

DOI: 10.12731/2218-7405-2014-5-7

УДК 338.242.2

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В НЕСТАБИЛЬНОЙ СРЕДЕ

Великосельский А.В., Шивырялкина О.С.

Высокая изменчивость внешней и внутренней среды предприятия определяет особенности управления промышленным предприятием. В этих условиях высокую значимость приобретает профессионализм работников руководящего состава. Основная задача руководителя заключается не только в поддержании функционирования производственной системы, но и совершенствовании, а в отдельных случаях и создании новой, более эффективной производственной системы. Руководителям, занимающимся решением этих задач, необходимо постоянно отслеживать требования и приспосабливаться к изменяющимся внешним условиям функционирования предприятия (подразделения). Для этого целесообразно использовать соответствующую организационную структуру.

В инновационной оргструктуре функционал руководителя нацелен на непрерывное развитие предприятия и важнейшей его частью является формирование и проработка представлений персонала о целях и способах их достижения, развитие базовых ценностей персонала, формирование органичных отношений и связей, обеспечивающих его согласованное взаимодействие в развитии предприятия. Для достижения согласованного взаимодействия работников предприятия необходима конкордация, которая позволяет значительно повышать эффективность и безопасность производства.

Ключевые слова: управление; факторы среды; профессионализм; конкордация; организационная структура.

FEATURES MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN AN UNSTABLE ENVIRONMENT

Velikoselsky A.V., Shivyryalkina O.S.

High variability of the external and internal environment of the company determines the characteristics of the industrial enterprise management. Under these conditions, a high importance is the professionalism of the management team. The main task of the head is not only in maintaining the functioning of the production system, but also to improve and, in some cases, and the creation of new, more efficient production system. Managers involved in these tasks, it is necessary to continuously monitor requirements and adapt to changing external conditions of functioning of enterprises (units). To do this, it is advisable to use an appropriate organizational structure.

In an innovative organizational structure of the functional manager is aimed at continuous development of the company and its most important part is the study of the formation and representation of staff about the goals and methods of achieving them, the development of the basic values of the personnel, the formation of organic relationships and connections, ensuring its harmonious cooperation in the development of the enterprise. In order to achieve a coherent interaction of employees needed concordance, which can significantly improve the efficiency and safety.

Keywords: management; environmental factors; professionalism; concordance; organizational structure.

Возникающие во внешней и внутренней среде изменения оказывают на предприятие различные по степени предсказуемости, направлению, интенсивности и масштабам воздействия, которые могут приводить к нарушению параметров его функционирования. Известно, что факторы,

оказывающие дестабилизирующее воздействие на устойчивое функционирование предприятия могут быть внутренними и внешними (табл. 1).

Таблица 1

**Факторы внешней и внутренней среды
 (на примере угледобывающего предприятия) [2]**

Группа факторов	Факторы	
	Внешней среды	Внутренней среды
Политические	Государственные и международные законы, регулирующие акты и кодексы, отношения между странами, политические партии, группы влияния	Стратегия лоббирования интересов предприятия; требования профсоюза, институты
Природные	Условия залегания и качество минерального сырья в недрах	Стратегия разработки месторождения, институты
Экономические	Мировые – рыночная конъюнктура, экономические кризисы, курсы валют; в стране – уровень инфляции, законы, условия инвестирования и кредитования, состояние рынков ресурсов, капитала и труда	Финансовое состояние предприятия, компетентность персонала, стратегия экономического развития, институты
Социальные	Демографическая ситуация, миграционные процессы в стране, регионе, образовательный уровень населения; социальный климат	Организационная культура, инфраструктура, межличностные и межгрупповые отношения, институты
Организационно-технологические	Инновационное технологическое развитие поставщиков, конкурентов, потребителей	Техника, технология, институты

В силу невозможности значительного влияния на внешние факторы современное предприятие вынуждено постоянно приспосабливаться к их воздействию и оценивать по реакции внешней среды успешность своих

действий. Действие факторов внешней среды реализуется на межгосударственном, федеральном и региональном, отраслевом уровнях. Действия факторов внутренней среды непосредственно обусловлены деятельностью конкретного предприятия и зависят от его работников. В последние десятилетия функционирование предприятий характеризуется возрастанием динамики среды.

