

---

---

# ЭКОНОМИКА, СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

---

---

## ФОРМИРОВАНИЕ СТРУКТУРНОЙ МОДЕЛИ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**П.И. Гайдай, кандидат педагогических наук, доцент.**

**Санкт-Петербургский университет ГПС МЧС России.**

**Э.Р. Мисхожев, кандидат экономических наук.**

**Государственная полярная академия, Санкт-Петербург**

Посвящена вопросам формирования механизма управления экономической устойчивостью промышленного предприятия. Предложена общая структурная модель механизма управления экономической устойчивостью, как методологическая основа для дальнейшей разработки конкретного методического инструментария регулирования устойчивости функционирования промышленного предприятия.

*Ключевые слова:* промышленное предприятие, машиностроение, экономическая устойчивость, механизм управления, структура механизма управления

## FORMATION OF STRUCTURAL MODEL OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT BY ECONOMIC STABILITY OF THE MACHINE-BUILDING ENTERPRISE

P.I. Gaidai. Saint-Petersburg university of State fire service of EMERCOM of Russia.

E.R. Mishozhev. State polar academy, Saint-Petersburg

The article is devoted to the formation mechanism of management of the economic stability of the industrial enterprise. A general structural model of economic stability control mechanism, as a methodological basis for further development of specific methodological tools of regulation of stability of operation of industrial enterprises.

*Key words:* industrial enterprise, engineering, economic stability, mechanism of management, the structure of mechanism of management

Кардинальные изменения условий деятельности промышленных предприятий, вызванные радикальными реформами в российской экономике, требуют совершенствования всего механизма управления в соответствии с реалиями рыночной экономики. Успех рыночных преобразований во многом обусловлен теми изменениями, которые происходят в механизмах функционирования основного звена экономики страны – промышленных предприятиях. Существенная трансформация хозяйственных процессов, прежде всего относящихся к макроэкономической рыночной среде способствовала возрастанию их неопределенности и, по сути, превратила их в некий постоянно действующий дестабилизирующий фактор. В подобных условиях возрастает необходимость формирования

такой системы управления предприятием, которая была бы максимально адаптирована к нестабильным условиям хозяйствования. По выражению профессора Ю.А. Дмитриева [1]: «...Такое адаптивное предприятие должно обладать механизмом «самонастройки» на новую, нередко агрессивную рыночную среду. А для этого оно должно обрести совокупность параметров и свойств, позволяющих ему сохранить жизнеспособность и развиваться».

В условиях рыночной экономики, с учетом динамичной внешней и внутренней среды главная задача механизма управления – в удержании необходимого равновесия и минимизации риска для предприятия при измерении внутренних и внешних факторов на основе реализации определенных экономических, финансовых, организационных и иных действий. Очевидно, что для управления предприятием требуется информации о его состоянии в различные периоды времени, факторах (внешних и внутренних) оказывающих влияние на его деятельность. Только на основе полной и достоверной информации о среде функционирования хозяйствующего субъекта, его функционировании и развитии в этой среде возможна выработка адекватных управленческих решений, планов и программ достижения и сохранения предприятием экономической устойчивости. Можно сказать, что в условиях рынка, механизм управления предприятием – это, прежде всего механизм управления его экономической устойчивостью. С этих позиций проблема формирования механизма управления экономической устойчивостью предприятия носит актуальный научный характер.

Под экономической устойчивостью промышленного предприятия мы будем понимать такое состояние предприятия, при котором достигается его эффективное функционирование, и развитие относительно поставленной цели в каждый отдельный период времени, на основе реализации своего внутреннего потенциала, несмотря на возмущающие воздействия факторов внутренней и внешней среды различного происхождения.

