



- ³ См.: Подколзина Е. А., Бальсевич А. А. Реализация государственных контрактов: теория, проблемы, иллюстрации // ГОСЗАКАЗ: управление, размещение, обеспечение. 2009. № 17. С. 79.
- ⁴ См.: Анчишкина О. В. О концепции формирования федеральной контрактной системы // ГОСЗАКАЗ: управление, размещение, обеспечение. 2009. № 18. С. 35.
- ⁵ См.: Концепция формирования федеральной контрактной системы в Российской Федерации (проект) // Там же. С. 36.

- ⁶ См.: URL: <http://www.rosfinnadzor.ru/page/index/1236/page/7550> (дата обращения: 18.10.2010).
- ⁷ См.: Концепция проекта ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием системы государственного и муниципального заказа». URL: http://www.fas.gov.ru/legislative-acts/legislative-acts_50698.html (дата обращения: 10.04.2011).

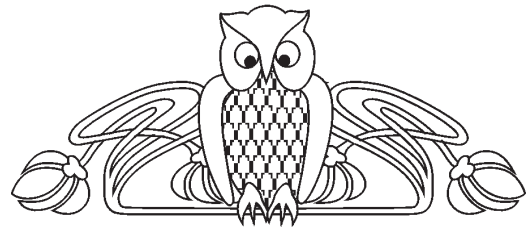
УДК 338.012

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ МАШИНОСТРОЕНИЕМ

Н. А. Дубровина

Самарский государственный университет

E-mail: NADubrovina@yandex.ru



В статье обосновывается необходимость стратегического управления отраслевым развитием. Рассматриваются методологические аспекты стратегического управления машиностроением. Представляются основные направления и элементы стратегического управления развитием машиностроительного комплекса.

Ключевые слова: машиностроение, стратегия развития машиностроения, стратегический отраслевой план, стратегическое управление отраслью.

Methodological Aspects of Strategic Management Engineering

N. A. Dubrovina

In this article necessity of strategic management branch developments is proved. Methodological aspects of strategic management of mechanical engineering are considered. The basic directions and elements of strategic management of development of the machine-building complex are represented.

Key words: mechanical engineering, strategy of development of mechanical engineering, strategic branch plan, strategic management of branch.

В современных политико-экономических условиях задач управления отраслью становится обеспечение условий для концентрации имеющихся ресурсов на тщательно отобранных направлениях, дающих возможность одним отраслям сохранить лидирующие позиции, а другим – создать предпосылки для экономического роста. Каждая отрасль сегодня должна обосновать перспективы своего развития, что невозможно без использования методов стратегического планирования и управления.

В настоящее время необходимость стратегического развития отдельных отраслей хозяйствования все в большей степени осознается органами управления. В целом по машиностроительному комплексу практически по всем его подотраслям разработаны стратегии, концепции и программы их развития:

- Концепция развития станкоинструментальной промышленности России на период до 2010 г.;
- Стратегия развития строительно-дорожного и коммунального машиностроения;
- Стратегия развития транспортного машиностроения РФ в 2007–2010 гг. и на период до 2015 г.;
- Стратегия развития машиностроения для текстильной и легкой промышленности;
- Концепция развития автомобильной промышленности в России до 2010 г.;
- Стратегия развития авиационной промышленности на период до 2015 г.;
- Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008–2012 гг.;
- Стратегия развития судостроительной промышленности;
- Стратегия развития тяжелого машиностроения на период до 2020 г. и др.

Однако, несмотря на заметную активизацию работы в обозначенном направлении, анализ текущей практики отраслевого стратегического планирования свидетельствует о том, что властные структуры не в полной мере задействуют возможности данного инструмента регулирования. Исследования показывают, что основными недостатками разработанных стратегических документов являются не только комплексный



анализ экономической ситуации в отрасли и имеющихся ресурсов, слабая проработка блока целеполагания, отсутствие четкой формулировки научного обоснования стратегического выбора, слабая поддержка программных мер действенными механизмами их реализации, отсутствие должной увязки рассматриваемых документов с перспективами развития регионов, Федерации и муниципальных образований, но также механизм мониторинга.

Следует отметить, что многие параметры долгосрочного планирования развития машиностроения находят свое отражение только в трудах ученых, не являющихся официальными документами и не имеющих юридического статуса. Кроме того, данные исследования не выглядят как единый стратегический план, а скорее похожи на набор стратегий развития отдельных предприятий и подотраслей.