Так, результаты анализа функционирования отечественных угледобывающих предприятий показали, что за последние 20 лет единичная мощность оборудования возросла в 2,0-3,0 раза, среднесуточные нагрузки на забой на подземных работах возросли более чем в 10 раз, а на открытых – в 3-5 раз, скорости подвигания забоев возросли и на подземных, и на открытых работах в 1,5-3,0 раза, энергоемкость технологических процессов – в 1,5-2,0 раза. Произошло снижение уровня общего травматизма более чем в 5 раз, но при этом сохраняется высокая вероятность возникновения несчастных случаев – от 10^{-2} до 10^{-6} . Высокая изменчивость внешней среды характеризуется и тем, что в течение года цена на уголь может изменяться в 1,3-2,3 раза [11].

Высокая изменчивость внешней и внутренней среды предприятия определяет особенности управления промышленным предприятием. Под управлением понимается сознательное целенаправленное воздействие со стороны субъектов, руководящих органов на людей и экономические объекты, осуществляемое с целью направить их действия и получить желаемые результаты [9].

В условиях постоянной изменчивости среды определяющими факторами эффективного и безопасного труда на предприятии являются заблаговременность и точность принимаемых управленческих решений, качество их реализации. Это обуславливает высокую значимость профессионализма как руководящего состава, так специалистов и операционных работников. Высокая значимость профессионализма работников руководящего слоя определяется необходимостью адекватного

реагирования работников предприятия на изменяющиеся условия внутренней и внешней среды предприятия.

Это подтверждается результатами анализа причин банкротства российских и зарубежных предприятий, который свидетельствует о том, что основной причиной банкротства предприятия является низкий уровень профессионализма лиц, отвечающих за развитие и оценку возможностей предприятия (рис.1).

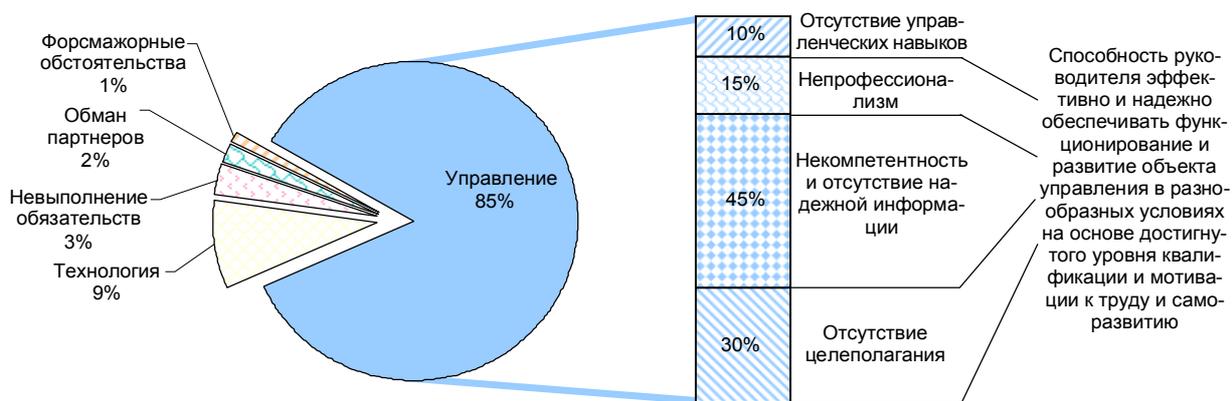


Рис. 1. Причины банкротства российских и зарубежных предприятий¹

Зачастую это проявляется в отсутствии информационных потоков, которые должны своевременно снабжать руководителей и операционный персонал достоверной информацией о текущем состоянии потенциально опасных производственных объектов о динамике технических, технологических и экономических рисков. Это приводит к некачественному контролю, к повышению уровня рисков в производственном процессе, снижению уровня безопасности и повышению уровня травматизма на предприятиях и в конечном итоге потере управляемости объектом

Профессионализм руководителя производственного подразделения – способность эффективно и надежно обеспечивать функционирование и развитие объекта управления в разнообразных условиях на основе достигнутого уровня квалификации и мотивации к труду и саморазвитию [11].

Для эффективного управления предприятием необходимым и все более востребованным свойством персонала становится способность к саморазвитию,

¹ Составлено на основе [7].

в результате которого работник не только соответствует предъявляемым требованиям, но и опережает их [6]. Очень важно, чтобы у работника развивался интерес к освоению новых требований среды, который, как правило, возникает в процессе целенаправленного формирования новых знаний, умений и навыков (рис.2).

