

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна
ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний
аграрно-економічний університет



№ 5, 2014 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 658:338.124.4

*А. У. Панахов,
студент групи 41ФК, РВУЗ "Крымский гуманитарный университет"*
*Ю. Л. Смелянский,
ст. преподаватель, каф. Финансы и кредит, РВУЗ "Крымский гуманитарный университет"*
*В. Д. Белик,
к. э. н. каф. Финансы и кредит, РВУЗ "Крымский гуманитарный университет"*

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ В УСЛОВИЯХ СИСТЕМНОГО КРИЗИСА

*A. U. Panahov,
41 finance and credit student group Crimean University of Humanities*
*Y. L. Smelyanskiy,
senior lecturer of Finance and Credit department, Crimean University of Humanities*
*V. D. Belik,
PhD in Economics of Finance and Credit department Crimean University of Humanities*

PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM IN A SYSTEMIC CRISIS

В статье рассматриваются проблемы, связанные с формированием эффективной системы управления на предприятиях, которая соответствовала бы в условиях сложившейся на современном этапе экономической системы в Украине. Поскольку системный кризис национальной экономики затрагивает все аспекты деятельности хозяйствующих субъектов, это актуализирует необходимость модифицировать теоретические основы менеджмента организаций с учетом особенностей и условий их реального функционирования.

По мнению авторов, сохранение устойчивости хозяйствующего субъекта должно предполагать наличие такой системы управления, которая, во-первых, основывалась бы на наличии более ли менее объективной информации о важнейших факторах, оказывающих влияние на его хозяйственную деятельность, во-вторых, обладала бы достаточной степенью гибкости, которая обеспечивает возможность адаптации к быстро изменяющимся условиям внешней среды.

The article discusses the problems associated with the formation of an effective management system in enterprises, which would correspond to the conditions prevailing at the present stage of the economic system in Ukraine. Since the systemic crisis of the national economy affects all aspects of business entities, it updates the need to modify the theoretical foundations of management of organizations, taking into account the characteristics and conditions of their actual functioning.

According to the authors, the preservation of the stability of the business entity must assume the existence of a system of governance which, firstly, would be based on the presence of more or less objective information on the most important factors that influence its economic activities, and secondly, would have a sufficient degree of flexibility, which allows adaptation to rapidly changing environmental conditions.

Ключевые слова: менеджмент организации, системный кризис, адаптивная система управления.

Keywords: management organization, a systemic crisis, the adaptive control system.

Актуальность статьи. В условиях кризисного состояния национальной экономики, актуальным становится вопрос о применимости общей теории эффективного управления предприятием в реальной практике, и обостряется необходимость формирования концепции управленческой системы.

Анализ последних научных исследований. Современными исследователями уделяется значительное внимание проблемам поиска новых функций менеджмента, их модификаций и консолидации в рамках формирования целостных управленческих систем. В частности, возрастает интерес к роли прогнозирования в системе управления предприятия. Так, высказывают идеи, что «основой теоретического обоснования управленческих модернизаций выступает конструирование будущего» [1].

Цель работы. Поиск важнейших ориентиров совершенствования системы менеджмента на предприятии, функционирующем в условиях системного макроэкономического кризиса.

Изложение основного материала. В условиях постоянного увеличения числа источников угроз хозяйственной деятельности отдельных субъектов, неизменно возрастает роль управленческого аппарата в сохранении стабильности функционирования предприятий.

Основные принципы и рекомендации, разработанные в рамках современной теории эффективного менеджмента, в значительной степени стандартизированы, и применимы в большей мере к условиям экономических систем, находящихся в состоянии относительной стабильности. В целом, они глубже ориентированы на рассмотрение методик совершенствования системы сбыта предлагаемой продукции, инновационных разработок в сфере рекламы и позиционирования предприятия на потребительском рынке, повышения гибкости системы управления, повышения эффективности управления деятельностью персонала и т.д. [3; 4].

В то же время, среди ключевых функций современного менеджмента зачастую выделяются такие, как социально-реализационная, финансово-обеспечивающая и социально-обеспечивающая функции [5], реализация даже одной из которых в достаточной мере в условиях кризисной экономики представляется едва ли возможной (поскольку в той или иной степени неизменно апеллирует к системам управления, уровень которых превосходит уровень отдельного субъекта хозяйствования).

