

## АКТУАЛЬНОСТЬ РАЗРАБОТКИ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ПОЛИПРОЕКТНОГО РАЗВИТИЯ УПРАВЛЯЮЩЕЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ

© 2011 Н.Е. Курабцева

Московский авиационный институт  
(Государственный технический университет)  
E-mail: kurabtseva1986@gmail.com

Рассмотрена проблема развития управляющей системы предприятий промышленности и актуальность разработки организационно-экономического механизма полипроектного развития управляющей системы в части внедрения информационных управленческих технологий, представляющих собой приоритетные новации. Выявлены наличие спроса на соответствующие разработки и недостаточность их предложения.

*Ключевые слова:* организационно-экономический механизм, информационные технологии, управленческие технологии, полипроектное развитие, управляющая система предприятия.

Современные предприятия представляют собой сложные организационные системы, отдельные ресурсные составляющие которых (основные и оборотные фонды, трудовые и материальные ресурсы и др.) постоянно изменяются и находятся в сложном взаимодействии друг с другом<sup>1</sup>.

Управляющая система критична для предприятий промышленности, и, соответственно, ее развитие - одна из ключевых проблем в теории и практике современного менеджмента и теории управления.

На сегодняшний день можно отметить низкое качество осуществляемого управления на предприятиях промышленности, которое ни методологически, ни инструментально, ни методически не соотносится в должной мере с целевой ориентацией, ограниченностью ресурсов и закономерностями функционирования и развития предприятий. Сфера менеджмента является критически важной для достижения успеха на предприятиях промышленности. Управленческие технологии признаются критически важными, так как они во многом определяют результативность производственно-хозяйственной деятельности функционирующих в рыночной экономике предприятий и состояние их потенциала.

Причины низкого уровня развития управляющей системы на предприятиях промышленности России достаточно многообразны и специфичны.

Среди них в первую очередь следует выделить<sup>2</sup>:

- ограниченность мотиваций для совершенствования менеджмента. При общем благополучном или считающемся благополучным состоянии предприятий побудительные мотивы заинтересованных лиц в отношении развития его системы управления оказываются существенно редуцированными. Напротив, в случае осложненности финансово-экономического состояния предприятия заинтересованные лица нередко не рассматривают санирование его управляющей системы как первоочередную антикризисную меру;

- некомпетентность значительной части управленческого персонала, слабо подготовленного в качестве эффективных пользователей управленческих технологий и тем более для роли их заказчиков;

- отсутствие, неразвитость или порочность значительной части известных концептуальных принципов организации управления, а также существующего инструментария поддержки управленческой деятельности;

- недостаточная прозрачность и существенная деформированность инфосферы;

- слабый уровень развития вычислительных платформ управленческой деятельности.

С развитием управленческой сферы связано много аспектов, среди которых одним из наиболее важных является внедрение управленческих информационных технологий (ИТ) для решения

задач управления. В настоящий момент на всех предприятиях применяются те или иные ИТ. Важно то, насколько качественно они исполнены, корректно внедрены и используются. Наиболее приемлемым для большинства предприятий является развитие управляющей системы предприятия по проектам.

Переход в нашей стране к рыночной экономике совпал по времени с активизацией развития компьютерных и телекоммуникационных инструментов и технологий - созданием высокоэффективных персональных компьютеров доступного ценового диапазона, внедрением сетевых технологий, распространением Интернета. Зарождение российского рынка программного обеспечения для управления предприятиями можно отнести к началу 1990-х гг. Появилась реальная возможность компьютеризировать решение значительной части задач управления предприятиями.

На многих российских предприятиях компьютеризация управления носит точечный характер<sup>3</sup>. Сосуществуют информационные системы (ИС), внедренные на различных программно-аппаратных платформах и автоматизирующие решение отдельных функций управления на отдельных его уровнях (локальные информационные системы). В то же время как мировой опыт, так и опыт передовых отечественных предприятий показывает, что решение проблемы автоматизации управления предприятием необходимо искать на путях внедрения интегрированных корпоративных информационных систем (ИКИС), охватывающих практически все стороны его деятельности (управление персоналом, управление логистическими потоками, управление финансами, управление производством и т.д.), ориентированных на высокую автоматизацию всех уровней управления и обладающих средствами поддержки корпоративного управления. Важнейшее преимущество таких систем - возможность работы с единой реляционной базой данных, что оптимизирует затраты на ввод информации, уменьшает вероятность ошибок, облегчает решение проблемы защиты информации, повышает результативность. ИКИС, как правило, построена по модульному принципу.

