

УДК 662.01:338.28

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОТЕЧЕСТВЕННЫМИ ПРОМЫШЛЕННЫМИ КОМПАНИЯМИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ НОВОЙ ПАРАДИГМЫ

© 2011 г. М. А. Комиссарова

Южно-Российский государственный технический университет (НПИ)

В статье рассматриваются проблемы, связанные со стратегическим управлением российскими промышленными предприятиями и предлагается использование новой управленческой парадигмы.

Ключевые слова: *стратегическое управление; стратегии; управленческая парадигма.*

Some problems of Russia's industrial enterprises' strategic managing are examined in the article. The idea of using a new management paradigm to solve these problems is also presented.

Key words: *strategic management; strategy; a management paradigm.*

На сегодняшний день экономика России находится в состоянии глубоких преобразований, обусловленных процессами глобализации, затянувшимся переходом к рыночным методам хозяйствования и управления производственными системами.

Стратегическое управление имеет отдельные недостатки, которые всегда присутствуют при моделировании реальных процессов, протекающих вокруг нас. К таким недостаткам можно отнести:

- отсутствие детальной картины будущего, наличие только качественного описания желаемого состояния организации;
- необходимость корректировки стратегии по мере возникновения изменений во внутренней и внешней среде организации;
- невозможность полной формализации процесса управления;
- отсутствие гарантии положительного результата реализации стратегического плана, высокая степень риска;
- масштабность негативных последствий при выборе негативной тенденции.

Однако, вследствие участвовавших затяжных экономических кризисов, поиски путей выхода из этих кризисов заставили руководителей большинства организаций во всем мире всерьез задуматься о природе негативных социально-экономических процессов и явлений. Необходимо было предпринять попытку

выработать эффективные ответные меры.

Сначала внимание руководителей было направлено на улучшение обучения и переподготовки кадров специалистов и менеджеров. Но вскоре и российские, и западные специалисты убедились, что специализированного образования в области менеджмента совершенно недостаточно. У многих руководителей зародилась мысль о необходимости выработки новых принципов построения системы управления, формирование новой парадигмы, отвечающей современным условиям развития мировой экономики.

Парадигма – это преобладающая точка зрения на проблему, отрасль знаний, которой придерживается большинство ведущих ученых и специалистов, опирающихся на результаты фундаментальных исследований в данной области и общепризнанных публикациях. Термин «парадигма» получил широкое распространение в методологии науки и употребляется в различных смыслах. Мы будем далее в работе понимать под парадигмой концептуальную схему формирования подходов к постановке проблем, касающихся стратегического управления, определения направлений и способов их решения, методологическую основу проводимых исследований.

В основе любой парадигмы лежит некоторая общая идея или концепция, находящая свое конкретное выражение, во-первых,

в исходных или первоначальных понятиях» во-вторых, в системе основных принципов, законов или достаточно правдоподобных гипотез. Именно эти элементы составляют концептуальное ядро парадигмы. На их поиски, формулировку и обоснование должны быть направлены усилия разработчиков при формировании новой парадигмы [1].

В течение прошлого столетия управление организациями, в том числе промышленными компаниями, осуществлялось в рамках авторитарного руководства, деятельность организации рассматривалась в статических условиях без учета влияния факторов внешней среды. Основные постулаты предлагаемой управленческой парадигмы можно кратко сформулировать следующим образом:

1. Некоторое отличие от принципов традиционно сложившейся рационалистической управленческой парадигмы, которой в настоящее время продолжают следовать многие компании. Успех организации рационалисты видят в эффективности ее деятельности, росте производительности труда, правильного использования всех видов ресурсов и т. д. В сфере управления считаются необходимыми высокая квалификация персонала, дисциплинированность, хорошая информированность об организации и технологии компании.

2. Необходимость поиска эффективности деятельности организации не внутри себя, а во внешнем окружении. Организация (фирма) должна правильно определить свой статус, продукцию и услуги, которые будут востребованы потребителями.

3. Так как постоянно меняется окружающая среда, должна меняться и организация, поскольку изменение всех внутренних факторов – структуры, бизнес-процессов, культуры и прочих – являются реакцией организации на изменение во внешней среде.

4. Изменения, затрагивающие социальный аспект деятельности организации и персонал являются не менее важными, чем изменения в технологии, в расширении портфеля товаров, рынков и других производственных элементов. Поэтому современная организация (фирма) должна рассматриваться как открытая социально-экономическая система.