Целесообразно, при формировании структуры, механизма управления экономической устойчивостью функционирования промышленного предприятия исходить из следующих соображений:

- во-первых, механизм управления (хозяйственный, организационный, экономический, организационно-экономический) – система, совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих частей, объединение которых обусловлено целями управления;
- во-вторых, любой механизм управления включает совокупность методов как систему правил и процедур применяемых субъектом управления для решения конкурентных задач стоящих перед системой управления для достижения целей управления;
- в-третьих, механизм управления вне зависимости от его природы содержит конкретный определенный набор инструментов, рычагов, с помощью которых осуществляется целевое воздействие на объекты управления для решения стоящих задач;
- в-четвертых, принципиальное значение имеет конкретизация элементов объекта управления (факторов) управления на которые будут направлены воздействия инструментов и рычагов, лежащих в основе механизма управления;
- в-пятых, при формировании механизма управления необходимо учитывать, что полная реализация его функций практически невозможна без соответствующего ресурсного обеспечения (информационного, нормативного, технического, кадрового и т.д.).

Таким образом, с учетом вышеизложенных положений, упрощенно, структуру механизма управления экономической устойчивостью промышленного предприятия (МУЭУПП), можно представить схематично (рис. 1). Задача научного исследования, на наш взгляд, заключается, прежде всего, в конкретизации элементов механизма, их особенностей и специфических черт, связей между ними, формулировке принципиальных требований к МУЭУПП и построении на этой основе его структурной модели. При этом важно определить место МУЭУПП в системе управления.

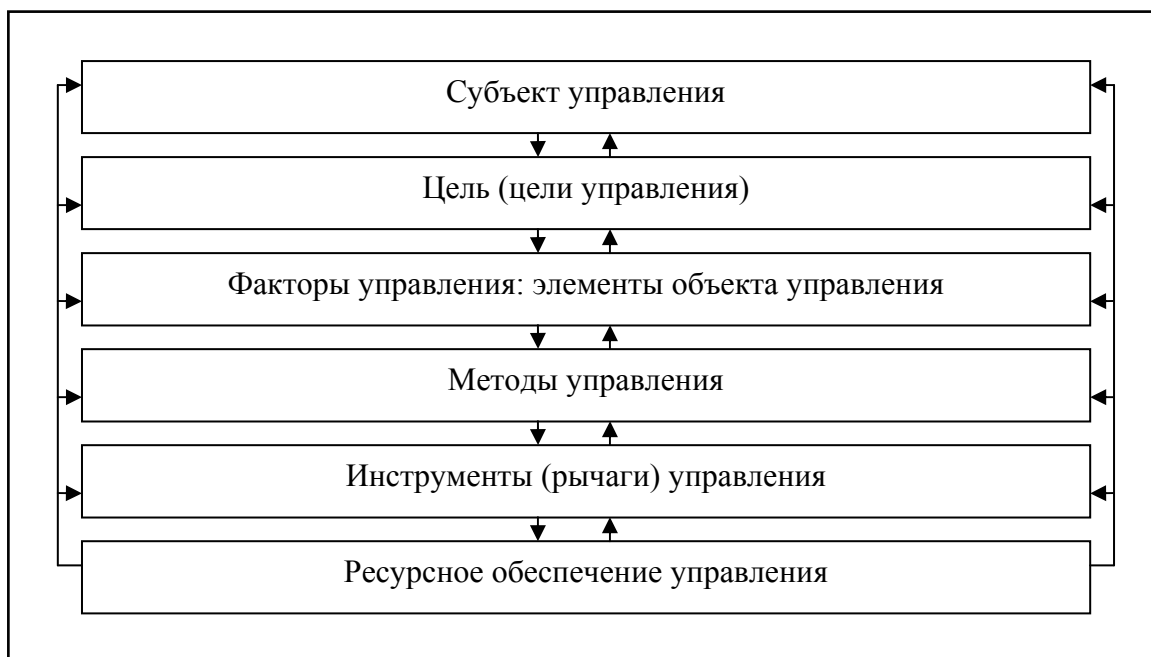


Рис. 1. Состав механизма управления экономической устойчивости промышленного предприятия

В экономической литературе прослеживается несколько подходов к определению состава системы управления, взаимосвязей между ее элементами, порядком взаимодействия между ними. Так, П.А. Левчаев [2], А.А. Володина [3] и другие в составе системы управления выделяют два элемента – субъект и объект управления. Отмечается необходимость применения в системе управления инструментария, основу которого составляют: методы, приемы и модели, стимулы, санкции и т.д. При этом авторы не выделяют в составе системы управления такой составляющей как механизм управления. Иной позиции придерживаются в своих работах В.В. Остапенко [4], А.М. Гринь [5] и другие согласно которой в составе системы управления выделяют три базовых элемента: субъект управления, механизм управления и объект управления. Далее в составе механизма предусматриваются соответствующие методы, инструменты их обеспечения. Другая группа авторов, среди которых А.М. Ковалев [6], Н.Н. Селезнева [7], А.Д. Шеремет [8] и др., отождествляют систему управления с понятием «механизм управления». Вся система управления (или механизм) функционирует на основе экономических, финансовых методов, инструментов, а также ресурсного обеспечения.