С 2003-2004 гг. происходило оживление отечественной промышленности, сопровождаемое высокими темпами внедрения ИКИС, однако мировой финансовый кризис, начавшийся осенью 2008 г., замедлил эти темпы: бюджеты пред-

приятий на развитие управляющей системы в части внедрения управленческих технологий были значительно урезаны. В условиях кризиса, высокого уровня неопределенности и рисков дирекции предприятий с большим сомнением относятся к любым нововведениям, особенно таким затратным, как внедрение ИКИС. В условиях кризиса дирекции предприятий стремятся к максимальному снижению издержек, в том числе за счет сокращения ИТ-бюджетов и средств на приобретение и внедрение ИТ.

Модули ИКИС являются функциональными, т.е. способны решать определенный для них круг задач по автоматизации отдельных сторон деятельности предприятия (управление персоналом, управление логистическими потоками, ведение бухгалтерского учета, управление финансами, управление производством и т.д.).

Актуальность разработки организационно-экономического механизма полипроектного развития управляющей системы предприятия промышленности прежде всего связана с объективной потребностью в осуществлении высокоэффективного развития управляющей системы предприятия.

Развитие управляющих систем на отечественных предприятиях всегда носило характер очередей. Прежде всего, рассматриваемая управляющая система разворачивается для уже существующего сложного объекта - предприятия. Одномоментно все решения по автоматизации управления предприятием разработать и внедрить невозможно. Этому препятствуют:

- длительность разработки;
- существенные трудозатраты;
- изменчивость производственно-хозяйственных процессов на предприятии;
- необходимость учета специфики деятельности предприятия;
- большие риски;
- неопределенность;
- другие факторы.

Кроме того, полная автоматизация слишком дорогостояща: практически ни одно предприятие промышленности не может себе этого позволить. Внедрение по принципу "все и сразу" может парализовать деятельность предприятия, полипроектное же развитие, более приемлемое для предприятий, является объективной необходимостью. Принцип полипроектного развития позволяет упростить процесс адаптации программного продукта под требования конкретного заказчика.

Наибольшую потребность в разработке организационно-экономического механизма испытывает топ-менеджмент предприятий промышленности и предприятий-поставщиков ИС. Для первых важно повышение эффективности оперативной деятельности, для вторых - повышение уровня удачных внедрений ИС.

Приходится констатировать, что до настоящего времени на отечественных предприятиях практически не действуют не только современные, но даже полномасштабные, внутренне логичные механизмы полипроектного развития управляющей системы. Налицо отсутствие исчерпывающего теоретического решения построения организационно-экономического механизма полипроектного развития управляющей системы для современного предприятия промышленности. В этой области существует только частный, разрозненный, несистематизированный опыт предприятий-разработчиков ИТ и предприятий, на которых они внедрялись с той или иной долей успеха.

Вопросам управления и проектного развития посвящено большое количество публикаций в зарубежной и отечественной литературе. Наиболее известны в этой области труды Г.В. АLEXИНОЙ, Рассела Д. Арчибальда, С.И. Бобровского, В.В. Богданова, Е.П. Бочарова, Д.А. Гаврилова, А. Джаафари, В.В. Дика, Томаса Х. Дэвенпорта, Д.В. Ермошина, Д.В. Исаева, В.Д. Калачанова, Г. Керцнера, А.И. Колодиной, Дэниэла Е. О'Лири, Н.А. Оладова, С.В. Питеркина, Кэрола Птака, А.Л. Рыжко, Г.Н. Смирновой, Ю.Ф. Тельнова, Г.А. Титоренко, Роберта Т. Фатрелла, Э. Ферна, Дональда Ф. Шафера, Линды И. Шафер, Эли Шрагенхайма и др.

Особенностью разработок зарубежных авторов является необходимость их переосмысления и адаптации для отечественных предприятий в связи с другими правовыми и экономическими условиями, а также с отличной культурой управления персоналом.

Кроме того, иностранные фирмы и зарубежные научные центры не всегда стремятся обнародовать результаты разработок передовых, эффективных методов управления, по крайней мере, в целостном виде и в форме, допускающей их реальное использование в сфере менеджмента. Это связано с тем, что они не заинтересованы в снижении собственной конкурентоспособности и заинтересованы в поддержании технологического отрыва.