Таким образом, имеются серьезные недостатки в организации стратегического планирования на уровне отрасли. Причина их видится в отсутствии должного методологического обеспечения стратегических разработок. Распространенные сегодня концепции и технологии стратегического планирования сложились в сфере не отраслевого, а корпоративного управления. В связи с этим нет единого представления об основных терминологических характеристиках элементов отраслевого стратегического планирования. А потому работа по применению стратегических технологий к задачам отраслевого развития, выработки единой методики составления стратегий отрасли в настоящее время является приоритетной.

Изложение своей позиции в решении данной проблемы начнем с определения основных понятий стратегического планирования.

На наш взгляд, термин «стратегия» наиболее полно определен Г. Минцбергом. Он приводит пять различных толкований слова «стратегия»: план, ловкий прием, паттерн (принцип поведения), позиция и перспектива. Все эти понятия взаимосвязаны, ни одно из них не считается единственно верным¹.

Представляется, что такой подход охватывает все имеющиеся варианты толкования слова «стратегия» и вполне может быть использован при определении понятия «стратегия отрасли». Так, стратегия отрасли как план представляет собой некое руководство отраслевого развития. Стратегия отрасли как ловкий прием – это особый «маневр», предпринимаемый властными структурами для того, чтобы добиться поставленных целей отраслевого развития. Стратегия отрасли как паттерн рассматривается в качестве некой последовательности в поведении, способствующей реализации намеченных мероприятий. Стратегия отрасли как позиция видится прежде всего в соотношении отрасли с внешней средой (внутри отраслевого хозяйства страны и миро-

вого сообщества). И, наконец, под стратегией отрасли как перспективой понимается основной способ действия, отраслевого развития.

Рассмотрев термин «стратегия отрасли», определим, что такое стратегическое планирование и стратегический план.

Понятие стратегического планирования представляется нам в двух аспектах. Во-первых, это особый вид научной и практической управленческой деятельности, а во-вторых – процесс, состоящий в обосновании и разработке органами управления долгосрочной концепции действия, поведения объекта управления, а именно отраслевого хозяйства, направленной на достижение поставленных целей, повышающих эффективность его функционирования, с учетом имеющихся возможностей, потенциала и воздействия факторов внешней среды. Основное положение стратегического планирования состоит в следующем: «...экстраполяция прошлого неадекватно отражает будущее, отклонения от прошлых прогнозов и новые тенденции требуют стратегических корректировок»².

Стратегический план понимается нами как документ, отражающий ключевые положения и разработки, выполненные в процессе стратегического планирования. Как уже отмечалось, на отраслевом уровне (впрочем, как и на региональном, федеральном и муниципальном) процесс планирования – довольно распространенное явление. Практика составления планов, прогнозов и программ также существует.

Однако в современных условиях этого уже недостаточно. «Недостаток периодических процессов планирования состоит в том, что потребность в стратегическом анализе и принятии соответствующих решений возникает отнюдь не регулярно»³. Внешняя среда и технологии изменяются так быстро, что «жесткая привязка к циклу планирования приводит к изменению знака с “плюс” на “минус”»⁴. Таким образом, возникает потребность в повышении качества прогнозно-аналитических разработок, совершенствовании управления экономическим развитием отраслей. Представляется, что основой требуемых изменений может стать стратегическое управление отраслью.

Сложные и все время меняющиеся условия, в которых вынуждены работать управленцы, делают стратегическое управление необходимостью. Этому способствуют последние достижения в информационной технологии. Концептуальные основы стратегического планирования и управления предоставляют руководителю широкие потенциальные возможности, поскольку они облегчают системное мышление⁵.

Рассматривая эволюцию систем общефирменного управления, можно отметить, что их развитие определялось теми же тенденциями, то есть было ориентировано на преодоление растущей нестабильности⁶ (таблица).



Сравнительные характеристики систем управления

Параметры	Бюджетирование	Долгосрочное планирование	Стратегическое планирование	Стратегический менеджмент
Допущения	Прошлое повторяется	Тенденции сохраняются – экстраполяция	Новые явления/тенденции предсказуемы	Частичная предсказуемость по слабым сигналам
Тип изменений	Медленное реакции фирмы	Сравнимо с реакцией фирмы		Быстрее реакции фирмы
Процесс	Циклический			Реальное время
Основа управления	Контроль отклонений, комплексное управление	Предвидение роста, основ и возможностей	Стратегические изменения	Учет развития и внешней среды
Акцент в управлении	Стабильность/реактивность	Предвидение	Исследование	Творчество
Период	С 1900 г.	С 1950-х гг.	С 1970-х гг.	С 1990-х гг.