В данном вопросе, авторы придерживаются, позиции А.Н. Байдакова: «...следует отметить некоторую двойственность положения механизма управления по отношению к управляемой системе. С одной стороны, он задает общие правила и процедуры управления ею (реализуемые посредством соответствующей системы управления), а с другой – отражает характерные черты этой системы, в первую очередь, ее управляющей подсистемы, особенно ее интеллектуальные и материальные возможности практической реализации механизма управления, что обусловлено необходимостью содержательного наполнения управленческих правил и процедур. Практическая неразделимость этих аспектов проявляется при построении и развитии систем управления в каждом конкретном случае. Механизм управления, возможно, отделить от системы управления лишь мысленно, а система управления без соответствующего механизма управления немыслима» [9].

При построении МУЭУПП целесообразно выделить основные элементы, составляющие его ядро, на котором и вокруг которого формируются прочие составные части механизма. Таким ядром при формировании механизма управления экономической

устойчивостью промышленного предприятия должны стать элементы объекта управления – на что направлено управляющее воздействие. Именно они совместно с целью (целями) управления будут влиять на выбор конкретных методов, инструментов управления, определять состав ресурсного обеспечения.

Безусловно, любой механизм, в том числе и МУЭУПП, направлен на достижение конкретной цели (целей), путем воздействия на определенные факторы при использовании конкретных ресурсов и потенциала организации. Определение целей в организациях осуществляется на основе планирования. На начальном этапе формулируется главная, глобальная цель, далее осуществляется процедура ее декомпозиции, то есть разделение цели на части или подцели. При этом генеральная цель может быть представлена как соподчиненная совокупность множества взаимосогласованных и взаимодействующих целей локальных, уровней. Очевидно, что целенаправленное управление направлено на конкретные конечные результаты, поэтому для каждой цели определяются критерии (показатели). Показатели должны определять степень приспособленности сложной хозяйственной системы к выполнению поставленных перед нею задач, учитывая ее внутренние структурные особенности.

Главной целью предприятия в рыночных условиях является обеспечение экономической эффективности хозяйствующего субъекта, для победы в конкурентной борьбе, с целью получения запланированной прибыли. Это в свою очередь возможно только при обеспечении общей экономической устойчивости предприятия. Исходя из этого, главную цель функционирования МУЭУПП можно сформулировать – как обеспечение общей экономической устойчивости промышленного предприятия для победы в конкурентной борьбе, с целью получения запланированной прибыли. При этом в качестве системы показателей определяющей степень достижения главной цели, будут выступать те нормативные соотношения, которые закреплены в диагностических моделях внутренней и внешней устойчивости и которые в совокупности определяют общую экономическую устойчивость промышленного предприятия. Таким образом, можно констатировать, что по сути диагностика экономической устойчивости – это есть диагностика эффективности функционирования МУЭУПП.

При этом ядром при формировании МУЭУПП должны стать три составляющие, совместимость и эффективность которых определяет процветание и благополучие любого предприятия, следовательно, и устойчивость его функционирования. Речь идет о стратегии, организационной структуре предприятия и его корпоративной культуре. Взаимосвязь «трех китов» менеджмента в научной литературе [10, 11] получило название «магического треугольника», где в качестве его вершин выступают стратегия – организационная структура – корпоративная культура.

