственно-экономических, административно-распорядительных или же информационных взаимосвязях, что, впрочем, отражено во многих публикациях по данной проблеме, а, прежде всего, в отношениях по поводу социально-экономической направленности процесса управления, заключающегося в принятии и реализации управленческих решений. Рассмотрению этого теоретико-методологического направления концепции реструктуризации посвящены многочисленные работы отечественных и зарубежных исследователей: Томпсона А., Стрикленда А., Дж. Мак Гоуэна, Хаммера М., Фрезе Э., Деванны М., Робсона М., Уллоха Ф., Мазура И. И., Шапиро В. Д., Гительмана Л. Д., Рохчина В. Е., Леонтьева С.В., Кабакова В. С., Шатровой Е. В., Ионова В. И. и многих других. Данное направление достаточно полно охватывает вопросы, связанные с исследованием изменений внешней среды предприятия и реформированием правовых отношений (приватизация, денационализация, ликвидация, банкротство, антимонопольная политика и т.д.), реформированием взаимосвязей «предприятие – внешняя среда» (интеграция, поглощения, слияния, организационно-

правовые формы предприятий и организаций), организационным разукрупнением (дезинтеграция, разделение, выделение предприятий и организаций, заключение арендных договоров, создание центров финансовой ответственности), изменениями внутренней среды предприятия и реформированием бизнес-процессов организации (реформирование финансов, маркетинга, организационных и производственных структур, элементов системы управления).

Организационно-техническое содержание реструктуризации включает в себя технологию реализации организационных взаимосвязей на конкретном уровне управления посредством соответствующих методов в различных его сферах – планировании, организации, стимулировании, контроле, принятии и реализации управленческих решений. Организационно-техническая сущность реструктуризации, прежде всего, выражается в целенаправленном регулировании процессов, элементов и факторов развития организационных систем, нахождении, обосновании и реализации наиболее эффективного их сочетания. С этой целью в теории и практике разрабатывается соответствующий методический и методологический аппарат, связанный с анализом и проектированием производственной структуры, определением необходимых параметров иерархической структуры, формированием и оптимизацией функций структурных подразделений, повышением эффективности информационных потоков между подразделениями и различными уровнями управления и т.п. В то же самое время реструктуризация отражает цели и задачи развития всей организационной системы и требует установления четкой взаимосвязи ее целей и задач с технологией осуществления преобразований. В свою очередь, это определяет необходимость принятия управленческих решений, связанных с выбором возможных альтернатив организационного развития в части определения размеров и границ организации, нахождения наиболее эффективных способов упорядочивания ее элементов, анализом и выявлением причин, ведущих к необходимости изменения организационной структуры, выбором способа адаптации организации к изменениям.

В связи с этим, следует сказать, что исследования различных аспектов данной проблемы нашли достаточно широкое отражение в работах отечественных и зарубежных ученых: Андриющенко М. Д., Бачило И. Л., Гвишиани Д. М., Олигина-Нестерова В. И., Мильнера Б. З., Минаева Э. С., Кузнецова Ю. В., Акоффа Р., Форрестера Д., Гилберта Л., Барнарда К., Оучи У., Сэнджа П., Арджириса К. и др. В большинстве изданных работ достаточно полно исследуются вопросы совершенствования как общих проблем управления – исследование и проектирование структур, функций и методов управления, так и вопросы организации труда работников аппарата управления и реструктуризации промышленных предприятий. Однако по отдельным аспектам этих проблем еще не достигнуто единство взглядов, имеется целый ряд дискуссионных положений, требующих дальнейшего изучения, в частности, по вопросам регламентации труда, его стимулирования, оптимизации организационных структур и т.д.

Самое широкое распространение получил так называемый проблемный подход, ориентированный, в основном, на выявление и устранение «узких»

мест в деятельности организаций. В различных трудах обоснованы и достаточно полно рассматриваются разнообразные методы, направленные на ликвидацию недостатков нормативно-правового обеспечения, дисбаланса отношений собственности, низкого уровня государственного регулирования, последствий выбора ошибочной стратегии реструктуризации и т.п. В ряде работ предложены методологические основы управления системной реструктуризацией предприятия, заключающиеся в необходимости формирования механизмов управления реструктуризацией на базе процессов самоорганизации и адаптации в условиях нестабильности внешних и внутренних условий хозяйствования. Это позволяет, с одной стороны, рассматривать реструктуризацию в рамках более общих понятий, таких как управление, организационная адаптация и функционирование социально-экономических систем, а, с другой – обосновать содержательную сторону реструктуризации как процесс целенаправленных изменений структуры систем, связанный с изменениями функций и задач управления.

