

Фролова И.М., Гнатюк А.Н.
Оренбургский государственный университет
E-mail: feu@mail.osu.ru

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Неопределенность внешней среды и экономическая нестабильность существенно повышают уровень требований к системам управления развитием промышленных предприятий. Выявлено, что, разрабатывая подобную систему, каждое предприятие в первую очередь заинтересовано, чтобы устойчивость и целостность системы сохранялись в долгосрочном периоде при достаточной гибкости субъекта управления и сбалансированности альтернатив стратегий его развития. Выявлено, что актуальность обеспечения устойчивости систем управления развитием предприятия проявляется в Оренбургской области. Предложена методика для определения эффективности системы управления развитием промышленного предприятия. Обосновано, что основой реализации системы управления развитием промышленного предприятия должен стать организационно-экономический механизм.

Ключевые слова: промышленность, управление, система управления, экономическая деятельность, эффективность.

Теоретический анализ позиций ученых и специалистов в части определения содержания стратегии развития показал, что она представляется как решение той или иной задачи, которая ставится в перспективном периоде. Неопределенность внешней среды и экономическая нестабильность существенно повышают уровень требований к системам управления развитием промышленных предприятий. Разрабатывая подобную систему, каждое предприятие в первую очередь заинтересовано, чтобы устойчивость и целостность системы сохранялись в долгосрочном периоде при достаточной гибкости субъекта управления и сбалансированности альтернатив стратегий его развития. Однако, в настоящее время наблюдается низкое качество управления развитием промышленным предприятием, влияющее на эффективность его функционирования в целом. Существующий инструментарий управления развитием промышленных предприятий не обеспечивает адекватности прогнозов и стратегических планов. Отсрочка в принятии запланированных решений предопределяет потери и низкую экономическую эффективность деятельности предприятия в целом, а неопределенность изменений среды – недопустимые отклонения фактических показателей качества управления от регламентируемых.

Актуальность обеспечения устойчивости систем управления развитием предприятия проявляется в Оренбургской области. Проблема многих промышленных предприятий усугубляется высоким износом значительной час-

ти активов, что ведет к снижению эффективности деятельности даже в краткосрочном периоде. В связи с этим актуальной научной задачей является разработка системы управления промышленным предприятием, отличающейся возможностями регулирования состава, связей и относительной значимости базовых и специальных функций в зависимости от динамичности и неопределенности изменений как внутренней, так и внешней среды. Вопросы повышения эффективности управления промышленным предприятием решались в трудах таких экономистов, как Г.Г. Азгальдов, В.Н. Белкин, Н.А. Генкин, П.П. Лутовинов, В.М. Мишин, В.В. Окрепилов, Н.Н. Панькова, А.В. Поздняков, В.Н. Смагин, Франчук, В.Д. Шапиро и др. В зарубежной экономической литературе необходимость совершенствования механизмов организационного развития обосновывали Р. Акофф, В. Андерсен, И. Ансофф, Т. Бернс, М. Вейсборд, Р. Лоуренс, К. Левин, Д. Марч, М. Хаммер, М. Хэннон, М. Харрисон, А. Чандлер и др. Однако, работы зарубежных авторов недостаточно учитывают национальные особенности управления развитием промышленным предприятием.

Развитие предприятия определяется как процесс закономерного перехода от существующего состояния системы управления к качественно новому. Качество управления развитием предприятия оценивается степенью соответствия фактических показателей регламентируемым нормативам или плановым показателям. Необходимые показатели качества процессов

управления обеспечиваются управляющей подсистемой. Её элементы и связи должны учитывать воздействия среды и регулировать отклонения показателей от нормативов для компенсации воздействий факторов среды. Для этого необходимо выработать систему управления промышленным предприятием. В анализе системы управления развитием промышленным предприятием целесообразно различать три вида процессов позволяющих адаптировать предприятие к изменениям среды: высокие (соответствуют компромиссу стратегических альтернатив при высоких целевых характеристиках качества управления развитием), средние (компромисс альтернатив при средних целевых характеристиках), низкие (дисбаланс альтернатив при минимальных целевых характеристиках). Цель адаптации – сохранить существенные свойства системы управления. Адаптационный механизм формируется для увеличения необходимого разнообразия управляющей подсистемы предприятия, обеспечивающего соответствие её сложности со сложностью объекта управления. Регулирование структуры механизма и функций управления для минимизации дисбаланса противоположных целевых характеристик направлено на повышение устойчивости и целостности системы управления. Следует разработать систему показателей эффективности управления развитием промышленного предприятия, основанную на применении экономической теории для анализа результатов обеспечения эффективности в кратко- и долгосрочном периодах. Для определения формулы расчета показателей эффективности нами принято отношение суммарных результатов и затрат. Результатами считаются снижение экономических потерь и времени запаздывания управленческих решений по разработке и реализации методов реагирования на изменения среды. Затраты оцениваются ресурсами на формирование и регулирование подсистем механизма, обеспечивающих снижение потерь, затрат и времени запаздывания реакции системы управления на изменения внешних факторов. Высокая эффективность управления развитием предприятий содействует их приближению к уровню устойчивого развития.

