

УДК 339.138

Организационный потенциал предприятия

Стожарова Татьяна Владимировна

Кандидат экономических наук, доцент,
Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского,
603950, Российская Федерация, Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23;
e-mail: stsn4@hotmail.com

Суходоев Никита Дмитриевич

Аспирант,
Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского,
603950, Российская Федерация, Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23;
e-mail: kommercia@bk.ru

Аннотация

Организационный потенциал помогает руководителям «приземлить» процесс принятия решений, проверить какими моделями пользуются организации и насколько они подходят для анализа и прогнозирования конкретных показателей.

Для цитирования в научных исследованиях

Стожарова Т.В., Суходоев Н.Д. Организационный потенциал предприятия // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2014. – № 6-7. – С. 61-73.

Ключевые слова

Организация, потребности, управление, планирование, регулирование, жизненный цикл, координация, обеспечение.

Введение

Реформирования отношений в Российской экономике не могло не отразиться на экономическом положении предприятия как субъекте рыночной экономики. С одной стороны, появились предприятия входящие в транснациональные корпорации и отличающиеся размерами и методами хозяйствования. С другой стороны, изменилась мотивация предприятий и главной целью стало получение прибыли. Эти цели определяются интересами собственника предприятия и ситуацией внутри предприятий и внешней средой. Здесь возможно не совпадение различных интересов, но и в том и другом случае цели предприятия становятся более конкретными.

Теоретическим обзором проблемы установлено, что в публикациях недостаточно раскрываются вопросы оценки влияния различных факторов на использование всех потенциалов организации, и не описывается механизм их реализации. Кроме того, рассматриваемые вопросы конкурентоспособности и эффективности деятельности предприятия не учитывают таких факторов, как законы функционирования и развития систем. На основе их определяются такие составляющие как, организационный потенциал, сущность и назначение организационного потенциала и механизма действия мобилизующих сил экономики предприятия.¹

Функционирование процессов в системе организационного потенциала

Процесс управления предприятием на первой стадии осуществляется в виде одной основной функции: «организации». Процесс управления действующим предприятием (вторая стадия) существенно отличается от первой стадии тем, что осуществляется в виде повторяющихся циклов. Процесс управления в цикле осуществляется при помощи 6 основных функций:

- планирование-проектирование;
- стимулирование;

¹ Суходоева Л.Ф. Формирование организационного потенциала промышленных предприятий мегаполиса. – Нижний Новгород: НИУ РАНХиГС, 2012. – 492с.

- регулирование;
- контроль;
- учет;
- организация.

Управленческий цикл начинается с анализа ситуации на рынке. Результат анализа является основой для составления планов организации.

В управлении экономической системой различают 2 вида планов:

- организационный;
- экономический.

Организационный план – проект будущих трудовых действий людей или операций машин, заменивших эти трудовые действия. Сюда относят:

- план организации производства, включая план организации труда рабочих;
- план организации управления.

Эти виды организационного плана создаются ещё на нулевой стадии цикла предприятия, т.е. на стадии его проектирования. Организационный план выступает в виде двух разновидностей: 1) функционального планирования, т.е. разработка должностных обязанностей всех категорий работающих; 2) оперативное планирование, т.е. разработка управленческих нормативов.

Регулирование представляет собой ликвидацию случайных, непредвиденных отклонений от запланированного порядка или плановых параметров.

На предприятии применяются два вида регулирования: оперативное и административное. Оперативное применяется тогда, когда отклонение произошло по вине системы обеспечения. Этот вид регулирования осуществляет диспетчерский аппарат и руководители всех уровней.²

По сравнению с планированием здесь есть и существенное различие:

- оперативное регулирование не имеет нулевой стадии, т.е. разработки методики его осуществления. Это следствие того, что оно предполагает ликвидацию случайных, непредвиденных отклонений.

2 Стожарова Т.В. Оценка современного состояния системы управления инвестиционными проектами с учетом экологических факторов на промышленных предприятиях региона // Сегодня и завтра российской экономики: Научно-аналитический сборник. – 2010. – № 36.

– управляющие команды идут не к объекту управления, а к блоку обеспечения. Это могут быть вспомогательные ресурсы, управленческие службы, т.е. те, от кого зависит обеспечение деятельности организации.

Регулятор блокирует информацию о возмущении от этого объекта. При хорошем регуляторе объект управления ничего не знает о возмущениях, которые действительно имели место (табл. 1).