Для целей исследования, выделим специфические особенности, присущие «магическому треугольнику», которые по нашему мнению, имеют определяющее значение для целей управления, что вызывает необходимость их учета при создании структуры МУЭУПП:

- гибкость треугольника, которая обеспечивается отсутствием жесткой связи между его вершинами (стратегией, корпоративной культурой и организационной структурой), что позволяет более быстро (оперативно) реагировать на изменения факторов внутренней и внешней среды предприятия без потери устойчивости его функционирования;

- наличие непрерывных информационных потоков и связей между вершинами треугольника и компонентами внутренней среды предприятия, определяющими его внутреннюю устойчивость, а также интеграция треугольника во внешнюю среду организации, что создает предпосылки для полного анализа, диагностики внешней устойчивости;

- важнейшая особенность – тесная зависимость компонентов определяющих внутреннюю и внешнюю устойчивость, а, следовательно, и общую экономическую устойчивость промышленного предприятия от внутреннего содержания вершин «магического треугольника» (стратегии – корпоративной культуры – организационной структуры);

– проецируя сформулированные нами в предыдущих главах исследования условия достижения экономической устойчивости предприятия на «магический треугольник», можно с уверенностью сказать, устойчивость предприятия будет обеспечена, если; треугольник будет внутренне устойчивым, находится в равновесии с внешней средой.

Исходя из вышеизложенных особенностей треугольника, становится очевидным тот факт, что серьезной проблемой для общей экономической устойчивости предприятия является потеря какой-либо из трех его вершин. По этому вопросу очень точно, на наш взгляд, выразился А.Л. Беседин [10]: «Особую опасность для нормального функционирования и развития предприятия представляет вырождение «магического треугольника» в прямую линию или точку при потере одной или двух его вершин. Потеря вершины означает отсутствие систематической работы в организации по какому-либо из направлений, ассоциируемому с данной вершиной «магического треугольника» (например, в случае отсутствия систематической работы в области корпоративной культуры, «магический треугольник организации» вырождается в прямую линию «стратегия – структура»).

Таким образом, отмеченные специфические особенности «магического треугольника» подтверждают первостепенное значение стратегии, корпоративной культуры, организационной структуры управления предприятием для общей экономической устойчивости промышленного предприятия, что в свою очередь подтверждает правильность нашего выбора их в качестве объектов (элементов) управления при формировании МУЭУПП. При этом конкретное содержание (наполнение) этих трех составляющих вершин «магического треугольника» индивидуально для каждого предприятия и определяется специфическими условиями его функционирования.

Далее, в рамках структуры МУЭУПП необходимо рассмотреть методы и инструменты управления. При этом под методом управления понимается способ воздействия управляющего субъекта на объект управления для достижения поставленной цели, а под инструментом управления – то, что лежит в основе этого способа воздействия. Таким образом, в структуре любого метода управления, в том числе и в МУЭУПП в качестве основных элементов должны присутствовать, во-первых, субъект управления; во-вторых, способ воздействия на объект управления (инструмент); в-третьих, объект управления; в-четвертых, цель воздействия на объект управления.

Важно отметить, что методы и инструменты всегда являются переменной системой элементов. Очевидно, что переменный структурный состав того или иного механизма управления зависит от многих факторов. Рассматривая структуру МУЭУПП, можно выделить следующие особенности машиностроительного предприятия:

- это обособленный имущественный комплекс, характеризующийся конкретным составом, функциональным назначением и организационно правовой формой;
- это совокупность определенных взаимосвязанных бизнес-процессов, реализация которых направлена на получение результата (достижение конкретной цели);
- это наукоемкое, трудоемкое производство, с длительными производственными циклами и как следствие медленными темпами оборота (возврата) инвестиций;
- как и любой хозяйствующий субъект представляет собой социальный комплекс с конкретной внутрифирменной корпоративной культурой, социальной политикой;
- комплекс тяжелых производственных мощностей, представленный широким спектром основных производственных фондов и фондов непромышленной сферы;
- элемент современной открытой конкурентной среды, занимающий определенное место (нишу) во внутреннем и внешнем рынках машиностроительной продукции.

