Записки Санкт-Петербургского горного института.
Т. 132. СПб, 1992

И.Г.СПАЛИС

К РАЗРАБОТКЕ СХЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ГЕОЛОГО-РАЗВЕДОЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ

С образованием различных геологических кооперативов, малых предприятий сделан первый шаг к рынку. Вместе с этим объективно возникает вопрос управления геолого-разведочными организациями, новыми и старыми. Среди множества вариантов выделим четыре основных направления решения этого вопроса:

I. Геолого-разведочные экспедиции входят в состав производственного объединения, которое занимается перспективным планированием геолого-разведочных работ (ГРР), вопросами их финансирования и материально-технического снабжения, изучения конъюнктуры рынка, исследованием проблем маркетинга и прочее, являясь одной из организаций в ряду других геологических структурных единиц. Республиканский орган управления геологии размещает заказы на конкурсной основе и финансирует их.

2. Республиканский орган управления геологии занимается вопросами размещения заказов на производство ГРР, финансированием этих работ в экспедициях, которые получают статус юридического лица и являются самостоятельными структурными единицами, в иных геологических организациях.

3. Все экспедиции и иные геологические организации приватизированы и не существует никаких управляющих органов по вертикали.

4. Все экспедиции и иные геологические организации являются самостоятельными с той или иной формой собственности. Республиканский орган управления геологии осуществляет функции контроля качества производства ГРР всеми имеющимися в республике геологическими организациями, в необходимых случаях финансирует производство ГРР.

В настоящее время в геолого-разведочных экспедициях идет процесс оттока специалистов в другие геологические организации и аппарат производственного объединения постепенно теряет контроль над экспедициями. В связи с этим представляется наиболее правильным четвертое направление решения вопроса управления геологической отраслью в республике.

Наличие различных структур, занимающихся производством ГРР, привносит элемент конкуренции и открывает возможность для быстрого маневрирования производством ГРР, что может диктоваться конъюнктурными изменениями рынка на геологическую информацию и продукцию. Но в то же время увеличение числа структурных единиц, занимающихся производством ГРР, влечет за собой потерю

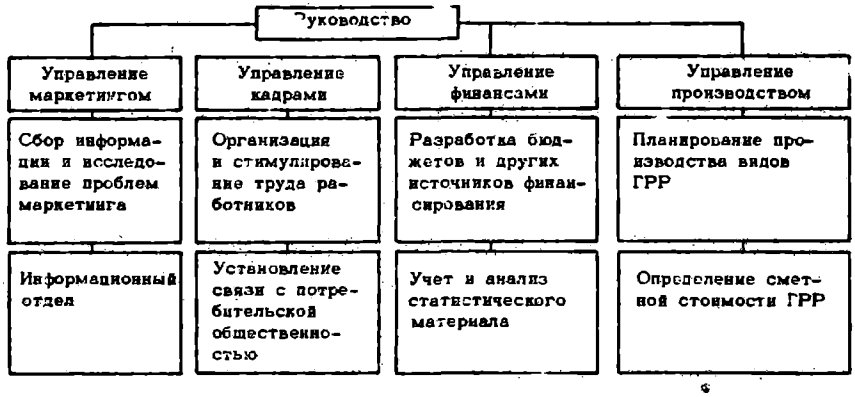
управляемости. Чтобы не потерять контроля над деятельностью структурных единиц, руководство республиканского органа управления геологии должно создать всеобъемлющую систему внутриотраслевого планирования и контроля, способного обеспечить детальное сравнение деятельности геологических организаций на основе качественных показателей, отражающих развитие как отрасли в целом, так и ее основных экспедиций. Это требование ставит ограничения для процесса диверсификации, так как предполагает достаточно глубокое понимание специфики структурн единиц, управляемых производственными объединениями. Для перехода к качественно новому этапу развития геологической отрасли на республиканском уровне требуется решить две сложные проблемы.

Первая заключается в том, чтобы добиться сбалансированности всех ГРР в масштабе всей республики. Известно, что деятельность каждой экспедиции должна соответствовать потребностям производственного объединения, и спроектировать это в масштабе экспедиции довольно просто. Все обстоит гораздо сложнее при переходе к образованию многообразных геологических структурных единиц с различными формами собственности. Здесь возникает необходимость не только контроля над проведением ГРР, но и создания условий для взаимосвязанного производства ГРР.

Вторая проблема состоит в том, чтобы обеспечить работу всего комплекса геологических организаций в едином производственном ритме. Для этого нужна высокоэффективная система управления с хорошо налаженной связью между структурными единицами и республиканским органом управления геологии. Возникает объективная необходимость в создании информационных управленческих систем, обеспечивающих сбор, обработку, хранение и выдачу информации для всех звеньев управления в масштабе всего многообразного комплекса геологических структурных единиц. Кроме того, необходимо создание надежной системы связи, которая здесь нужна не только для передач команд и сообщений, но и для передачи больших объемов геологической информации, обрабатываемой с помощью ЭВМ. Потоки информации должны организовываться в соответствии со следующим принципом: чем выше уровень управления, тем более сводной становится информация. Такое построение необходимо для того, чтобы ограничить объем информации, т.е. установить минимальное количество контрольных показателей, и вместе с тем дать возможность конкретному руководителю осуществлять контроль на своем уровне управления, поскольку система контроля иерархична, как и вся система управления.

Используя конкуренцию между мелкими и средними структурными единицами республиканский орган управления геологии должен будет оказывать на них сильное давление, устанавливая высокие требования к выпускаемым отчетам, утверждаемым запасам и диктуя относительно низкие цен на производство ГРР.

Каждая структурная единица, производящая ГРР, в условиях неплановой системы и острой конкуренции вынуждена будет вести большую работу по изучению рынка путем установления контактов с потребителями геолого-разведочной информации и выявления их требований к геологическим отчетам, а также по изучению возможностей поставщиков производственных материалов.



Организационная структура управления геолого-разведочной экспедицией

Изменение условий проведения ГРР требует соответствующего изменения системы внутриэкспедиционного управления, что должно обеспечиваться созданием специальных отделов и ликвидацией существующих (см. рисунок).

Совершенствование управления деятельностью ГРР, на наш взгляд, предполагает усиление связей центральной службы перспективного планирования с производственными и финансовыми отделами в геологических организациях, поскольку эти связи определяют эффективность всей деятельности республиканского органа управления геологии.

Организационная перестройка управления в геолого-разведочной отрасли должна происходить постоянно с поиском оптимального варианта.