Таблица 1. Модель процесса оперативного регулирования

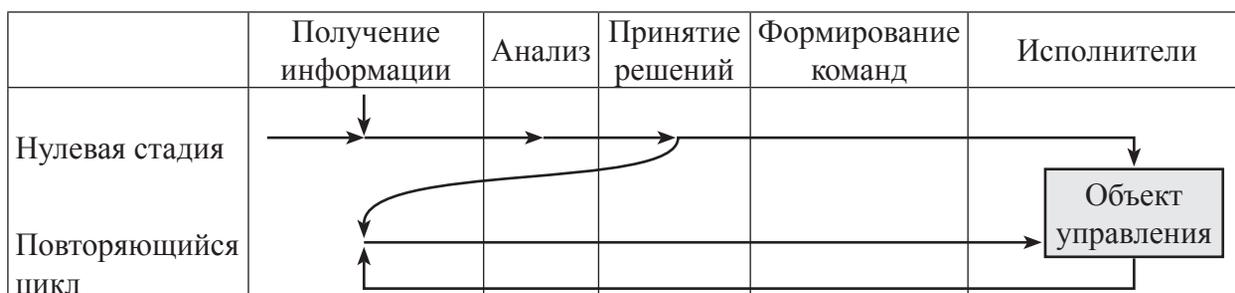


----- Неинформационный поток (деньги, материал, люди)

Процесс административного регулирования состоит из получения информации, анализа, принятия решения, формирования команды. В отличие от оперативного регулирования, в нем есть и нулевая стадия. Она заключается в разработке методов наказания. Информация из нулевой стадии об основах законодательства обязательно доводится до объекта управления, т.к. воздействие оказывается не только в виде самого наказания, но и его угрозы (табл. 2).

Административное регулирование оформляется документальное в виде приказов и распоряжений. Элементом внутреннего самоуправления является только оперативное регулирование.

Таблица 2. Модель административного регулирования



Контроль – это сопоставление фактических результатов деятельности с плановыми показателями и выявление отклонений. Контроль выполняет задачу обратной связи в системе и работает в паре с регулированием. Контроль, как и регулирование, – функция чисто кибернетическая. Он присутствует во всех видах систем. Поскольку задача контроля – следить за соответствием факта плану, то у контроля в управлении столько же видов как у плана, т.е. существует:

- организационный,
- экономический контроль.

Организационный контроль направлен на проверку соблюдения всех видов плана и выявление отклонений в них.

Экономический контроль – это проверка выполнения всех технико-экономических показателей. Процесс контроля не имеет внутренней структуры. Здесь всего один элемент: сбор и сопоставление информации. В случае отклонения анализ и принятие решения осуществляется в регулировании, а не в контроле. У контроля есть нулевая стадия, которая заключается в разработке системы контроля.

Процесс управления в любой действующей системе осуществляется путем периодически повторяющихся циклов, где совершаются одни и те же управленческие действия, приводящие в конечном итоге к достижению цели.³

Предприятие занимает особое место в ряду других функций. Она самая сложная и включает следующие вопросы:

- 1) деление систем на временные и постоянные,
- 2) виды организации,
- 3) процесс организации.

Все управляемые системы как в природе, так и в обществе по признаку длительности их существования можно разделить на временные и постоянные. Разница между ними – в структуре их жизненного цикла. Временными являются такие системы, у которых всего один жизненный цикл.

Все управленческие процессы временными экономическими системами, а также управление постоянной системой на первой и третьей стадии осуществляется в виде одной функции – организации.

³ Суходоева Л.Ф. Формирование организационного потенциала промышленных предприятий мегаполиса. – Нижний Новгород: НИУ РАНХиГС, 2012. – 492с.

В зависимости от стадии жизненного цикла, на которой находится предприятие применяется тот или иной вид организации. На первой стадии – первоначальная организация, на второй – текущая, на третьей – повторная или реорганизация.

В результате первоначальной организации появляется новая система – предприятие. При создании постоянной системы в отличие от временной процессу организации предшествует очень длительная и трудоемкая нулевая стадия – создание инновационного проекта.