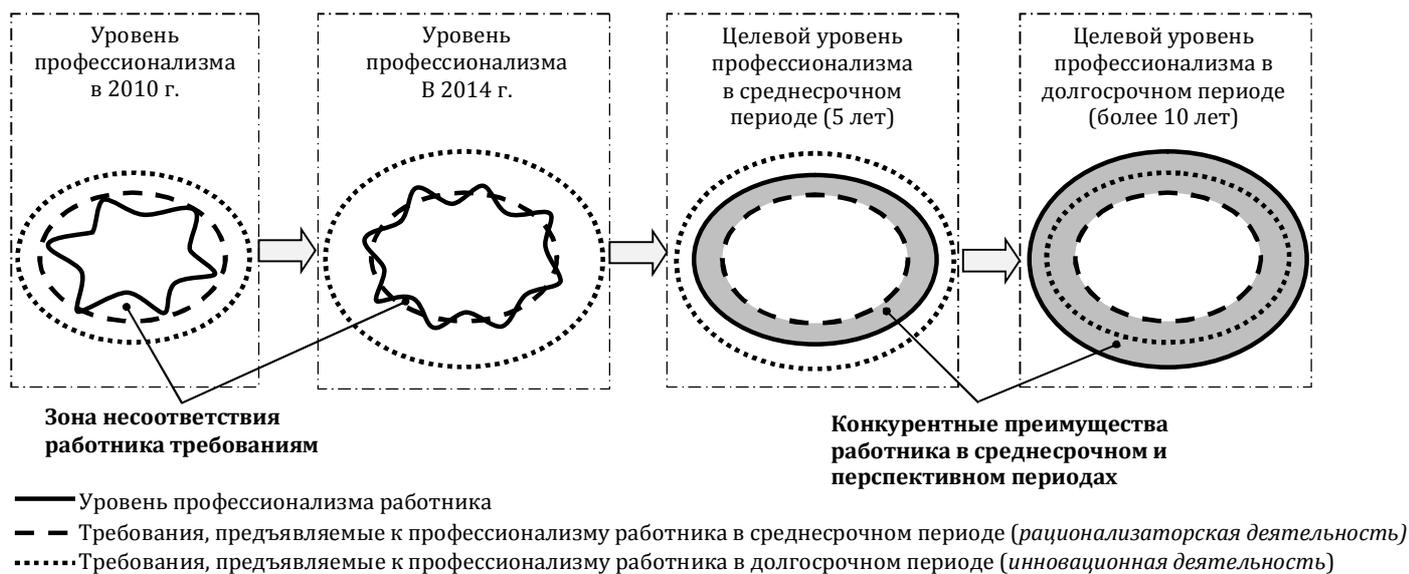


Рис. 2. Модель развития профессионализма руководителей производственных подразделений в ОАО «СУЭК-Красноярск»²

Следует подчеркнуть, что основная задача руководителя заключается не только в поддержании функционирования производственной системы, но и совершенствовании, а в отдельных случаях и создании новой, более эффективной производственной системы. Руководителям, занимающимся решением этих задач, необходимо постоянно отслеживать требования и приспосабливаться к изменяющимся внешним условиям функционирования предприятия (подразделения). Для этого целесообразно использовать соответствующую организационную структуру, под которой понимается совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системами [3].

² Составлено на основе [10].

Инновационная организационная структура – это организационная структура, в которой функционалы руководителей и специалистов всех уровней управления содержат функцию непрерывного поиска, разработки и освоения инноваций, обеспечивающих развитие предприятия [4].

Реализация функционала должностного лица – руководителя, специалиста, оператора – обеспечивает требуемый результат его деятельности [5]. Он достигается выполнением взаимоувязанных функций. Как функционал, так и каждая из составляющих его функций имеют четкую структуру, характеристики и параметры. Функционал руководителя должен быть соответствующим цели и стратегии развития предприятия.

В инновационной оргструктуре функционал руководителя нацелен на непрерывное развитие предприятия и важнейшей его частью является формирование и проработка представлений персонала о целях и способах их достижения, развитие базовых ценностей персонала, формирование органичных отношений и связей, обеспечивающих его согласованное взаимодействие в развитии предприятия.

Для достижения согласованного взаимодействия работников предприятия необходима конкордация - процесс формирования установок, интересов, умений и навыков личности, позволяющих осуществлять свою жизнедеятельность согласованно с деятельностью других членов общества [8].