В значительной мере подход системной реструктуризации позволяет преодолеть большинство недостатков проблемного подхода, прежде всего, за счет более высокого уровня научной абстракции и широты охватываемых вопросов. Однако его разработка нуждается как в создании соответствующего уровня и класса методического обеспечения различных сторон реструктуризации, так и в его апробации применительно к различным отраслям и межотраслевым комплексам. В этом отношении принципиальным, по нашему мнению, является понимание сущности и значения органического единства отношений управления и реструктуризации как процесса, направленного на их совершенствование. Подобное единство обусловлено характером и структурой регулируемых общественных отношений, факторов производства, самим содержанием управленческих решений. Структурно отношения управления подразделяются на политические, экономические, технико-экономические, организационные, социальные и правовые. Их реализация в процессе управления формирует целый комплекс взаимосвязей, определяющих содержание и социально-экономическую направленность системы управления в целом. Не менее важно осознание и того факта, что, с одной стороны, реструктуризация направлена на повышение эффективности системы управления и ее составляющих элементов – целей, задач, методов, функций и т.п., а, с другой – выступает в качестве объекта реализации самих отношений управления. Последнее, в свою очередь, требует определенного инструмента, позволяющего реализовать соответствующие управленческие решения – механизма управления процессом реструктуризации.

Концепция системной реструктуризации вполне обоснованно исходит из предположения, что отношения управления затрагивают самые разные стороны развития организации. Тем не менее, трудовой характер этих отношений конкретно проявляется при осуществлении управленческого труда и по результатам его воздействия на производственный процесс. Идея о том, что отношения управления являются основным звеном взаимосвязи труда ИТР с непосредственным производством, активно разрабатываемая представителями научной организации управленческого труда в прежние годы, в качестве способа ис-

следования содержания их деятельности в процессе управления, является необходимой при формировании механизма управления реструктуризацией по следующим причинам:

1. В процессе формирования, совершенствования и реализации целей и задач реструктуризации активное участие принимают все работники организации. Выработка таких решений является основой профессиональной деятельности руководителей и менеджеров различных уровней и звеньев аппарата управления.
2. Несмотря на то, что деятельность организации в условиях рынка характеризуется как существование в условиях нестабильной внешней среды и, вследствие этого обстоятельства, большинство решений носит оперативный характер, это вовсе не означает, что управленческие решения, принимаемые по возникшей ситуации в конкретный момент времени, более эффективны, нежели нормативные решения, характерные для организации, действующей в условиях стабильности. Последние должны отражать наиболее эффективные способы стратегического поведения организации на рынке с точки зрения оперативности, точности исполнения, эффективности используемых ресурсов и минимизации потерь. Поскольку максимально эффективные решения являются нормативными, то и труд по управлению должен в идеале соответствовать нормативной модели хозяйствования организации. Обеспечение этой цели в условиях реструктуризации означает необходимость нормирования управленческого труда с целью достижения наибольшей эффективности каждой организации, каждого структурного подразделения, каждой должностной позиции. Только в этом случае возможна наиболее эффективная реализация организационных взаимосвязей на всех уровнях управления, доведение их до уровня нормативной, стабильной по своему содержанию и способам обеспечения, функциональной модели деятельности организации.
3. Специфика предметной сферы управленческого труда, его организации и регулирования непосредственным образом затрагивает основы системной реструктуризации. Предметом управленческого труда является или производственный процесс в целом, его организация, или же его отдельные элементы – средства, предметы, орудия труда, технология, готовая продукция. Воздействие на них посредством управленческих решений обеспечивает непрерывность и эффективность производственного процесса в целом. Соответственно, результаты управленческого труда определяются как в сфере готовой продукции, так и в сфере изменений, под воздействием управленческих решений, параметров, элементов и факторов производства. Одновременно обеспечение достаточного уровня эффективности подобных изменений является одной из важнейших целей реструктуризации. Поэтому сходство и тесная взаимосвязь реструктуризации и предметной сферы управленческого труда очевидны.



Таким образом, возникает необходимость раскрытия содержания реструктуризации посредством доведения управленческих решений до уровня нормативных с целью реализации проектируемой модели развития организации. С известной долей допущения, механизм управления подобным процессом можно объединить в единую формулу: организационное проектирование - нормирование управленческого труда – регламентация управления. Его методологическое обоснование строится на предметной сопоставимости и взаимосвязях предметных сфер исследования различных научных дисциплин – теории управления, теории организации и организации управленческого труда. В основе данного представления лежат исследования организационных систем, принципов их построения и функционирования.