«Смена парадигм усматривается в изменениях способов действия и мышления. Власть как фирма по обслуживанию, гражданин как клиент, государство как рынок, действия правительства как конкуренция, муниципалитет как группа аффилированных компаний – вот к чему стремится смена парадигм»⁷. В связи с этим по аналогии с общефирменными системами управления представляется логичным внедрение стратегического управления и в отраслях.

Под стратегическим управлением отраслью подразумевается комплекс не только стратегических решений, обозначающих долговременное развитие отрасли, но и конкретных действий, обеспечивающих быстрое реагирование на изменение внешней конъюнктуры, которое может повлечь за собой необходимость стратегического маневра, пересмотр целей и корректировку общего направления развития. В основе стратегического управления лежит предположение о том, что в условиях высокотурбулентной внешней среды циклическое планирование неприменимо. Чтобы справиться со «стратегическими сюрпризами» в виде неожиданных угроз и возможностей, стратегические решения должны приниматься быстро независимо от цикла планирования⁸. Таким образом, стратегическое управление отраслевым хозяйством должно, с одной стороны, носить предупреждающий характер, а с другой – выступать как управление по отклонениям в режиме реального времени.

Среди характерных черт, отличающих стратегическое управление отраслью, можно выделить:

- внешнюю ориентацию;
- предвидение и быстрое реагирование на изменение внутренней и внешней среды;
- особую роль информационной системы;
- значимость повышения уровня квалификации руководства предприятий;

– глобальную реальность стратегий, сформулированных на основе эмпирических исследований.

Целью стратегического управления отраслью является поиск источников повышения уровня ее развития на основе наиболее эффективного использования отраслевого потенциала. Стратегическое управление отраслью призвано ответить на глобальные и локальные вызовы и обеспечить равные права в доступе к ресурсам развития. В рамках создаваемой стратегии должны быть учтены вопросы межрегионального и международного сотрудничества.

«Четкая обоснованная экономическая политика не избавит нас от задержек и отклонений от выбранного курса на стабильное экономическое развитие, но, вероятно, позволит минимизировать величину и частоту отклонений от курса роста. Степень достижения поставленных целей будет зависеть от наличия возможностей для роста во внешней среде и от способности органов власти, точнее, всех субъектов хозяйствования, реализовать эти возможности»⁹.

Субъект стратегического управления в широком смысле имеет многоуровневый характер. Применительно к машиностроению центральным субъектом управления выступают органы управления предприятий. Вместе с тем в его состав входит государственная составляющая в лице органов власти федерального и регионального уровня, а в ряде случаев могут быть задействованы представители муниципальных образований и других субъектов хозяйствования, имеющих стратегические интересы в развитии отрасли.

Разрушение единого технологического пространства в системе крупных машиностроительных регионов страны привело к увеличению жизненного цикла машиностроительной продук-



ции многих отраслей (тяжелого машиностроения, судостроения, авиационной промышленности), что сдерживает темпы выхода продукции даже на внутренний рынок.

Требуется более четкая система взаимодействия предприятий машиностроения регионов с учетом потенциальных связей по специализации и кооперированию, основанных на экономических интересах производителей и потребителей машиностроительной продукции. В регионах страны имеются возможности для укрепления экономических и функционально-технологических связей машиностроительных предприятий, которые могут оказать существенное влияние на

снижение металлоемкости основных видов производимой продукции.

В связи с этим стратегическое управление машиностроением, на наш взгляд, следует рассматривать в трех направлениях: во-первых, управление территориальным развитием, во-вторых, управление развитием различных предприятий и подотраслей, в-третьих, управление развитием инфраструктуры (рис. 1). Все три направления являются объектами стратегического управления отраслью. Руководство ими должно осуществляться согласованно. Необходимо, чтобы развитие во всех плоскостях было симметричным и способствовало повышению благосостояния страны.

