

Система управления ресурсами развития предприятия

© 2009 Ю.П. Анисимов

доктор экономических наук, профессор

Воронежский государственный технический университет

© 2009 О.Ю. Коломыцева

кандидат экономических наук, доцент

© 2009 Т.Ю. Журавлева

Воронежская государственная технологическая академия

В статье обосновано, что применение системного подхода к управлению ресурсами развития промышленного предприятия позволяет обеспечить и упорядочить процессы их активизации с ориентацией на развитие предприятия на основе максимального использования имеющихся резервов.

Ключевые слова: развитие предприятия, ресурсы, система управления, системный подход.

Результативное управление экономическим процессом или явлением возможно только при использовании системного подхода. Понятие “система” относится к часто используемым категориям в современной научной литературе и во всех случаях включает в себя представление о целом, состоящем из взаимосвязанных, взаимодействующих, взаимозависимых частей, причем свойства их зависят от системы в целом, а свойства системы - от свойств этих частей¹.

В управлении системный подход означает признание того, что всякий объект (организация, учреждение и т.д.) представляет собой систему, состоящую из отдельных частей, каждая из которых обладает своими собственными целями в силу относительной автономности. Руководитель должен понимать: достигнуть общих целей организации можно только в том случае, если рассматривать ее как единую целостную систему. Поняв это и оценив роль и значение взаимодействия всех ее структурных частей, он сможет объединить их на определенной основе, которая позволит организации в целом эффективно добиться своих целей.

Каждой системе присуще множество свойств. Наиболее полно отражают свойства системы управления следующие положения:

- целостность - система является обособленным целым, которое можно делить на компоненты;
- эмерджентность - цели компонентов не всегда совпадают с целями системы;
- синергичность - однонаправленность действий компонентов усиливает эффективность функционирования системы;
- мультипликативность - позитивные и негативные эффекты функционирования компо-

¹ Старащенко А.М., Якушина Н.В. Исследование систем управления: Учеб.-метод. пособие. Орел, 2003.

нентов обладают свойством умножения, а не сложения;

- непрерывность функционирования и эволюции;
- целенаправленность - функционирование системы и ее компонентов направлено на достижение определенных целей;
- адаптивность - характерно стремление к состоянию устойчивого равновесия (адаптация параметров к изменяющимся параметрам внешней среды);
- альтернативность путей функционирования и развития.

С учетом перечисленных свойств при формировании системы управления необходимо руководствоваться требованиями к ее построению:

- экономичность - предполагает наиболее рациональную организацию системы управления, снижение доли затрат на систему управления в общих затратах на единицу выпускаемой продукции;
- оперативность - способность системы управления в кратчайшие сроки решать поставленные задачи;
- информационная открытость - обеспечение достаточной и необходимой информацией всех членов предприятия;
- оптимальность - многовариантная проработка предложений по формированию системы управления и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий работы предприятия;
- перспективность - при формировании системы управления следует учитывать имеющиеся у предприятия перспективы;
- научность - разработка мероприятий по формированию системы управления должна основываться на достижениях науки в области управления².

² Могилевский В.Д. Методология систем: вербальный подход / Отделение экономики РАН; науч.-ред. Совет изд-ва “Экономика”. М., 1999.

Становится общепризнанным, что системная методология представляет собой наиболее упорядоченную надежную основу для управления сложными сферами взаимосвязанной деятельности, которая позволяет вскрывать и анализировать составляющие систему компоненты, последовательно сочетать их друг с другом.

На основе описанного подхода нами разработана система управления ресурсами развития промышленного предприятия (см. рисунок). Предложенная система управления ресурсами развития построена с учетом следующих основополагающих принципов:

- принципа системности, означающего, что при формировании системы управления необходимо рассматривать объект и субъект управления как единое целое. При этом каждое структурное подразделение предприятия следует воспринимать как систему, также имеющую свои основные элементы;

- принципа целеполагания, заключающегося в определении направления развития предприятия в некоторой перспективе;

- принципа компетентности, который означает, что формирование системы управления должно охватывать все сферы деятельности управляемого объекта, т.е. оно должно реализовывать все функции управления и все стадии жизненного цикла изготовления и эксплуатации выпускаемой управляемым объектом продукции;

- принципа иерархичности, означающего, что организационная структура в формируемой системе управления должна быть многоуровневой с делегированием определенных полномочий принятия управленческих решений соответствующим структурным подразделениям формируемой организационной структуры управления;

- принципа обратной связи, который обусловлен необходимостью организации постоянного и своевременного поступления информации в управляющую систему о состоянии управляемого объекта.