Для того, чтобы определить насколько эффективна система управления развитием промышленного предприятия нами была разрабо-

тана соответствующая методика. На первом этапе методики составляется анкетная база особым образом структурированных данных. Они сформулированы по разделам, соответствующим применяемым для реализации процессов функциям управления. Если выбираются, например, средние и высокие оценки характеристик качества жизни и труда персонала, а по остальным даются низкие оценки, то делается вывод о преобладании в организации функционально-эволюционного типа процессов развития. На втором этапе эксперты должны диагностировать утверждения, соответствующие фактическим характеристикам процессов, разделив максимальную оценку между альтернативами в их реализации. Оценки альтернатив, выражая стратегическую направленность действий, определяют степень выраженности типа процессов развития, реализуемых применением соответствующих функций управления развитием. На третьем этапе перед экспертами ставится задача определения прогнозных оценок характеристик. При этом они должны исходить из ожидаемого идеального видения будущего состояния предприятия по прошествии трех-пяти лет с момента начальной диагностики. Сопоставление фактических и прогнозных оценок определяет резервы и направления повышения качества управления развитием предприятия на основе соответствующих методов.

Апробация данной методики проведена на ряде предприятий промышленности Оренбургской области, что позволило выявить резервы повышения качества управления ими.

Обеспечение эффективного функционирования и устойчивости системы управления развитием предприятий промышленности в долгосрочном периоде при возрастающей динамичности, неопределенности и сложности изменений среды является одной из актуальных задач управления. В то же время, организационные ресурсы большинства предприятий не соответствуют требованиям компромисса стратегических альтернатив в оценках противоположных целевых характеристик качества управления развитием. Это проявляется, главным образом, в приоритетах стабильности структур и применяемых функций управления. Преобладают стратегии, ориентированные на внутренние цели достижения и сохранения эффективности предприятия в краткосрочном

периоде, а не компромисса стратегий, обеспечивающих его эффективность в кратко- и долгосрочном периодах с учетом внутренних ресурсов и внешних требований. В этих условиях возникает объективное противоречие возрастающих потребностей предприятий в обоснованности стратегических планов, минимальном запаздывании в принятии решений, устойчивости системы управления в заданном диапазоне регламентируемых параметров с преобладанием неэффективных директивных методов адаптации предприятия к воздействиям среды. Возникает проблема устойчивости системы управления в долгосрочном периоде, обусловленная дисбалансом стратегических альтернатив развития предприятия.

Основной целью при формировании системы управления развитием промышленного предприятия является создание антикризисной стратегии развития предприятия, которая должна привести к максимизации его стоимости. Руководитель каждого предприятия заинтересован в преодолении устойчивой тенденции к понижению стоимости предприятия. Не менее важными задачами, от выполнения которых зависит конечная устойчивость предприятия, являются: восстановление платежеспособности и ликвидности, снижение расходов, улучшение финансово-экономических и производственных показателей. В рамках осуществления антикризисного управления стоимость предприятия должна рассматриваться в качестве количественной интерпретации цели и вектора его стратегического развития, а также как базовый критерий эффективности совокупности принимаемых управленческих решений. Антикризисная стратегия основывается не столько на анализе среды, выявлении ключевых компетенций и конкурентных преимуществ предприятия, описании его бизнес-модели, сколько на организации комплексной аналитической модели функционирования производства в контексте динамических изменений внешней и внутренней среды. Основное предназначение модели – выявление и развитие потенциала антикризисного функционирования, преодоление барьеров роста на основе управления стоимостью предприятия. Для того, чтобы выработать антикризисную стратегию в рамках системы управления развитием промышленного предприятия необходимо провести:

– анализ среды организации, для которой целесообразно использовать методику экономической диагностики;

– установить цели предприятия в соответствии с производством и результатами деятельности;

– определить варианты и провести выбор организационной стратегии, который осуществляется на основе проведенного анализа и оценки влияния внешних и внутренних факторов, выявленных ключевых проблем и возможностей предприятия. Одним из критериев выбора стратегии преобразований является стоимостный разрыв между стоимостью, которой обладает компания в настоящее время (текущей стоимостью), и потенциальной стоимостью предприятия после реструктурирования.