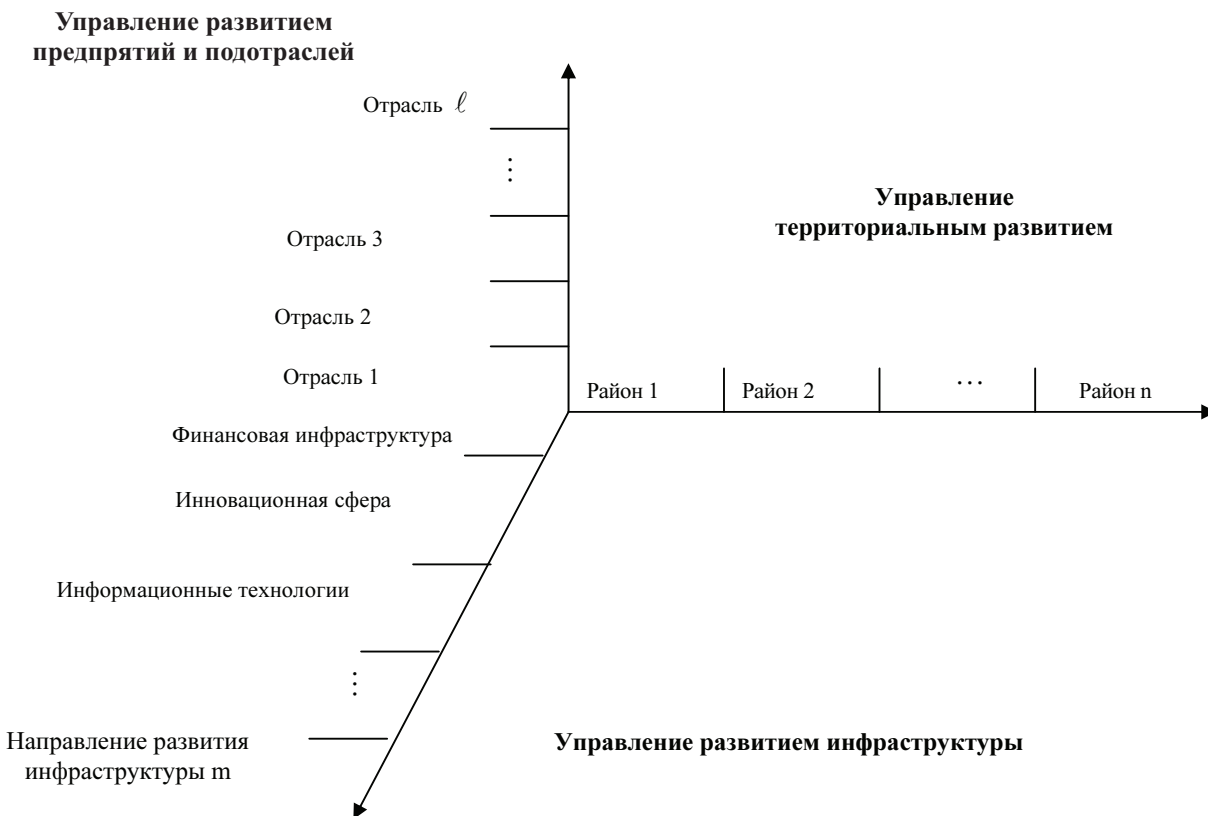


Рис. 1. Основные направления стратегического управления отраслью

С учетом масштабности и разнонаправленности объектов стратегического управления машиностроением представляется целесообразным разрабатывать сразу несколько стратегий: операционную, отвечающую за развитие отдельных территорий; деловую, определяющую развитие предприятий и подотраслей; функциональную, обосновывающую направление развития инфраструктуры.

Стратегическое управление машиностроением должно включать все три вида стратегий и определять методы выбора решений, принимаемых в рамках общей стратегии хозяйственного развития страны (рис. 2).

Все большее влияние на управление развитием отрасли оказывает тот факт, что «увеличение неопределенности внешней среды происходит при ослаблении сигналов о происходящих изменениях. В переходной экономике решения нужно готовить уже тогда, когда из внешней среды появляются слабые сигналы, под которыми понимаются ранние и неточные признаки наступления важных событий»¹⁰. То есть анализ ситуации осуществляется по мониторингу угроз. Вместе с тем управление по слабым сигналам необходимо сочетать с традиционными вариантами управления по сильным сигналам или на основе регулярного планирова-