Задача первоначальной организации и заключается в воплощении инновационного проекта в действительность. Первоначальную организацию осуществляет временный управленческий орган, который специально создается для этой цели. Творческий коллектив профессионалов не прекращает свою работу, и чаще всего превращается в дирекцию организации или его подразделения. Первоначальная организация на этом заканчивается, а управленческий процесс распадается на 5 обособленных основных функций, которые распределяются между подразделениями аппарата управления действующим предприятием.⁴

Организация как функция управления не исчезает и на второй стадии она только приобретает другой вид – текущей организации. Текущей организацией называется такая, которая осуществляется ежедневно. Её осуществляют руководители всех уровней, работа которых заключается не только в ликвидации случайных отклонений от запланированного порядка, т.е. в регулировании, но и в организации незапланированных работ.

Моделирование процессов реорганизации

При имеющихся параметрах цели системы неосуществимы и необходимо либо пересмотреть цели системы, учитывая её реальные возможности, либо заново спроектировать и перестроить систему. Реорганизация – это и есть

4 Свадьбина Т.В., Ваганова Н.В., Суходоев Н.Д., Проблемы деловой этики в современном Российском предпринимательстве: Инновационная экономика XXI века. – Нижний Новгород: Изд-во ННГУ им. Н.И. Лобачевского, 2013. – 655с.

изменение первоначальной организации или предыдущей реорганизации путем нового её проектирования и перестройки.

Реорганизации могут подвергаться (табл. 3):

– организация технологии управления и ее материальная база;

– организация самого управления:

1) реорганизация структуры управления,

2) совершенствование управленческого труда.

Таблица 3. Виды повторной организации

Виды первоначальной организации	Элементы управления	Виды повторной организации
1. Организация технологии управления	Предметы труда, орудия труда	Организационные изменения
2. Организация управления	Структура, функции, рабочая сила	Организационное проектирование

Реорганизация – основной способ совершенствования и развития экономических систем. Она является процессом инновационным. В экономических системах существуют и другие способы, которые не относятся к функции организации.

Первый способ заключается в непрерывном, постепенном их улучшении в рамках существующих организационных форм. Это достигается за счет того, что при принятии управленческих решений во всех прямых функциях, из всех возможных вариантов всегда выбирают оптимальный.

Второй способ характерен, в основном, только для предприятий с высоким организационным потенциалом.

Процесс организации любого вида состоит из одних и тех же частей:

1. Подбор исполнителей.

2. Координация их деятельности.

3. Обеспечение организационного процесса всеми видами ресурсов.

Необходимость в организации возникает только там, где одно и то же дело выполняет несколько человек. Поэтому, прежде чем приступить к организации чего-либо инициативный орган создает временный управляющий орган для выполнения организации и подбирает в него исполнителей.

Затем организационное решение превращается в команды путем закрепления отдельных работ за конкретными исполнителями. Команды доводятся до объекта управления (табл. 4).

Таблица 4. Модель процесса координации



В любой организации возникают всегда те или иные отклонения. Поэтому исполнение всегда сопровождается контролем. Следовательно, не только план, но и контроль исполнения являются неотъемлемой частью координации.

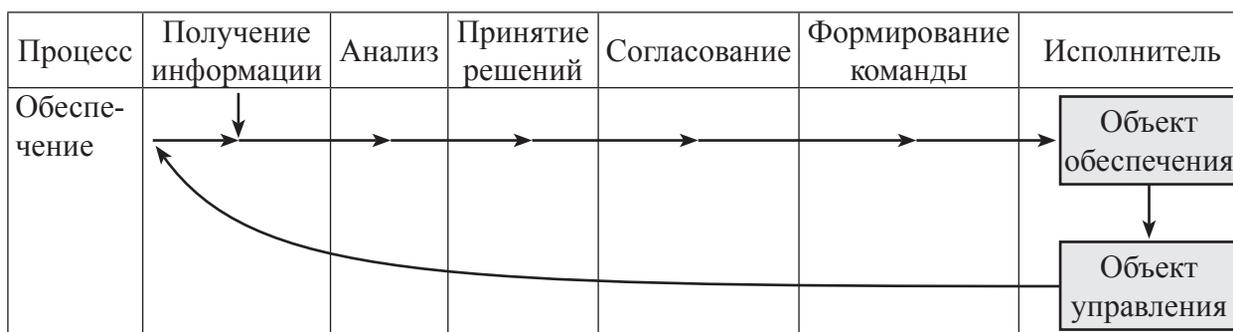
При выявлении отклонения от организационного решения сразу же принимаются другие решения, но не планового, а регулировочного характера. Следовательно, в координации имеет место регулирование. Функция организации взаимосвязана часто с различными способами стимулирования.