Принципы новой управленческой парадигмы должны составлять основу совершенствования управления организацией и ее раз-

вития. В условиях оперативного управления эти принципы позволяют понять характер организационно-управленческих механизмов подчинения производства потреблению, удовлетворению рыночного спроса. Особенно важны принципы новой управленческой парадигмы для понимания концепции стратегического управления, которое строится на сочетании системного и ситуационного подходов [2]. Это позволяет понять структуру процесса разработки стратегии, роль и методологию стратегической сегментации рынка; сориентироваться в новом методическом инструментарии, используемом при анализе стратегических альтернатив и выборе стратегии, наметить и спроектировать систему управления реализацией стратегии и организационные структуры управления, позволяющие достичь стоящих перед ней целей в условиях стратегических изменений.

Принципы системности предполагают рассмотрение современной организации, в первую очередь как социально-экономической системы, обладающей рядом специфических, присущих только ей особенностей:

- целостностью, когда все элементы и части системы служат достижению общих целей, стоящих перед организацией. Это не исключает возможности возникновения неантагонистических противоречий между ее отдельными элементами (подразделениями);

- сложностью, которая проявляется в большом количестве обратных связей, в том числе и в процессе стратегического планирования и управления;

- большой инерционностью, что предопределяет возможность с высокой степенью достоверности предсказывать развитие организации в будущем;

- высокой степенью надежности функционирования, которая предопределяется взаимозаменяемостью компонентов и способов жизнедеятельности организации, возможностью использования альтернативных технологий, энергоносителей, материалов, способов организации производства и управления;

- параллельным рассмотрением натуральных и стоимостных аспектов функционирования системы. Это позволяет постоянно соизмерять и оценивать эффективность деятельности организации, системы управления и реализации ее стратегии.

Посредством ситуационного подхода реализуется принцип адаптивности, являющийся основополагающим принципом стратегического управления.

Его суть состоит в том, что все внутри организационные построения (организационная культура, оргструктура, система планирования и др.) являются реакцией организации на соответствующие изменения во внешнем окружении и некоторые изменения во внутренней среде.

Совокупность изложенных понятий и анализ различных школ стратегического управления позволяет построить иерархическую структуру парадигмы стратегического управления, представленную на рисунке 1.

Предлагаемые концепции решаются путем реализации сформулированных нами целей. Чтобы достичь поставленных целей, необходимо выявить основные функциональные стратегии, что позволит увидеть положение кадровой политики и кадровой стратегии в общей структуре стратегий предприятия. На крупных промышленных предприятиях решения по вопросам выборов методов управления развития принимаются руководителями всех уровней, в том числе хозяйственных единиц и крупных отделов в целом или их подразделениями.

Одна из распространенных точек зрения на стратегическое управление состоит в том, что стратегия относится к исключительной компетенции высшего руководства. Однако без широкого участия всего персонала невозможно ни разработать, ни реализовать эффективные стратегические решения. Поэтому практически каждый организационный уровень системы управления организацией может рассматриваться как объект стратегического управления.

В соответствии с выделяемыми уровнями системы управления организации и, соответственно, в зависимости от выбранного объекта стратегического управления различают: корпоративную стратегию – организации в целом; бизнес-стратегию – отдельного стратегического хозяйственного подразделения организации; функциональную стратегию – функциональной зоны хозяйствования, операционную стратегию – реализации конкретных производственно-хозяйственных функций [3; 4].

Корпоративная стратегия является общим планом управления для диверсифицированного предприятия. Эта стратегия распространяется на все предприятие, охватывая все направления его деятельности. Корпоративная стратегия создается руководителями высшего звена.

Бизнес-стратегия концентрируется на действиях и подходах, которые связаны с управлением, направленным на обеспечение успешной деятельности в одной из сфер бизнеса. Сущность данной стратегии состоит в том, чтобы показать, как завоевывать сильные долгосрочные конкурентные позиции. Бизнес-стратегия нацелена на установление и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции предприятия на рынке.

Функциональная стратегия относится к плану управления текущей и основной деятельностью подразделений предприятия (НИОКР, производство, маркетинг, финансы, кадры и т. д.). Предприятию необходимо иметь столько функциональных стратегий, сколько у нее основных направлений деятельности. Функциональная стратегия является более узкой по сравнению с деловой стратегией, конкретизирует отдельные детали в общем плане развития предприятия за счет определения подходов, необходимых действий и практических шагов по обеспечению управления отдельными подразделениями предприятия. Главная ответственность за оформление функциональной стратегии возлагается на руководителей подразделений.