Данная проблема носит двоякий характер: с одной стороны, реструктуризация является предметом исследования теории организации, а с другой – отражает механизм реализации функций общесистемного управления. С одной стороны, реструктуризация как категория обладает определенным социально-экономическим содержанием, а с другой – отражает организационно-техническую направленность соответствующих методов и процессов.

В связи с этим необходимо отметить существование определенного рода взаимосвязи теории организации и теории управления, прежде всего в предметной области исследований. Это, например, проявляется в том, что влияние организационных взаимосвязей различного рода на функционирование организационных систем ведет к необходимости рассмотрения таких взаимосвязей одновременно и как составляющей компоненты системы управления, направленной на реализацию соответствующих отношений управления, и как самостоятельный предмет исследований теории организации, функционирующий под непосредственным влиянием организационных отношений.

Другой существенной составляющей взаимодействия рассматриваемых сфер является взаимообусловленность и взаимозависимость организации управленческого труда и элементов механизмов управления. По нашему мнению, тесная взаимосвязь организаторской деятельности с теорией управления прослеживается по самым разным направлениям. Например, обособление функций управления – разделение и кооперация управленческого труда; построение иерархии структур управления – формирование норм и нормативов управляемости, численности и т.п.; организационные отношения управления – организационное регламентирование, организация рабочих мест менеджеров и т.п.; организационные методы управления (нормирование, регламентирование, администрирование и т.п.) – интеграция, реструктуризация, обеспечение динамического равновесия с внешней средой; объекты, цели, задачи, методы, стиль управления, методы – организационное проектирование, процессы, механизмы, ресурсы, продукция; механизмы управления – реорганизация принципов, методов, функций, целей, задач; информационная система управления – информационное обеспечение рабочих мест; организационные отношения управления – организационная регламентация управленческого труда и т.п.

Суть же любой организаторской деятельности заключается в выработке комплекса норм и контроля за их сообщением. Суть управленческой деятельно-

сти состоит в реализации выработанных норм. Тем не менее, в реальной деятельности не существует менеджеров (руководителей, специалистов и технических исполнителей), реализующих в чистом виде тот или иной тип деятельности. Управленческий труд органично сочетает в себе обе эти составляющие. Соотношение деятельности с преобладанием той или иной составляющей зависит от того места, которая занимает конкретная должностная позиция в иерархической структуре предприятия. Реализацией преимущественно организационной деятельности занимаются руководители, управленческой деятельностью – технические исполнители, в деятельности специалистов в достаточной мере присутствуют оба типа. Поэтому, по мере увеличения уровня иерархии, доля организационной деятельности возрастает, а доля управленческой – падает.

Таким образом, многогранность и сложность взаимодействия, взаимообусловленность управления и организации позволяют говорить о специфической роли управленческого персонала в процессе их формирования и реализации. Специфика этой роли проявляется, прежде всего, в преимущественном управленческом воздействии на определенную группу материально-вещественных и социально-экономических производственных связей, образующих столь же специфичные в содержательном плане системы управления (правовую, организационную, социальную, технико-экономическую и политическую). Для каждой из них характерны присущие только им свойства и особенности, проявляемые в процессе управления, но находящиеся в непосредственной зависимости от свойств и особенностей других систем управления. Каждая такая система, с одной стороны, отражает закономерности, присущие всей системе управления в целом, а с другой – содержательные отличия, проявляющиеся в ходе реализации организаторской деятельности работников аппарата управления. Последняя проявляется в формировании и реализации различных отношений управления, специфических требований к квалификации и реализуемым методам решения управленческих задач, способности материализовать свои решения на практике. Конкретная направленность таких решений и действий находит свое выражение в оптимальном подборе элементов механизма управления для обеспечения целей и задач необходимого уровня и класса. С этой точки зрения реализация специфических форм и методов организаторской деятельности также представляет собой организационные решения определенного класса, воздействующих на структуру механизмов управления. Поскольку последние являются прямым выражением систем управления различного содержания, то следует говорить о целенаправленной организаторской деятельности, нацеленной на качественное и количественное обеспечение и оптимизацию элементов таких механизмов.

Таким образом, проведенный анализ позволяет сделать несколько предварительных выводов:

1. Реструктуризация является предметом исследования трех дисциплин: теории управления, теории организации и организации управленческого труда (организаторской деятельности). В первом случае реструктуризация рассматривается в качестве метода рационализации элементов механизма управления – принципов, целей, функций, методов, сти-

ля и управленческих решений. Во втором – в качестве средства оптимизации организационных взаимосвязей – определение оптимальных размеров и границ организации; выбор способа упорядочивания ее элементов (построение оргструктур управления); организационное закрепление конкретных видов деятельности; изменение масштабов и видов деятельности на основе слияния, поглощения, разделения по видам бизнеса и т.п. В случае исследования реструктуризации в качестве элемента организации управленческого труда, ее содержание определяется эффективностью реализации специфических форм и методов организаторской деятельности, к которым, в первую очередь, относятся: разделение и кооперация управленческого труда; формирование норм и нормативов управляемости, численности; организационное проектирование на основе регламентации; организация рабочих мест; подбор и расстановка кадров и т.п.