Процесс обеспечения с точки зрения выполняемых в нем действий не зависит от характера ресурсов. Рассмотрим процесс обеспечения на примере материальных ресурсов. При обеспечении любым видом ресурсов может быть два варианта: ресурсы, которые уже есть и ресурсы, которые нужно найти и приобрести.

В первом случае не требуется распоряжение руководителей об обеспечении ресурсами. Обеспечение ресурсами, которых ещё нет – это наиболее сложная и трудоемкая часть работы руководителей. Сложность её в том, что обеспечение осуществляется иными методами, чем координация. При координации основной метод – это прямые распоряжения, указания подчиненному объекту. При обеспечении этот метод не подходит, т.к. объекты, от которых зависит обеспечение, организатору не подчинены. Они могут быть выше его по иерархическому уровню или равноправны с ним.

При работе с вышестоящими органами применяются такие методы как доказательство необходимости обеспечения, а с равными по управленческому статусу – просьбу. В любом случае, целью связей с внешним объектом является получение его согласия на поставку системе того или иного вида ресурса, т.е. согласование. Согласование является единственной формой воздействия на внешнюю среду для приобретения ресурсов (табл. 5).

Таблица 5. Модель процесса обеспечения



Организационный потенциал должен учитывать как фактический, так и потенциальный спрос на рынке, т. е. это своеобразный мостик между производством и рынком. В японской трактовке организация направлена на учет желаний потребителя и удовлетворение их на таком уровне, как сам производитель удовлетворял бы свои собственные желания, следовательно, цели организации и цели фирмы должны всегда совпадать. Организационная деятельность является одним из основных видов деятельности любого социального объекта. И, как любая деятельность, она должна быть управляема. Совпадение целей управления возможно только в сложных экономических структурах. В условиях традиционных организаций структура управления слабо приспособляется к рыночным условиям и поэтому сдерживается формирование и развитие самой организации применительно к рыночным условиям.

Заключение

Исследование эффективности организационного потенциала предприятия в первую очередь должно быть системным и определение периодичности

данных исследований позволит своевременно внедрять инновации в работе предприятия, что обеспечивает конкурентоспособность предприятия в резко меняющихся условиях рынка.

В то же время, данная технология исследования организационного потенциала основана на участии работающих на всех уровнях организационной структуры. Она направлена на достижение долгосрочного успеха предприятия через удовлетворение спроса на рынке. Если обеспечение качества организационного потенциала есть процесс управления с целью выполнения установленных требований к организационному потенциалу, то управление качеством – управление целями и самим уровнем потенциала.

Качество организационного потенциала необходимо для улучшения экономического потенциала, завоевания новых рынков сбыта, удовлетворения требований потребителя и освоения услуг, функциональные возможности, которых реализуются на новых принципах.

Управление качеством организационного потенциала касается средств оперативного характера, которые необходимы для удовлетворения требований к качеству организационного потенциала. В современных условиях обеспечение качества потенциала рассматривается как процесс, направленный на достижение производителем уверенности в выполнении поставленных целей как внутри организации, так за ее пределами.

Библиография

1. Бондаревский А.С. Определение понятия «новизна». Формализованный подход // Контекст и рефлексия: философия о мире и человек. – 2012. – № 1. – С. 125-142.
2. Никулина Н.Н., Суходоева Л.Ф. Модели взаимодействия процесса управления рисками // Вестник «Московского университета МВД России». – 2014. – № 4. – С. 74-87.
3. Никулина Н.Н., Суходоева Л.Ф. Риск-менеджмент в страховом предпринимательстве // Страховое дело. – 2012. – № 4 (231). – С. 56-64.
4. Свадьбина Т.В., Ваганова Н.В., Суходоев Н.Д., Проблемы деловой этики в современном Российском предпринимательстве: Инновационная эконо-

- мика XXI века. – Нижний Новгород: Изд-во ННГУ им. Н.И. Лобачевского, 2013. – 655с.
5. Стожарова Т.В. Оценка современного состояния системы управления инвестиционными проектами с учетом экологических факторов на промышленных предприятиях региона // Сегодня и завтра российской экономики: Научно-аналитический сборник. – 2010. – № 36.
 6. Суходоева Л.Ф. Coe J. Innovation In Training Leaders of an Organization // Вестник ННГУ. – 2014. – № 2 (1). – С. 278-282.
 7. Суходоева Л.Ф. Efficiency of Corporate Social Responsibility Education // A Cooperative Symposium Between The University of Nizhniy Novgorod and Spring Arbor University.– 2009. – Fall. – Pp. 24-29.
 8. Суходоева Л.Ф. Формирование организационного потенциала промышленных предприятий мегаполиса. – Нижний Новгород: НИУ РАНХиГС, 2012. – 492 с.