Операционные стратегии определяют, как управлять ключевыми организационными звеньями (структурными подразделениями предприятия), а также как обеспечить выполнение стратегически важных оперативных задач (покупка материалов, ремонт оборудования, рекламная компания и т. д.). Главная ответственность за разработку операционных стратегий должна ложиться на руководителей среднего звена, предложения которых должны быть рассмотрены вышестоящим руководством.

Выбор нужной стратегии – одна из наиболее важных задач стратегического менеджмента, которая требует применения нестандартных организационных и управленческих решений. Любая, даже самая эффективная стратегия не будет результативной, если она

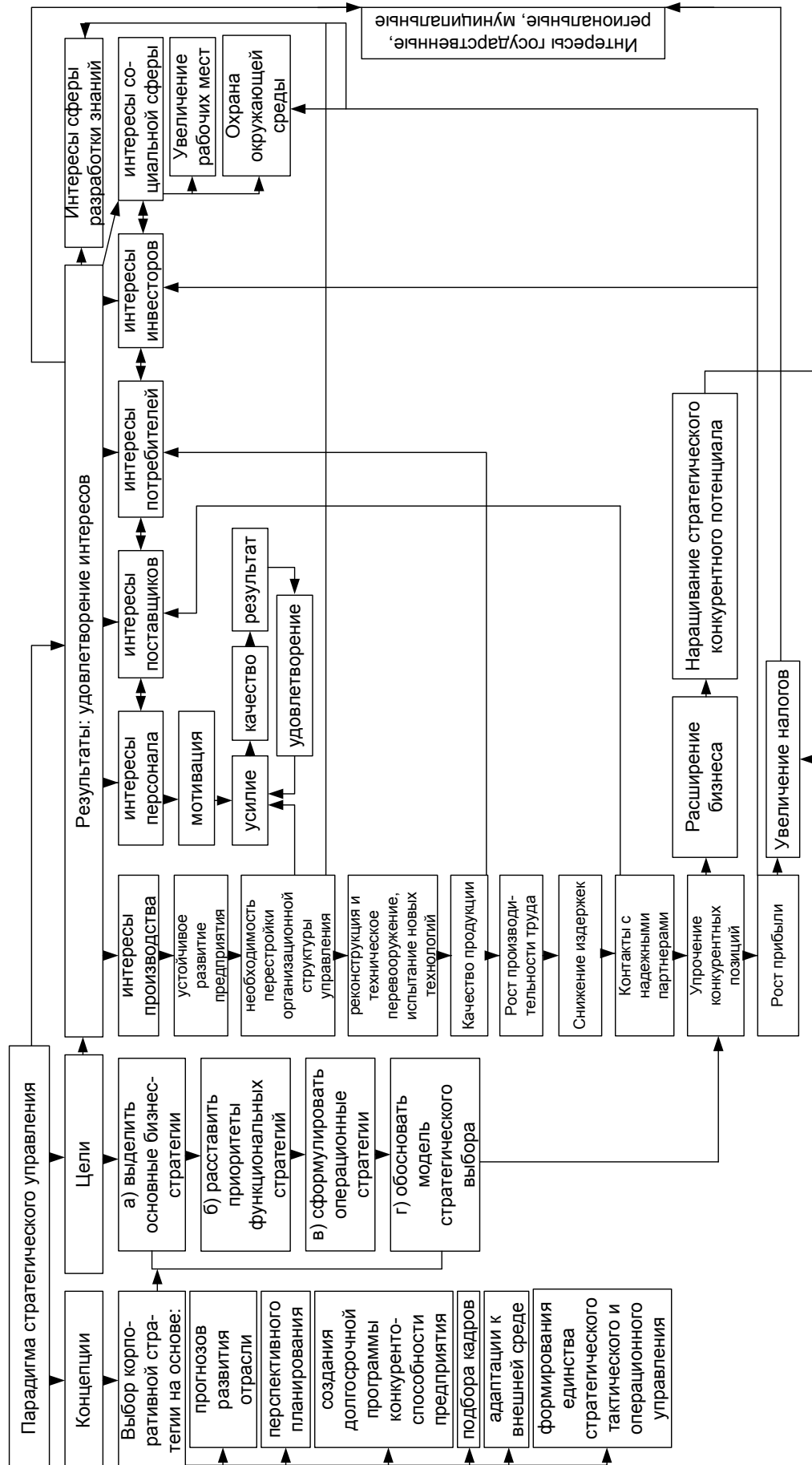


Рис. 1. Парадигма стратегического управления

станет очевидной и прогнозируемой конкурентами. Следовательно, необходимо разработать такую стратегию, которая бы наиболее эффективно способствовала достижению поставленных перед компанией целей и задач, а также обеспечивала конкурентоспособность компании и помогла укрепить ее положение на рынке.