Антикризисная стратегия предприятия направлена на обеспечение высоких темпов устойчивого роста операционной деятельности при синхронной нейтрализации угроз стратегического кризиса. Данный подход основывается на использовании модели устойчивого экономического роста предприятия, обеспечиваемого основополагающими параметрами его финансовой стратегии. Основной целью данного этапа антикризисной деятельности является достижение финансовой стабилизации. Цель считается выполненной, если в результате ускорения темпов устойчивого экономического роста организации произошло восстановление ее потенциала финансового благополучия и обеспечивается увеличение ее рыночной стоимости в долгосрочной перспективе. Составляющие функциональной модели системы антикризисного управления финансами предприятия могут носить как защитно-адаптационный, так и наступательный характер, а их использование может позволить предприятию в кризисных условиях не только решать проблему выживания, но и реализовать перспективу устойчивого развития. Для финансово неустойчивых предприятий, находящихся в предкризисном или кризисном состоянии, установление задачи оптимизации выбора направлений текущей деятельности будет заключаться в выборе наиболее эффективной политики управления активами и пассивами. Для финансово устойчивых предприятий задачей оптимизации является поддержание и развитие достигнутого уровня финансовой устойчивости за счет реализации комплекса организационно-технических

ких мероприятий по функциям управления деятельностью, которые направлены на обеспечение возможностей повышения уровня большинства основных показателей финансового состояния. Таким образом, технология совершенствования процедур финансово-экономического оздоровления предприятий-должников должна базироваться на анализе всех возможных путей выхода из кризиса. Комплекс мероприятий по финансово-экономическому оздоровлению промышленных предприятий может проводиться в любой период их деятельности как в целях повышения их эффективности, так и в качестве профилактических мер по предупреждению возбуждения дела о банкротстве.

Основой реализации системы управления развитием промышленного предприятия должен стать организационно – экономический механизм. Сущность организационно-экономического механизма промышленного предприятия в настоящее время предполагает совокупность форм, методов и инструментов, функций и принципов, структур управления, взаимосвязей и взаимоотношений гармонизации субъекта и объекта управления и реализации целевых установок предприятия. Что касается содержания организационно-экономического механизма управления промышленным предприятием, то он включает в себя систему целеполагания, формы, функции, организационно-административные, экономические и социально-психологические методы, систему органов общего и функционального управления и взаимосвязей, систему менеджмента качества, систему ресурсного обеспечения управления, резервно-факторное обеспечение, механизм контроллинга.

Модернизация экономики, основанная на формировании высоко-технологичных ресурсов в промышленности, реализации современных систем управления промышленностью и эффективном вовлечении в хозяйственный оборот инновационных разработок, позволяет обеспечить экономический рост в условиях инновационной экономики. Модернизация экономики невозможна без непосредственного участия промышленных предприятий и предполагает, прежде всего, их технико-технологическое обновление, создающее условия для развития инновационной деятельности, ресурсосбережения и повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции. Однако промышленные предприятия, планируя процесс модернизации, непосредственно сталкиваются с рядом теоретических, методологических и методических проблем. Прежде всего, отсутствует единая теория модернизации промышленных предприятий – теоретико-методологическая база складывается из отдельных фрагментов теорий инновационного развития, институциональных изменений, конкуренции, инвестиционных стратегий и ресурсной теории. Промышленные предприятия не в полной мере ориентированы на взаимодействие с создаваемыми институтами развития, несмотря на то, что для осуществления модернизации предприятий они имеют особое значение – именно через институты развития государство осуществляет регулирование процессов модернизации. Все вышеизложенное подтверждает то, что роль системы управления развитием промышленного предприятия постоянно возрастает.

25.11.2012

Список литературы:

1. Алехина, О. Ф. О задачах трансформационных процессов управления на промышленном предприятии / О. Ф. Алехина, А. Л. Лазутина // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия Экономика и Финансы. – 2006. – Выпуск 1 (8).
2. Алоков, С. В. Методы нечетких множеств в оценке резервов повышения качества управления развитием / С. В. Алоков // Вестник ЮУрГУ. – 2005. – Выпуск 5, № 12 (52). – С. 326–330.
3. Буреш О. В., Лапаев С. П. Формирование инновационной системы в регионе // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2011. – № 13. – С. 94–98.
4. Ельчанинов, Д. В. Диагностика кризисного состояния предприятия // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. – 2007. – № 12 (38).

Сведения об авторах:

Фролова Ирина Михайловна, доцент кафедры государственного и муниципального управления Оренбургского государственного университета, кандидат экономических наук, доцент 460018, г. Оренбург, пр-т Победы, 13, ауд. 6103, тел. (3532) 372442, e-mail: feu@mail.osu.ru
Гнатюк Александр Николаевич, старший преподаватель кафедры управления бизнесом Оренбургского государственного университета 460018, г. Оренбург, пр-т Победы, 13, ауд. 6302, тел. (3532) 372441