При формировании структуры МУЭУПП в его состав должны быть включены методы и инструменты, относящиеся к различным классификационным группам. Эти методы и инструменты должны действовать в органическом единстве, гибко реагировать на факторы внешней и внутренней среды, позволяя адаптировать процесс управления к изменившимся условиям функционирования. Для целей формирования МУЭУПП, учитывая сложность, многоаспектность понятия «экономическая устойчивость», целесообразно не ограничивать

круг методов управления в его структуре. При этом одни методы могут быть основополагающими, а прочие дополняющими, и определяться целью (целями), составом реализуемых функций управления МУЭУПП, в конкретный момент времени. При этом еще большее разнообразие наблюдается на уровне выбора конкретных инструментов реализации тех или иных методов управления.

Принципиальное значения при создании структуры МУЭУПП имеет определение уровней формирования и реализации данного механизма управления. Важнейшим принципом обеспечения экономической устойчивости является достижение гармонии или согласованности внутренней среды, параметры которой характеризуют внутреннюю устойчивость, а также определяют режим функционирования предприятия и внешней среды, параметры которой характеризуют внешнюю устойчивость и определяют режим воздействия внешнего окружения на экономический субъект. В связи с этим целесообразно выделить два следующих уровня формирования и реализации МУЭУПП:

- внутренний уровень – обеспечивающий нахождение параметров, описывающих внутреннюю устойчивость в пределах нормативных соотношений, определенных в ее оперативной диагностической модели;

- внешний уровень – обеспечивающий нахождение показателей, характеризующих внешнюю устойчивость в границах установленных соотношений, определенных в ее оперативной диагностической модели.

При этом очевидно, что реализация МУЭУПП на любом уровне невозможна без соответствующего ресурсного обеспечения. Ресурсы управления являются источниками, по средствам которых организуются воздействия на объекты управления. Данные источники могут иметь различную природу и происхождение: финансовую, материальную, информационную, социальную и т.д. Источники ресурсов не существуют обособленно друг от друга, а тесно взаимодействуют и, можно сказать, образуются в процессе взаимного влияния. Источники ресурсов, и как следствие сами ресурсы, всегда бывают ограничены в рамках конкретного промышленного предприятия. В результате, в ходе реализации МУЭУПП могут возникать ситуации, требующие пересмотра методов и инструментов управленческого воздействия на объекты факторы управления, для максимизации положительного результата от использования имеющихся ресурсов и достижения цели МУЭУПП. Только при наличии такого соответствия (цель – объекты управления – методы управления – инструменты управления – ресурсное обеспечение управления) можно говорить об оптимальности структуры МУЭУПП. Следовательно, с этих позиций рациональность и достаточность ресурсного обеспечения управления является первоочередным условием для успешной реализации функций МУЭУПП.

Таким образом, проведенное исследование позволяет рассматривать МУЭУПП как структуру, состоящую из цели (целей), объектов управления (факторов управления), методов и инструментов управления и ресурсного обеспечения, и которую, выражаясь словами В.Н. Садовского [12], можно определить как определенным образом упорядоченное множество элементов, взаимосвязанных между собой и образующих некоторое целостное единство, то есть как систему. Однако необходимо отметить, технология реализации МУЭУПП, инструменты и приемы, ресурсное обеспечение и др. будут отличаться большим многообразием. Объясняется это тем, что хотя внешняя среда функционирования промышленного предприятий (по крайней мере в рамках данного региона) может иметь одинаковые параметры для хозяйствующих субъектов, то характер и степень их восприятия будут различными для каждого предприятия, а внутренние условия (внутренняя среда) экономического субъекта – это составляющая, индивидуальная для любого предприятия. Следовательно, можно говорить о неповторимости МУЭУПП для каждого конкретного промышленного предприятия и невозможности шаблонных, типовых подходов при его формировании и о многовариантности МУЭУПП (рис. 2).