Далее в ходе реализации стратегии необходимо получить следующие результаты: удовлетворение интересов всех заинтересованных сторон, являющихся элементами внешней среды, таких как: производства, персонал, поставщики, потребители, инвесторы, а также интересы социальной сферы и сферы разработки инноваций. И в качестве основного результата в глобальном масштабе – удовлетворение муниципальных, региональных и государственных интересов.

Как видно из рисунка 1, для удовлетворения интересов производства и устойчивого развития компании (предприятия) на наш взгляд необходимым шагом является перестройка организационной структуры управления, для чего обязательным элементом будет внедрение технических и технологических новшеств, за счет этого произойдет улучшение качества продукции, упрочение рыночных позиций и наращивание стратегического конкурентоспособного потенциала. Соблюдение всех этих позиций должно соответственно способствовать достижению конечной цели любой коммерческой организации – росту прибыли.

На сегодняшний день управление знаниями становится решающим фактором социально-экономического развития. При этом ведущую роль в современной экономике начи-

нают играть информационные технологии.

Важными факторами удовлетворения интересов производства создания являются коммуникации, интеллектуальный потенциал, отделы НИОКР и т. п., базой для которых служит добавленная стоимость, поскольку большая часть стоимости большинства продуктов возникает не на стадии материального производства, а в ходе дизайна, маркетинга, обслуживания и контроля качества.

Современная управленческая парадигма должна базироваться на разнообразных элементах управленческого воздействия; использовать не только традиционные методы управления, каковыми являются авторитет, персональная зависимость, мотивация, но и относительно новые методы, такие как использование инноваций, творческое участие работников, работу в команде, управление знаниями. Только при наличии этих условий возможно достичь необходимой эффективности в управлении промышленными компаниями.

Литература

1. Колбачев Е. Б. Управление производственными системами на основе совершенствования и развития информационно-экономических ресурсов. – Ростов н/Д.: Изд-во СКНЦ ВШ, 2003. – 496 с.
2. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент. – СПб.: Питер, 2003.
3. Стратегический менеджмент. / Под ред. А. Н. Петрова. – СПб.: Питер, 2007. – 496 с.
4. Виханский О. С. Стратегическое управление. – М.: Изд-во МГУ, 1995.

Поступила в редакцию

12 февраля 2011 г.



Мария Анатольевна Комиссарова – к.э.н., доцент кафедры экономики и организации горного, химического и строительного производства ЮРГТУ (НПИ). Автор работ по экономике и организации горного и химического производства.

Maria Anatolievna Komissarova – Ph.D., candidate of economics, docent of «Economics and management of chemistry, mining and construction production» department of SRSTU (NPI). Author's works describe the problems of economics and managing of mining and chemistry enterprises.

346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132
132 Prosveshcheniya st., 346428, Novocherkassk, Rostov reg., Russia
Тел.: +7 (8635) 25-56-46; e-mail: mari54@yandex.ru

Международная научно-практическая конференция
«Евразийское пространство: приоритеты социально-экономического развития»
12 мая 2011 года

Место проведения конференции: Евразийский открытый институт, г. Москва, ул. Подъемная, дом 12, метро «Римская»/«Площадь Ильича».

Цели конференции: внести вклад в интеграцию вузов, академических институтов, научных и общественных организаций стран СНГ; инициировать проведение совместных исследований по приоритетным направлениям, в том числе, для выработки научного обоснования стратегий развития и поддержки принимаемых решений, как на региональном, так и на межрегиональном уровне.

Заседания будут проходить в режиме видеоконференции с филиалами ЕАОИ.

Информационную поддержку конференции оказывают некоммерческое партнерство «Центр развития современных информационных технологий»; журнал «IDOsience» (www.ido.ru); журнал «Вестник УМО».

Для получения более подробной информации по вопросам программы, регистрации и оплаты Вы можете обратиться к сотрудникам ЕАОИ:

Анна Викторовна Масленникова – начальник отдела НИР.

Тел.: +7 (495) 666-32-83 (доб. 74-30); e-mail: AMaslennikova@eaoi.ru.

Светлана Геннадьевна Савельева – ведущий научный сотрудник отдела НИР.

Тел.: +7 (495) 666-32-83 (доб. 74-40).

Мурат Насуров – аналитик отдела НИР.

Тел.: +7 (495) 666-32-83 (доб. 74-42); факс +7 (495) 666-32-83 (доб. 74042).