Особенно важное значение конкордация приобретает в рыночных условиях – когда предприятие ведет деятельность с целью надежного, устойчивого получения прибыли для его собственников (инвесторов) и доходов для наемных работников и государства. Известно, что удельный расход ресурсов в производственном процессе, организованном в зоне разрушительных конфликтов между главными субъектами предприятия (собственники – менеджмент – специалисты – операционный персонал), в пять раз больше, чем в зоне органично согласованного взаимодействия; в зоне конфликтов – в два раза; в зоне компромиссов – в 1,5 раза. Организационные

конфликты являются причиной 70-80% рисков травмирования персонала [1]. Поэтому при управлении развитием персонала важно исходить из принципа уменьшения конфликтности и повышения органичности взаимоотношений между субъектами предприятия.

Отсюда видно, как важна конкордация персонала, поскольку она обеспечивает его согласованное взаимодействие, которое позволяет значительно повышать эффективность и безопасность производства.

Конкордация – важнейшая часть функционала руководителя, направленная на обеспечение производственного взаимодействия. Пренебрежение ею делает практически бесполезными инвестиции в техническое перевооружение.

Подводя итог выше сказанному можно говорить о том, что в условиях нестабильности внутренней и внешней среды высокую значимость приобретает профессионализм управленческого персонала, поскольку он определяет оперативность и точность управленческих решений, качество их реализации. Для обеспечения адаптации предприятия (подразделения) к изменяющимся условиям среды целесообразно сформировать инновационную организационную структуру управления, в которой функционалы работников нацелены на постоянное совершенствование производства. Инструментом воздействия руководителя и одним из основных критериев его деятельности является конкордация персонала, которая позволяет концентрировать усилия работников на достижение целей предприятия.

Список литературы

1. Артемьев, В.Б. и др. Конкордация – критерий и средство повышения эффективности и безопасности производства / В.Б. Артемьев, А.Б. Килин, А.С. Костарев, В.П. Кавышкин, В.А. Галкин, А.М. Макаров // Уголь. 2014. №3. С. 68-72.
2. Галкина, Н.В. Социально-экономическая адаптация угледобывающего предприятия к инновационной модели технологического развития / Н.В.

Галкина; отв. Ред. А.И. Татаркин; ин-т экономики УрО РАН, Челяб. гос. Ун-т, НТЦ-НИИОГР. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2007. С. 175-177.

3. Джеймс Л. Гибсон и др. Организации: поведение, структура, процессы / Джеймс Л. Гибсон, Д. Иванцевич, Джеймс Х. Доннелли мл. М.: Инфра М, 2000 г.

4. Килин, А.Б. Методика формирования инновационной организационной структуры угледобывающего производственного объединения: Дис. ... канд. техн. наук/ А.Б. Килин. М., 2010. – 124 с.

5. Килин, А.Б. Проектирование инновационной оргструктуры регионального производственного объединения / А.Б. Килин // Горный информационно-аналитический бюллетень, 2014. В печати.

6. Коркина, Т.А. Инвестиции в человеческий капитал горного предприятия: теория и практика управления / Т.А. Коркина. Екатеринбург: Изд-во УрО РАН, 2009. 275 с.

7. Лапаева, О.А., Пикалов В.А., Гавришев С.Е. Место и роль управленческого учета в системе информационного обеспечения управления угледобывающим предприятием // Вопросы формирования и эффективного функционирования рыночной системы. Вып. 3. Магнитогорск: МГТУ, 2001. С.194-198.

8. Платонов, Ю.П. Социологический глоссарий к книге «Народы мира в зеркале геополитики». Издательство Санкт-Петербургского университета, 2000. [Электронный ресурс] Источник: <http://voluntary.ru/dictionary/624>.

9. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 4-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2004. 480 с. (Библиотека словарей «ИНФРА-М»).

10. Федоров, А.В. и др. Разработка и начало освоения программ совершенствования производства в подразделениях угледобывающего предприятия: Отдельная статья Горного информационно-аналитического

бюллетеня / А.В. Федоров, А.В. Великосельский и др. М.: Изд-во «Горная книга», 2011. – 35 с. (Сер. «Б-ка горного инженера-руководителя». Вып. 15).

11. Шивырялкина, О.С. Профессионализм руководителя производственного подразделения предприятия как фактор эффективности и безопасности труда (на примере Угледобывающей отрасли): Дис. ... канд. экон. наук/ О.С. Шивырялкина. Челябинск, 2013. –170 с.

References

1. Artemyev, VB and others. Konkordacija – kriterij i sredstvo povyshenija jeffektivnosti i bezopasnosti proizvodstva / VB Artemyev, AB Killeen, AS Kostarev, VP Kavyshkin, VA Galkin, AM Makarov // Coal. 2014. №3. P. 68-72.