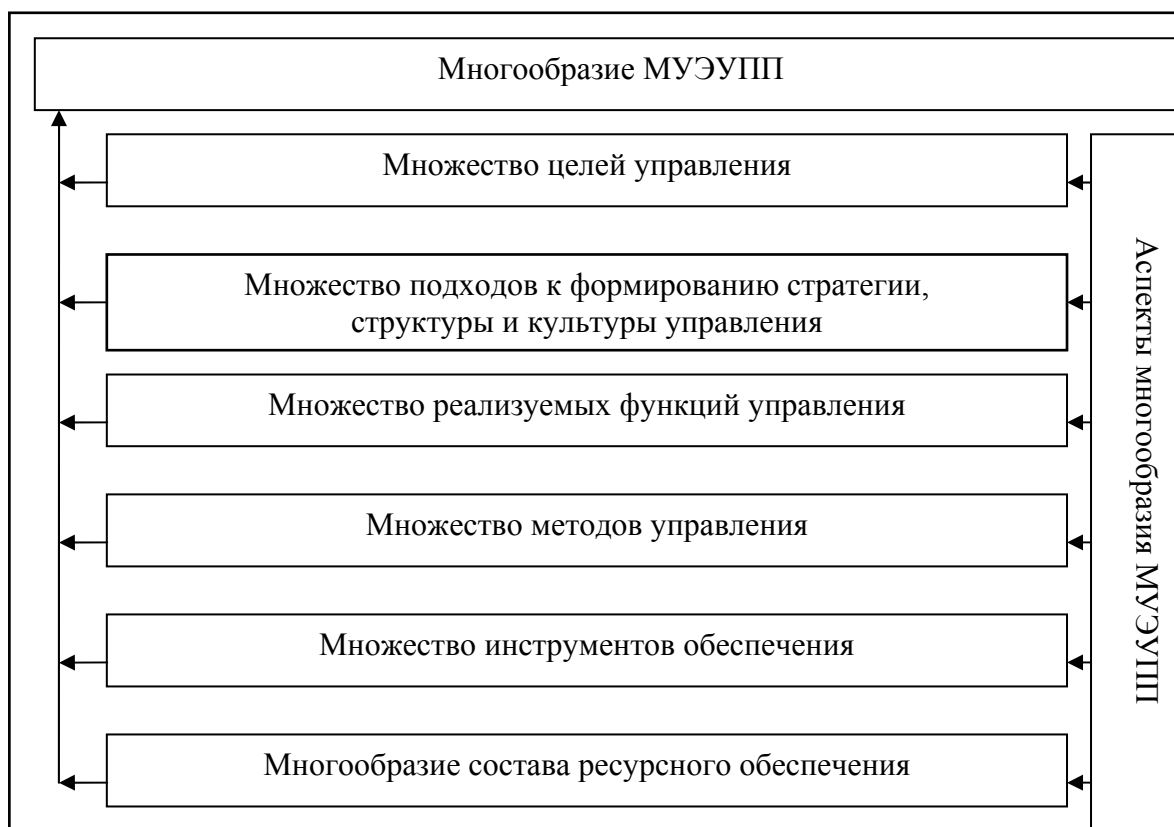


Рис. 2. Основные аспекты, определяющие многообразие МУЭУПП

Несмотря на многообразие вариантов реализации МУЭУПП, стоит задача, формирования единой общей концептуальной модели его реализации, как методологической основы дальнейшей конкретизации и создания индивидуальных механизмов управления экономической устойчивостью функционирования промышленных предприятий. При этом необходимо отметить, что структурная модель, в силу системного характера МУЭУПП должна быть сформирована с учетом ряда методологических принципов:

- принцип комплексности, порождается сложностью и многоаспектностью производственно-хозяйственной деятельности хозяйствующего субъекта. МУЭУПП должен обеспечивать регулирование всех сторон этой деятельности (организационной, финансовой, инновационной) для достижения единой цели промышленного предприятия;

- принцип динамичности, требует от МУЭУПП обеспечения постоянного во времени и в пространстве устойчивого функционирования промышленного предприятия под воздействием факторов внешней и внутренней среды, а также обеспечивать своевременное обнаружение недопустимых отклонений от заданных нормативных значений показателей;

- принцип адаптивности, требует от МУЭУПП гибкости, которая вызвана необходимостью своевременного внесения корректив в систему управления. В процессе функционирования предприятия, механизм управления должен, в случае необходимости, быть готовым обеспечить трансформацию структуры управления, ее звеньев, связей между ними;

- принцип гармонизации внутренней и внешней среды, требует от МУЭУПП обеспечения устойчивости, как на внутреннем, так и на внешнем уровне предприятия, и достижения согласованности (гармонии) между внутренней и внешней средой предприятия, по параметрам определенным для диагностических моделей устойчивости;

- принцип учета целевой направленности функционирования предприятия – функционирование МУЭУПП должно быть направлено на обеспечение таких параметров (показателей) устойчивости функционирования промышленного предприятия, которые обеспечили бы победу в конкурентной борьбе, и получение запланированной нормы прибыли.