Система управления ресурсами развития представляет собой иерархическую структуру, состоящую из трех подсистем: целевой, функциональной и обеспечивающей.

Внешняя среда ограничивает состояние системы управления ресурсами развития, создавая определенные условия существования, изменение которых приводит либо к нарушениям, создающим угрозу существованию системы, либо к улучшениям. К внешнему окружению в данном случае относятся политическая, глобальная и конкурентная среда. При этом политическая среда представляет собой степень развития и эффективность сферы правового применения в

области финансов, банковского законодательства, института банкротства, законодательной базы, определяющей условия и правила использования источников финансирования, налоговой, инвестиционной политики. Глобальная среда, в свою очередь, связана с прозрачностью бизнеса (структуры собственности и управления), степенью взаимного экономического доверия хозяйствующих субъектов и другим. Конкурентная среда оценивается уровнем спроса и предложения, характером рынка, на котором осуществляет деятельность субъект хозяйствования, конкурентными преимуществами, эффективностью и масштабом деятельности.

Информация, необходимая для функционирования системы, поступает из внешних источников и представляет собой мнения потребителей и партнеров о деловой репутации, информационной открытости, а также сведения о деятельности предприятий отрасли. Таким образом, для приведенной системы характерен рабочий вид входа.

Основная цель системы управления ресурсами развития заключается в ориентации управленческого процесса на достижение развития предприятия. С точки зрения экономического аспекта, должно быть обеспечено изменение качественного состояния предприятия.

Целевая подсистема включает в себя два компонента: максимальное использование имеющегося у предприятия потенциала развития и его наращивание.

Функциональная подсистема является основополагающей и координирующей подсистемой, компоненты которой включают в себя диагностику потенциала развития предприятия, а также координацию и контроль мероприятий по его использованию и наращиванию.

Компонентами обеспечивающей подсистемы являются ресурсы развития предприятия. Деятельность промышленных предприятий связана с поглощением и использованием различных ресурсов. При этом важность ресурсов состоит в том, что без их использования хозяйствование не представляется возможным, так как они являются факторами производства и потребления.

Понятие ресурсов - одна из основополагающих экономических категорий. Наиболее распространенным является определение ресурсов предприятия как средств, затрачиваемых в процессе производства товаров и услуг либо как совокупности источников, обеспечивающих осуществление конкретной хозяйственной деятельности вне зависимости от того, какие субъекты ее осуществляют и в чем состоят их цели.

Сложность содержания ресурсов подтверждается в процессе их научно обоснованной клас-