Одним из наиболее проблематичных вопросов на сегодняшний день является вопрос гибкости системы управления на предприятии. Его рассмотрению уделяет значительное внимание теория адаптивного управления, основные принципы которой описаны в [2]. Адаптивные организационные структуры, как правило, характеризуются следующими признаками:

- способностью сравнительно легко менять свою форму, приспосабливаясь к изменяющимся условиям;
- ориентацией на ускоренную реализацию сложных проектов, комплексных программ, решение сложных проблем;
- ограниченным действием во времени, т. е. формированием на временной основе на период решения проблемы, выполнения проекта, программы;
- созданием временных органов управления.

К разновидностям структур адаптивного типа можно отнести проектные, матричные, программно-целевые, проблемно-целевые, структуры, основанные на групповом подходе (командные, проблемно-групповые, бригадные), сетевые организационные структуры.

Проектные структуры - это структуры управления комплексными видами деятельности, которые из-за их решающего значения для компании требуют обеспечения непрерывного координирующего и интегрирующего воздействия при жестких ограничениях по затратам, срокам и качеству работ.

Проектные структуры в компании, как правило, применяются тогда, когда возникает необходимость разработать и осуществить организационный проект комплексного характера, охватывающий, с одной стороны, решение широкого круга специализированных технических, экономических, социальных и иных вопросов, и, с другой стороны, деятельность различных функциональных и линейных подразделений. К организационным проектам можно отнести любые процессы целенаправленных изменений в системе, например, реконструкцию производства, разработку и освоение новых видов продукции и технологических процессов, строительство объектов и т.д.

Под проектной структурой управления понимается временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации). Смысл проектной структуры управления состоит в том, чтобы собрать в одну команду самых квалифицированных сотрудников разных профессий для осуществления сложного проекта в установленные сроки с заданным уровнем качества и в рамках выделенных для этой цели материальных, финансовых и трудовых ресурсов.

При этом необходимо отметить, что в условиях кризисного состояния экономики управленческая структура предприятия должна, выявляя факторы риска, осуществлять реагирование на них, прибегая к помощи наиболее простых методов, в наиболее короткие сроки, а потому не может быть структурно перегруженной и использовать значительные ресурсы (в том числе, и финансовые), ориентируясь на относительно длительную перспективу.

В целом, при наличии существенной нестабильности влияющих на деятельность предприятий внешних факторов как экономического, так и неэкономического характера, непосредственная изменчивость самой управленческой системы не должно являться ключевым условием эффективности организации менеджмента, поскольку она не решает проблему неопределенности, которая является значительным источником угроз хозяйственной деятельности.

Реальное сохранение экономической устойчивости хозяйствующего субъекта предполагает наличие такой системы управления, которая, в первую очередь, основывается на наличии объективной информации о факторах его хозяйственной деятельности.

В связи с этим, одной из важнейших проблем, обуславливающих низкий уровень эффективности регулирования деятельности множества современных предприятий, является информационная. Несвоевременно и в недостаточных объемах получаемая информация о фактических изменениях внешней и внутренней среды (включая изменения, вызванные неэкономическими факторами) не обеспечивает полного обоснования принимаемых управленческих решений, что снижает уровень их целесообразности и эффективности.

В этом аспекте, основой эффективной системы управления предприятием должен стать системный анализ.

С учетом вышесказанного, представляется необходимым формирование на предприятиях эффективного режима управления, который включал бы не только маркетинговое, организационное и финансовое регулирование хозяйственной деятельности, но и постоянный системный анализ макросреды, что в информационном аспекте позволило бы проводить обоснование принимаемых решений не только исходя из результатов периодического анализа отдельных показателей, а на основе глубокого понимания процессов, способных порождать новые возможности и риски в будущем.

То есть, эффективный режим управления представляется целостной системой стратегического и ситуационного менеджмента, способную, во-первых, осуществлять оперативное реагирование на все возможные (в первую очередь, внешние) изменения, а во-вторых - своевременно прогнозировать появление новых возможностей и угроз со стороны каких бы то ни было источников.