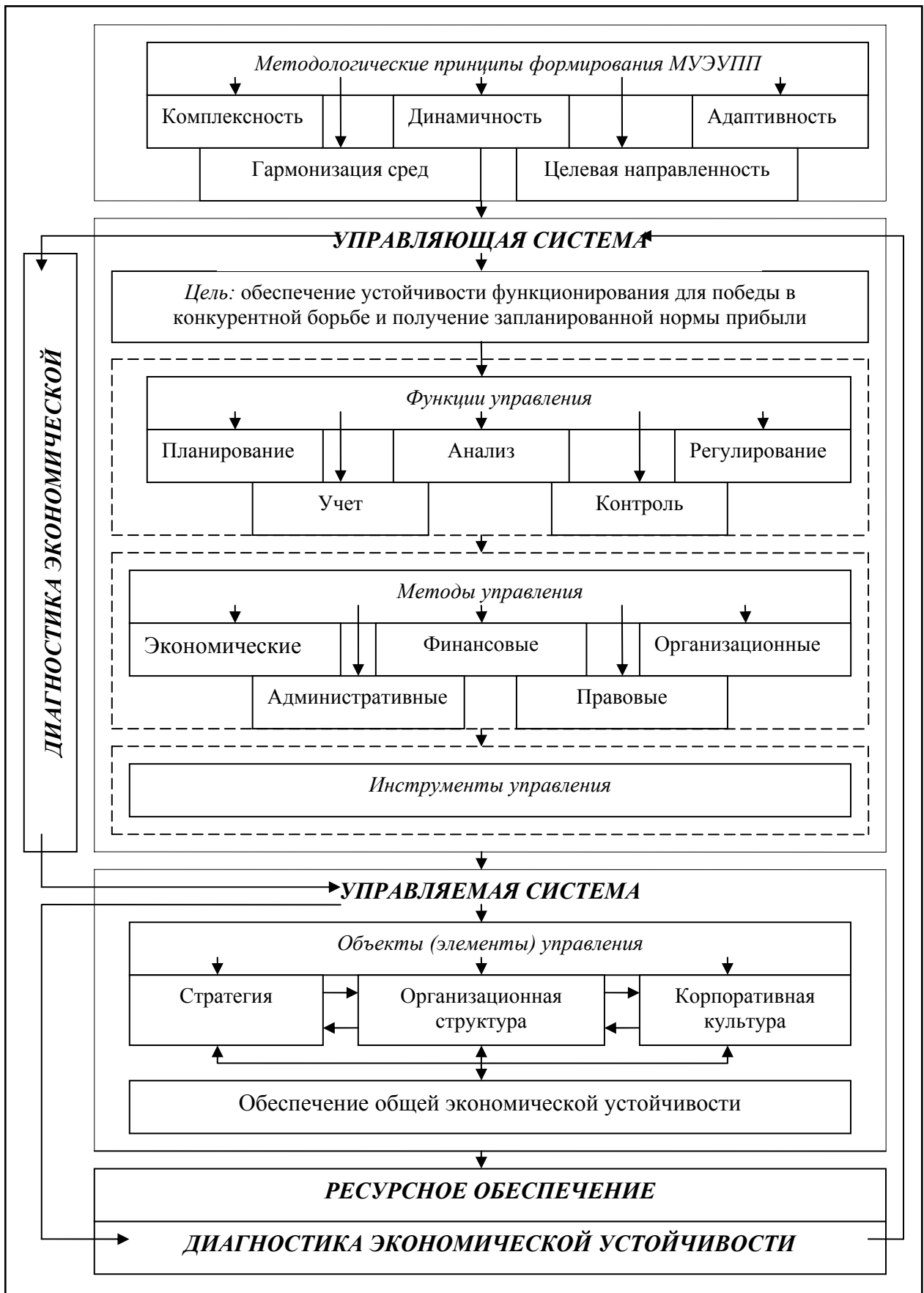


Рис. 3. Общая структурная модель МУЭУПП



Важнейшей составляющей в структуре МУЭУПП должна стать диагностика экономической устойчивости. Она определяет состояние экономической системы по параметрам, совокупность которых характеризует экономическую устойчивость предприятия, а, следовательно, эффективность функционирования МУЭУПП. Другими словами, диагностика призвана обнаружить и понять слабые стороны и проблемы предприятия, место на рынке и среди конкурентов, дать количественную и качественную оценку состояния предприятия как целостной системы по отношению к внешнему деловому окружению. Следовательно, включение системы диагностики в общую структурную модель МУЭУПП является обязательным условием успешности его формирования.

Таким образом, проведенное исследование позволяет сформировать общую концептуальную модель МУЭУПП (рис. 3). Из приведенной модели, видно, что по сути МУЭУПП – есть основа системы управления промышленным предприятием. Данный механизм строится с общей целевой установкой управления экономической устойчивостью предприятия – обеспечения устойчивости функционирования для победы в конкурентной борьбе и получение запланированной нормы прибыли. Он представляет собой совокупность методологических принципов, методов, экономических, административных, правовых рычагов и стимулов, с помощью которых решаются вопросы, связанные с обеспечением гармонизации (баланса) внутренней и внешней среды промышленного предприятия, путем воздействия на соответствующие факторы (объекты) управления. Кроме того, данная модель позволяет тесно увязать цели, задачи, средства достижения целей и ресурсы.

Следовательно, на основании выполненного анализа можно сформулировать следующее определение механизма управления экономической устойчивостью промышленного предприятия – это сложная система, включающая совокупность методов, инструментов, ресурсов посредством которых обеспечивается регулирующее воздействие субъектом управления на элементы управления (стратегию, организационную структуру, корпоративную культуру) и постоянная диагностика их параметров, для обеспечения экономической устойчивости функционирования промышленного предприятия.