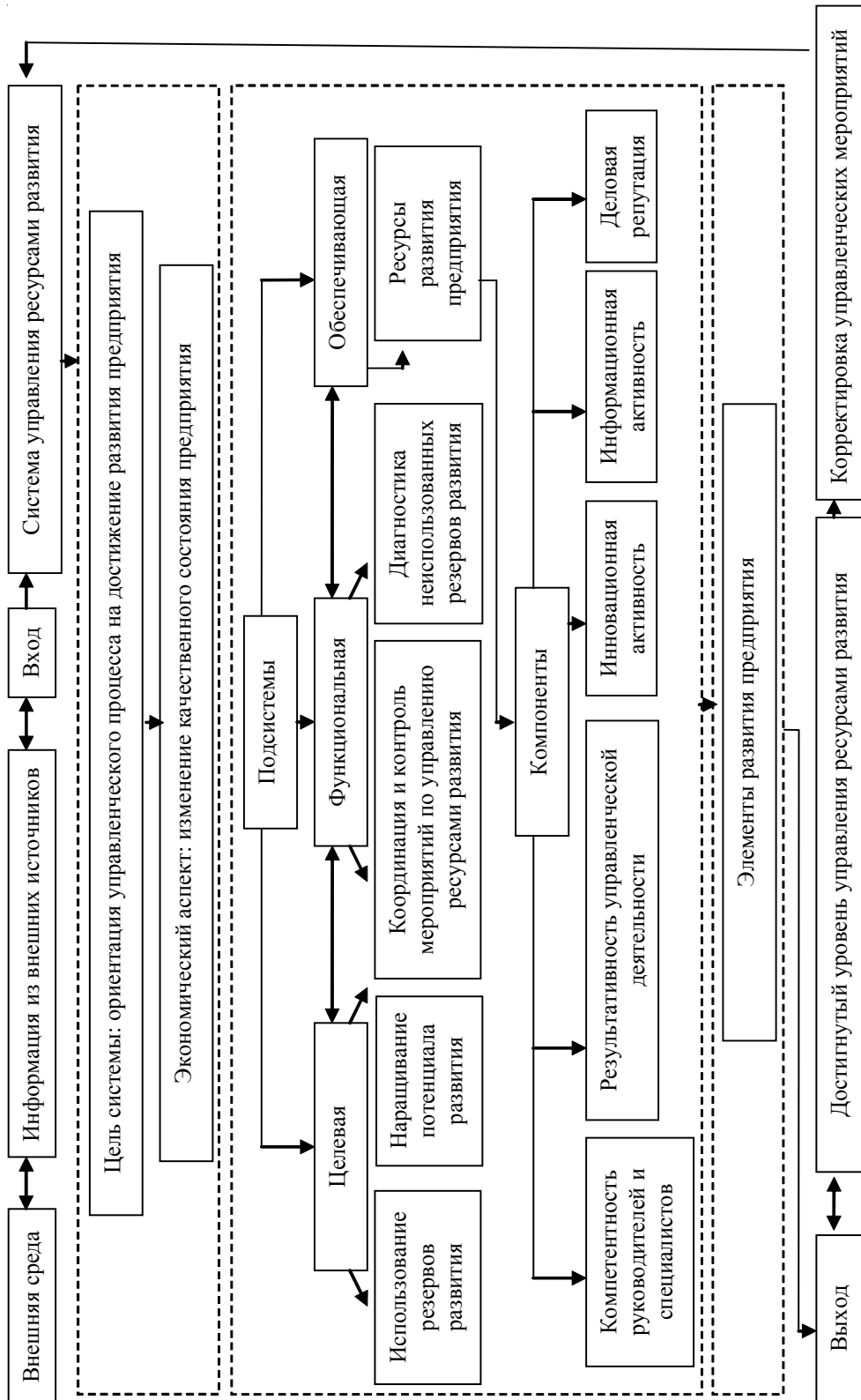


Рис. Система управления ресурсами развития предприятия

сификации: по формам функционирования ресурсы делят на материальные и нематериальные; по степени управляемости (по возможности воздействия) - на управляемые и неуправляемые; по степени использования - на возобновляемые и невозобновляемые; по возможности учета - на учитываемые и неучитываемые; по региональному признаку - на отечественные (национальные) и зарубежные; по характеру использования в реальных производственных процессах - на ресурсы прямого и опосредованного использования (инфраструктурные); по характеру владения - на собственные, арендуемые и безвозмездно используемые.

Многообразие выделенных ресурсов не является исчерпывающим, поскольку в настоящее время произошло преобразование целевого назначения предприятий - с эффективного функционирования на развитие. На результат деятельности предприятия как социально-экономической системы влияют многообразные условия и факторы. Изменения влияния условий и факторов во времени характеризуют развитие экономических процессов в целом.

Понятия "условие" и "фактор" не являются тождественными. Так, фактор трактуется как причина, движущая сила какого-либо процесса, определяющая его характер или отдельные черты³. Условия же не являются определяющими причинами, хотя и могут оказывать разную степень влияния на процесс. Таким образом, условие и фактор различаются степенью значимости и влияния на процесс, т.е. не все условия становятся факторами.

Следовательно, факторы, определяющие эффективность управления ресурсами развития, представляют собой существенные обстоятельства, непосредственно влияющие на развитие предприятия.