В соответствии с такой концепцией управления, принимаемые управленческие решения должны обеспечивать необходимую непрерывность адаптации предприятия к постоянно изменяющимся экономическим условиям, и основываться на постоянном отслеживании таких изменений внешней среды.

Разумеется, это предполагает актуальность соответствующей систематизации всех процессов управления, то есть, усиления взаимосвязи между ними в рамках формирования единой системы. Осуществление этого в полной мере достаточно проблематично - поскольку, в том числе, предполагает установление связи между такими разрозненными в современной практике процессами, как организация внутренней деятельности и анализ внешней среды.

Однако, выполнение этого требования является необходимым для решения важнейшей, по нашему мнению, задачи, стоящей перед управленческим аппаратом предприятия. Она заключается в необходимости глубокого понимания закономерностей возникновения тех или иных изменений, оказывающих значительное влияние на хозяйственную деятельность, которое, во-первых, позволит эффективно прогнозировать их появление в дальнейшем, во-вторых, даст возможность обоснования механизмов устранения или нейтрализации угроз, с которыми предприятие не имеет практического опыта борьбы, с соответствующей адаптацией теоретических знаний к особенностям положения реальной экономики.

Схема консолидации субъектов мониторинга информационных ресурсов на примере ПАО «Крымгаз» (г. Симферополь) представлена на рис. 1.

Таким образом, главными объектами мониторинга становятся не факторы, которые должны и могут оказывать наименее опосредованное влияние на деятельность предприятия (такие как уже произошедшие фактические изменения рыночной конъюнктуры), а сферы, порождающие их изменения (например, социальная среда).

Это обеспечивает реализацию одного из основных принципов функционирования эффективной системы управления предприятием - непрерывное отслеживание состояния микро- и макроэкономической среды для прогнозирования возможных изменений, сопряженное с постоянным поиском и рассмотрением максимально возможного числа имеющихся возможностей принятия управленческих решений.



Рис. 1. Схема потенциальной реализации функции мониторинга в системе управления ПАО «Крымгаз»

Выводы. Системный кризис актуализирует необходимость модифицировать теоретические принципы менеджмента на уровне отдельных субъектов хозяйствования – с принятием ряда изменений в структуре объектов анализа и мониторинга внешней среды, повышением взаимосвязи между элементами системы управления и развитием динамизма управления. В том числе, соответствующие модификации представляются актуальными для сохранения и повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности предприятий Украины на современном этапе.

Список использованных источников:

1. Усик Н.И. Проблемы модернизации управления российскими предприятиями. / Институт бизнеса и права. [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.ibl.ru/konf/021210/50.html>.
2. Владимирова И.Г. Организационные структуры управления компаниями. / Менеджмент в России и за рубежом, №5, 1998.
3. Питер Друкер. Практика менеджмента. - М.: Издательский дом "Вильямс", 2000. – 398 с.
4. Менеджмент организаций. Учебное пособие для подготовки к итоговому междисциплинарному экзамену профессиональной подготовки менеджера. / Под общей ред. В.Е. Ланкина. - Таганрог: ТРТУ, 2006. – 670 с.
5. Чернов А.В. Диссертация на тему: «Эффективность менеджмента некоммерческой организации: На примере общественных молодежных объединений». Код специальности ВАК: 08.00.05. - Москва, 2002.

References:

1. Usik, N.I. (2010), "Problems of modernization of management of the Russian enterprises", Institut biznesa i prava, [online], available at: <http://www.ibl.ru/konf/021210/50.html> (Accessed 06 May 2014).
2. Vladimirova, I.G. (1998), "Organizational structures of management of the companies", Menedzhment v Rossii i za rubezhom, vol.5.
3. Druker, Peter (2000), Praktika menedzhmenta [Practice of management], Izdatel'skiy dom "Vil'jams", Moscow, Russia.
4. Lankin, V.E. (2006), Menedzhment organizac. Uchebnoe posobie dlja podgotovki k itogovomu mezhdisciplinarnomu jezhamenu professional'noj podgotovki menedzhera. [Manual for preparation for total interdisciplinary examination of a professional podgoovka of the manager], TRTU, Taganrog, Russia.
5. Chernov, A.V. (2002), "Efficiency of management of a non-commercial organization: on an example of public youth associations", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"