2. Galkina, NV Social'no-jekonomicheskaja adaptacija ugledobyvajushhego predpriyatija k innovacionnoj modeli tehnologicheskogo razvitija. [Socio-economic adaptation of coal company to an innovative model of technological development] / NV Galkin; holes. Ed. AI Tatarkin; Institute of Economics, Ural Branch of Russian Academy of Sciences, Chelyaba. State. Univ, SEC-NIIOGR. M .: JSC "Publisher" Economy ", 2007 S. 175-177.

3. James L. Gibson et al. [Organizations: behavior, structure, processes Organizacii: povedenie, struktura, process] / James L. Gibson, D. Ivantsevich, James H. Donnelly - ml. M .: Infra M 2000.

4. Killeen, AB Metodika formirovanija innovacionnoj organizacionnoj struktury ugledobyvajushhego proizvodstvennogo ob#edinenija [Technique of building an innovative organizational structure of the coal production association]: Dis. ... Candidate. tehn. Science / AB Killeen. M., 2010. 124 p.

5. Killeen, AB Proektirovanie innovacionnoj orgstruktury regional'nogo proizvodstvennogo obedinenija / AB Killeen // Mining information-analytical bulletin, 2014.

6. Korkin, TA Investicii v chelovecheskij kapital gornogo predpriyatija: teorija i praktika upravljenija [Investment in human capital of a mining enterprise: theory and

practice of management] / TA Korokin - Yekaterinburg: Izd Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, 2009 - 275 p.

7. Lapaeva, OA, Pikalov VA, Gavrishev SE Mesto i rol' upravlencheskogo ucheta v sisteme informacionnogo obespechenija upravlenija ugledobyvajushhim predpriyatiem // Questions formation and effective functioning of the market system. MY. 3 Magnitogorsk: Bauman, 2001 S.194-198.

8. Platonov, JP Sociologicheskij glossarij k knige «Narody mira v zerkale geopolitiki» [Sociological glossary to the book "The peoples of the world in the mirror of geopolitics."] Publisher of St. Petersburg University, 2000 [electronic resource] Source: <http://voluntary.ru/dictionary/624>.

9. Raizberg BA, Lozovskiy LS, Starodubtseva EB Sovremennyy jekonomicheskij slovar' [Modern Dictionary of Economics]. 4th ed., Rev. and ext. M.: INFRA-M, 2004 - 480 p. - (Library of dictionaries "INFRA-M").

10. Fedorov, AV and others. [Develop and initiate development programs improve production in a coal business units Razrabotka i nachalo osvoenija programm sovershenstvovaniya proizvodstva v podrazdelenijah ugledobyvajushhego predpriyatija]: Mining A separate article of information-analytical bulletin / AV Fedorov, AV Velikoselsky etc. M.: of "Mountain Book", 2011. 35. (Ser. "Bk mining engineer-manager." Vol. 15).

11. Shivyryalkina, OS Professionalizm rukovoditelja proizvodstvennogo podrazdelenija predpriyatija kak faktor jeffektivnosti i bezopasnosti truda (na primere Ugledobyvajushhej otrasli) [Professionalism of the head of the production unit of the enterprise as a factor in the effectiveness and safety (for example, the coal mining industry)]: Dis. ... Candidate. ehkon. science / OS Shivyryalkina. - Chelyabinsk, 2013. -170 p.

ДАНИЕ ОБ АВТОРАХ

Великосельский Андрей Владимирович, кандидат экономических наук, заместитель исполнительного директора по финансам и экономике

СУЭК-Красноярск

ул. Ленина д. 35 стр.2, г. Красноярск, 660049, Россия

VelikoselskyAV@suek.ru

Шивырялкина Ольга Сергеевна, кандидат экономических наук, младший научный сотрудник

Научно-исследовательский институт эффективности и безопасности горного производства

пр. Ленина 83, г. Челябинск, 454000, Россия

olga_niiogr@bk.ru

DATA ABOUT THE AUTHORS

Velikoselsky Andrey Vladimirovich, Candidate of economy, Deputy Executive Director of Finance and Economics

SUEK-Krasnoyarsk

35/2, Lenin Str., Krasnoyarsk, 660049, Russia

VelikoselskyAV@suek.ru

Shivryalkina Olga Sergeevna, Candidate of economy, junior research worker

Scientific research Institute of efficiency and safety of mining production

83, Lenin pr., Chelyabinsk, 454000, Russia

olga_niiogr@bk.ru

Рецензент:

Захаров С.И., к.э.н., заведующий лабораторией «Организация и оплата труда»

ООО «НИИОГР»