Далее на основе разработанной общей модели МУЭУПП необходимо рассмотреть методологические вопросы формирования методического и инструментального аппарата МУЭУПП и дать ему соответствующее теоретическое обоснование. При этом формирование такого аппарата необходимо проводить с его ориентацией на регулирование (оптимизацию) выделенных в структуре МУЭУПП объектов (элементов) управления, а именно – стратегию, организационную структуру предприятия и его корпоративную культуру.

### **Литература**

1. Дмитриев Ю.А. Формирование устойчивости предприятия в современных условиях. Владимир: Владимирское книжное изд-во «Собор», 2007. 134 с.
2. Левчаев П.А. Финансовые ресурсы предприятия: теория и методология системного подхода. Саранск: Изд-во СГУ, 2002. 104 с.
3. Справочник финансиста предприятия / под. ред. А.А. Володина. М.: ИНФРА-М, 2002. 576 с.
4. Остапенко В.В. Финансы предприятий: учеб. пособ. М.: Омега-Л, 2004. 304 с.
5. Гринь А.М. Организационно-экономический механизм управления вузом. Новосибирск: Новосибирский гос. технич. ун-т, 2006. 379 с.
6. Ковалев А.М. Финансы фирмы. М.: ИНФРА-М, 2002. 493 с.
7. Селезнева Н.Н. Управление финансами. Финансовый анализ: учеб. пособ. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 639 с.
8. Шеремет А.Д. Финансы предприятий. М.: ИНФРА-М, 2004. 538 с.
9. Байдаков А.Н. Организационно-экономический механизм управления аграрными производственными системами. Ставрополь: Агрус, 2003. 303 с.
10. Беседин А.Л. Реструктуризация предприятия с позиции системного подхода: концептуальные модели, стратегические решения, бизнес процессы и бизнес-единицы. Тула:

Изд-во ТулГУ, 2003. 1005 с.

11. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы: Предпринимательство и координация в децентрализованной компании. М.: ИНФРА-М, 1996. 287 с.

12. Садовский В.Н. Основания общей теории систем. М.: Наука, 1974. 279 с.