Нами выделены четыре группы факторов: технические, технологические, экономические и управленческие. К техническим факторам развития отнесены: производственная мощность, наличие научно-технических ресурсов (научно-исследовательской базы), состояние материально-технической базы, уровень автоматизации производства, степень технической оснащенности контроля качества изготавливаемой продукции, гибкость производства, степень изношенности основных фондов, оснащенность производства современной техникой и компьютерами. К технологическим - прогрессивность технологий производства, инновационная восприимчивость, эффективное использование вторичных

³ Полозова А.Н., Брянцева Л.В., Нурдин Р.В. Развитие сопряженных отраслей свеклосахарного комплекса: тенденции, возможности, стратегии. Воронеж, 2006.

продуктов переработки, научные разработки и исследования, количество технологической документации, степень прогрессивности используемого оборудования, уровень стандартизации технологических процессов, степень отработанности технологий, уровень насыщенности производства сложными технологическими процессами. В группу экономических факторов входят: уровень производительности труда, финансовое положение предприятия, уровень зависимости от поставщиков, срок окупаемости капитальных вложений, прогрессивность экономических норм и нормативов, рыночная стоимость предприятия, финансирование инновационных проектов, уровень заработной платы сотрудников. Управленческие факторы включают в себя: уровень профессиональной квалификации персонала, организацию кадровой политики, уровень организации производства, уровень организации рабочих мест и условий труда, инвестирование социальной сферы, уровень мотивации труда, управленческие способности менеджеров, уровень коммуникаций, развитие информационной инфраструктуры.

В целях систематизации факторов и установления их значимости для управления развитием предприятия нами использован метод расстановки приоритетов, который достаточно известен и описан в литературе⁴. Он позволяет определить доминирующие факторы, на которых следует сосредоточить внимание при решении задач управления ресурсами развития предприятия.

Оценка взаимного влияния факторов позволила систематизировать и упорядочить факторы, расположить их в приоритетном порядке. По широте воздействия наиболее существенными признаны: рыночная стоимость предприятия, его инновационная восприимчивость, профессиональная квалификация персонала, управленческие способности менеджеров и уровень развития информационной инфраструктуры, а по восприимчивости (чувствительности): финансовое положение предприятия, уровень организации производства, уровень производительности труда.

Итак, выявлено, что процесс развития предприятия опирается, главным образом, на часть ресурсов предприятия. Состав этих ресурсов принципиально отличается от ресурсов предприятия своей способностью самопроизвольно или целенаправленно подвергаться неповторимым существенным качественным изменениям. По аналогии с приоритетными факторами в составе ресурсов предприятия выделим ресурсы развития. К ним следует отнести: деловую репутацию

⁴ Анисимов Ю.П. Организация ускоренного освоения новых изделий: Монография. Воронеж, 1995.

предприятия, управленческие способности менеджеров предприятия, компетентность его руководителей и специалистов, информационную и инновационную активность предприятия.

Элементами данной системы являются структурные составляющие и характеристики компонентов. Так, элементами информационной активности выступают информационная обеспеченность и информационная открытость. Инновационная активность определяется наличием инновационных структур, численностью сотрудников, вовлеченных в инновационную деятельность, количеством внесенных рационализаторских предложений, количеством реализованных рационализаторских предложений, объемом научных исследований. Деловая репутация предприятия характеризуется превышением рентабельности продукции над среднеотраслевыми значениями показателя. Компетентность руководителей и

специалистов определяется уровнем профессионального образования и стажем работы. Результативность управленческой деятельности оценивается по ее направлениям - планирование, организация, мотивация, контроль, социальное развитие, развитие трудового потенциала.

В случае достижения требуемого уровня управления ресурсами развития предприятия осуществляется выход из системы в связи с необходимостью изменения ее цели, в противном случае корректировка управленческих мероприятий и действия системы повторяются сначала.

Таким образом, применение системного подхода к управлению ресурсами развития промышленного предприятия позволяет обеспечить и упорядочить процессы их активизации с ориентацией на развитие предприятия на основе максимального использования имеющихся резервов.

Поступила в редакцию 08.08.2009 г.