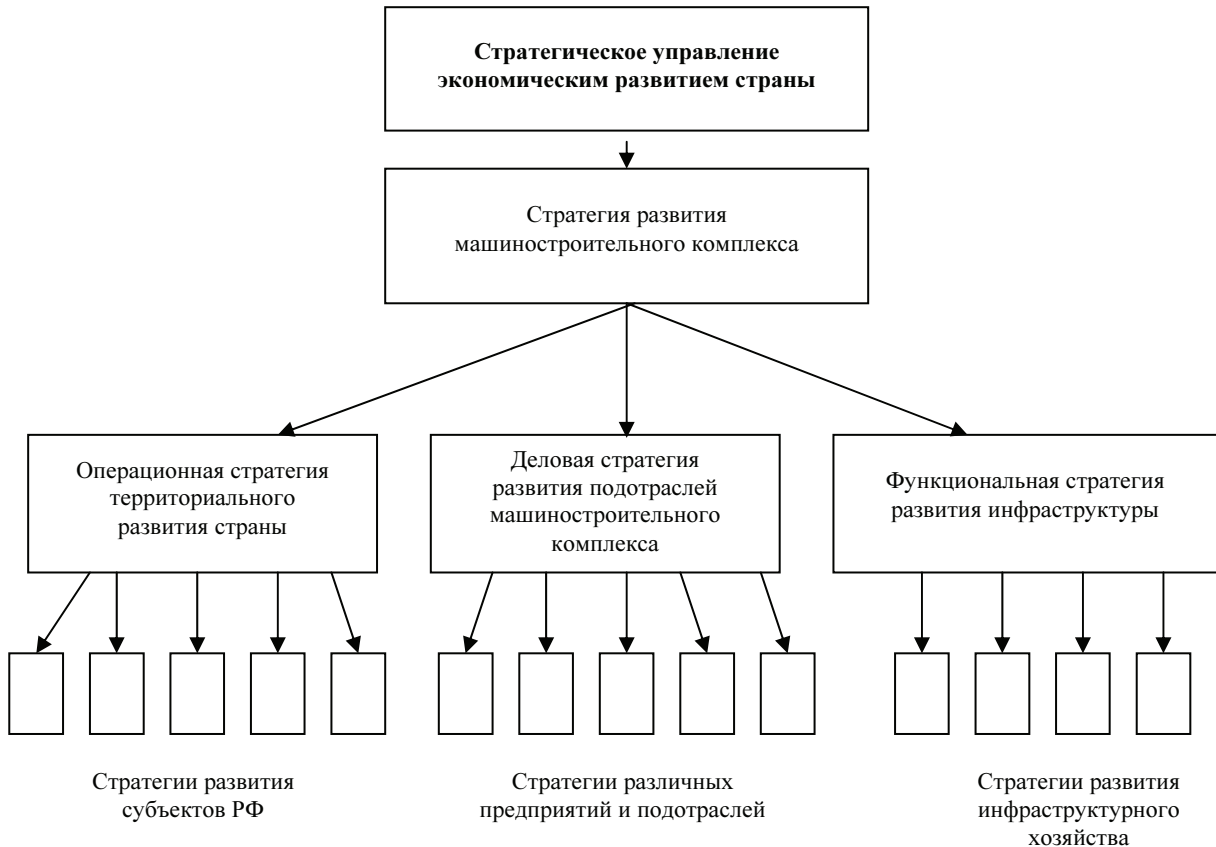


Рис. 2. Основные элементы стратегического управления машиностроением

ния. Таким образом, стратегическое управление не исключает прогнозов, программ и бюджета, а гармонично включает их в себя. Необходимо оговориться, что, несмотря на установленную взаимосвязь, воздействие основных элементов стратегического управления на желаемое положение будет иметь вероятностный характер, поскольку нельзя с абсолютной точностью спрогнозировать будущий результат. Задача органов власти состоит в том, чтобы определить общее направление развития отрасли с учетом воздействия и интересов различных субъектов хозяйствования, уменьшить величину отклонения от запланированного курса при его реализации, а также сформулировать предпочтения относительно выбора между вероятностными распределениями.

Представляется, что стратегическое управление развитием отраслью позволит: сформировать стратегическое мышление у руководителей разных уровней управления; обосновать распределение ресурсов; обеспечить органам власти возможность четче реагировать на появляющиеся перемены, новые возможности и угрожающие тенденции; помочь в стратегическом анализе и принятии решений; создать систему стратегического контроля на разных уровнях управления; обеспечить горизонтальные и вертикальные коммуникации и функционирование

координирующих систем относительно возникающих проблем и предлагаемых стратегий развития.

Примечания

- 1 См.: Минцберг Г., Купын Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс / пер. с англ.; под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб., 2001. С. 33–43.
- 2 Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / пер. с англ.; под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб., 2002. С. 32.
- 3 Там же. С. 33.
- 4 Там же.
- 5 См.: Эффективность государственного управления / пер. с англ.; общ. ред. С. А. Батчикова, С. Ю. Глазьева. М., 1998. С. 673–674.
- 6 См.: Маркова В. Д., Кузнецова С. Л. Стратегический менеджмент : курс лекций. М. ; Новосибирск, 2001. С. 13.
- 7 Кениг К. Управление в сфере государственной администрации: Критика концепций, критерии и предпосылки политики // Проблемы теории и практики управления. 2002. № 2. С. 34.
- 8 Аакер Д. Указ. соч. С. 33.
- 9 См.: Блинов А. О., Захаров В. Я. Управление региональными рынками // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. № 1. С. 21.
- 10 Там же. С. 25.