2. Четко прослеживаемая методологическая взаимосвязь в предметной области всех трех дисциплин основывается на взаимообусловленности и взаимозависимости элементов механизма управления, организационных взаимосвязей на конкретном уровне управления и организаторской деятельности. Например, можно выделить такие взаимосвязи как: организационные отношения управления – интеграция организационных систем – организационная регламентация управленческого труда; объекты, цели, задачи, методы, стиль управления – построение оргструктур управления – организационное проектирование, процессы, механизмы, ресурсы, продукция. Наличие этих и ряда других взаимосвязей позволяет дать расширенное понятие реструктуризации. Реструктуризация – это целенаправленное, качественное преобразование организационных систем, включающее в себя три основные составляющие – рационализацию механизмов управления, оптимизацию организационных взаимосвязей на конкретном уровне управления и реализацию организаторской деятельности на основе регламентации управленческого труда.
3. Реализация всех трех составляющих реструктуризации определяет объективную необходимость управления и координации соответствующих процессов. Основной целью управления реструктуризацией является создание эффективной организации и составляющих ее подсистем на основе соответствующего механизма, выбор которого зависит, в первую очередь, от конкретных целей и задач организационного развития и способности организации к осуществлению структурных преобразований.

#### Библиографические ссылки

1. Алпатов А. А. Реструктуризация предприятий (основные понятия и способы проведения) / А. А. Алпатов. – Киров : Кировская областная типография, 1998. – С.5.
2. Сергеев Д. В. Инновации – ключевой момент реструктуризации промышленных предприятий / Д. В. Сергеев// Инновации. – 1998. – № 2-3.

3. Яновский А. М. Реструктуризация предприятий: взгляд изнутри / А. М. Яновский// ЭКО: Экономика и организация промышленного производства. – 1999. – № 9. – С. 88-91.
4. Коноков Д. Как выйти из кризиса крупным предприятиям / Д. Коноков, К. Рожков// Проблемы теории и практики управления. – 1998. – № 4.
5. Бляхман Л. С. Основы функционального и антикризисного менеджмента/ Л. С. Бляхман/ Учебное пособие. – СПб. : Изд-во Михайлова В.А., 1999. – С. 380.
6. Реформирование предприятий. Типовая программа. Методические рекомендации. Опыт реструктуризации: Сборник документов. – М. : «Акционер», 1998. – С.151.
7. Типовая (примерная) программа реформы предприятия. Приказ Минэкономики РФ, № 118. 01.10.97.
8. Бажуткина Л. П. Процесс реструктуризации производства в регионе: тенденции и опыт / Л. П. Бажуткина. – СПб. : СПбГУЭФ, 1999. – С.160.
9. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро / Справочное пособие. – М.: Высшая школа, 2000. – С.17.
10. Медынский В. Г. Реинжиниринг инновационного предпринимательства / В. Г. Медынский, С. В. Ильдеменов / Под ред. проф. Иринова В. А. – М.: ЮНИТИ, 1999. – С. 414.
11. Гительман Л. Д. Преобразующий менеджмент. Лидерам реорганизации и консультантам по управлению / Л. Д. Гительман. Учебное пособие. – М. : Дело, 1999. – С. 348-349.

## **THE THEORETICAL PRINCIPALS OF SYSTEM RESTRUCTURING**

**Davidovsky Fedor Nikolaevich**

PhD, Associate Professor, Chair of Marketing and Commercial Studies

E-mail: [Orion.6969@mail.ru](mailto:Orion.6969@mail.ru)

The Institute of Business and Law, saint-Petersburg, Russia

*The theory and practice of structural reforms faced with many problems of methodology and methodological nature. In some cases the content of the restructuring, reorganization and organizational change and adaptation are viewed as the similar phenomena or as the parts of each other, or completely opposed and mutually exclusive. This severely limits the understanding of the restructuring and the possibility of creating a unified methodology; does not allow to bring the developed theoretical concepts to specific techniques to eliminate the true causes of the crisis in the majority of businesses and organizations. On the contrary, the concept of system restructuring determines the need to study the organization as an integrated system that includes a variety of elements, internal and external linkages and relationships, principles and laws of their own development and improvement.*

**Key words:** restructuring, system, organization, regulation, planning