Еще одним препятствием является то, что цена управленческих технологий слишком высока для российских предприятий, инновационный потенциал которых ныне ничтожен.

В работах же отечественных авторов аспекты рассматриваемой проблемы освещены недостаточно. Можно констатировать, что российским исследованиям в области управления предприятием недостает строгой технократичности<sup>4</sup>.

К сожалению, пока не удалось совместить системную методологию, конкретные экономические теории, аппарат исследования операций и современный инструментарий различных областей информатики. Работы на стыке этих наук выступают скорее исключением из правил, нежели обыденным явлением.

Построение организационно-экономического механизма полипроектного развития управляющей системы предприятия базируется:

- на проведении анализа перспектив и проблем развития управляющей системы предприятий промышленности в современных российских условиях и доказательстве обусловленностей полипроектного развития управляющей системы предприятия промышленности;
- проведении анализа исследований и разработок в области проектного управления;
- формировании требований к организационно-экономическому механизму и формулировании концептуальных принципов полипроектного развития управляющей системы предприятия;
- синтезе структуры и процедуры функционирования организационно-экономического механизма;
- разработке технологии оптимизации комплекса проектов развития управляющей системы предприятия промышленности;
- оценивании чувствительности финансово-экономических результатов деятельности предприятия промышленности к изменениям в его управляющей системе;
- оценивании ожидаемой экономической эффективности внедрения разработки.

Следует отметить, что затраты на ИТ в России на душу населения в 70 раз меньше, чем в США, и почти в 35 раз меньше, чем в странах Западной Европы. Если же взять за показатель долю аналогичных расходов от общего валового национального продукта, то в России она составляет 0,5 %, в то время как в Западной Европе - 2 %<sup>5</sup>.

В России должна функционировать развитая наукоемкая промышленность, поскольку ее наличие обеспечивает поступательное развитие экономики страны, в том числе повышение уровня жизни за счет роста производительности труда, снижения относительного уровня потребления и роста эффективности использования невосполнимых природных ресурсов.

Существование развитой наукоемкой промышленности возможно только в условиях развитой внутрифирменной управляющей системы. Нынешнее состояние управляющей системы подавляющего большинства предприятий промышленности неудовлетворительно. Одним из ключевых моментов в развитии управляющей системы является внедрение и последующее использование ИТ на предприятии.

Понимание выгоды применения ИТ привело к тому, что руководство предприятий стремилось автоматизировать различные аспекты деятельности. При этом зачастую использовались программные продукты разных разработчиков, базирующиеся на различных программно-аппаратных платформах.

Таким образом, подразделения предприятий нередко работают автономно, иногда даже менее эффективно, чем вообще без автоматизации; происходит дублирование информации в различных системах подразделений; повышен риск ошибок при повторном вводе информации в системы.

Управленческие новации, вводимые при развитии управляющей системы предприятия современной российской промышленности, имеют характер неоднородного потока проектов, вариантов и значимо влияющих на результаты производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Их необходимо оптимизировать, и наиболее оптимальным вариантом развития управляющей системы предприятия современной российской промышленности является полипроектное развитие - разработка и реализация комплекса проектов развития управляющей системы предприятия.

<sup>1</sup> *Титоренко Г.А.* Автоматизированные информационные технологии в экономике. М., 2006.

<sup>2</sup> С учетом: *Арчибальд Рассел Д.* Управление высокотехнологичными программами и проектами (Managing High-Technology Programs and Projects). М., 2004; *Дмитриев О.Н.* Системный анализ в управлении. 5-е изд., с метод. рекомендациями, перераб. и доп. М., 2005; *Фатрелл Р.Т., Шафер Д.Ф., Шафер Л.И.* Управление программными проектами. Достижение оптимального качества при минимуме затрат. М., 2003.

<sup>3</sup> См.: *Бочаров Е.П., Колодина А.И.* Интегрированные корпоративные информационные системы: Принципы построения. Лабораторный практикум на базе системы "Галактика": учеб. пособие. М., 2005; *Титоренко Г.А.* Указ. соч.

<sup>4</sup> *Дмитриев О.Н.* Указ. соч.

<sup>5</sup> *Хрусталева Е.Ю.* Проблемы организации и управления в наукоемких отраслях экономики России // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 1.

*Поступила в редакцию 08.01.2011 г.*