Organizational potential of enterprises

Tat'yana V. Stozharova

PhD (Economics), associate professor,
Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod,
603950, Gagarina ave., Nizhnii Novgorod, Russian Federation;
e-mail: stsn4@hotmail.com

Nikita D. Sukhodoev

Postgraduate student,
Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod,
603950, Gagarina ave., Nizhnii Novgorod, Russian Federation;
e-mail: kommercia@bk.ru

Abstract

The article deals with organizational potential that helps managers "to bring down to earth" the process of decision-making, to determine what types of

models organizations use and to what extent they are suitable for analysis and prognostication of concrete indices. Studying the efficiency of the organizational potential of an enterprise should in the first place be systematic, and determining the periodicity of the research data will allow of promptly introducing innovations in the business operation, which makes an enterprise competitive in rapidly changing conditions of the market. The technology of studying the organizational potential of an enterprise, described in this article, is based on participation of workers of all levels of an organizational structure. Assuring the quality of the organizational potential of an enterprise is the process of running it with a view to meeting the requirements set for the organizational potential of an enterprise, and quality management is management of the aims and the level of the potential. The quality of the organizational potential of an enterprise is necessary for improving the economic potential, getting into new markets, satisfying the needs of consumers and offering them new services.

For citation

Stozharova, T.V., Sukhodoev, N.D. (2014) Organizatsionnyi potentsial predpriyatiya [Organizational potential of enterprises]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [*Economics: Yesterday, Today and Tomorrow*], 6-7, pp. 61-73 (In Russian).

Keywords

Organization, needs, management, planning, regulation, life cycle, coordination, provision.

References

1. Bondarevskii, A.S. (2012) Opredelenie ponyatiya "novizna". Formalizovannyi podkhod [The definition of the "novelty". A formal approach]. *Kontekst i refleksiya: filosofiya o mire i cheloveke* [*Context and Reflection: Philosophy of the World and Human Being*], 1, pp. 125-142.
2. Nikulina, N.N., Sukhodoeva, L.F. (2014) Modeli vzaimodeistviya protsessa upravleniya riskami [The interaction models of the process of risk management]. *Vestnik "Moskovskogo universiteta MVD Rossii"* [*Bulletin of Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation*], 4, pp. 74-87.

3. Nikulina, N.N., Sukhodoeva, L.F. (2012) Risk-menedzhment v strakhovom predprinimatel'stve [Risk management in the insurance business]. *Strakhovoe delo [Insurance]*, 4 (231), pp. 56-64.
4. Stozharova, T.V. (2010) Otsenka sovremennogo sostoyaniya sistemy upravleniya investitsionnymi proektami s uchyotom ekologicheskikh faktorov na promyshlennykh predpriyatiyakh regiona [Assessment of the current state of the system of management of investment projects in the enterprises of the region with due regard for environmental factors on industrial enterprises of the region]. In: *Segodnya i zavtra rossiiskoi ekonomiki: Nauchno-analiticheskii sbornik [Today and tomorrow of the Russian economy: Collected scientific and analytical articles]*, 36.
5. Sukhodoeva, L.F. (2009) Efficiency of Corporate Social Responsibility Education. In: *A cooperative symposium between the university of Nizhniy Novgorod and Spring Arbor University*, pp. 24-29.
6. Sukhodoeva, L.F. (2012) *Formirovanie organizatsionnogo potentsiala promyshlennykh predpriyatii megapolisa [Development of the organizational potential of the enterprises of a megalopolis]*. Nizhnii Novgorod: NIU RANKhiGS.
7. Sukhodoeva, L.F., Coe, J. (2014) Innovation in training leaders of an organization. *Vestnik NNGU [Bulletin of Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod]*, 2 (1), pp. 278-282.
8. Svad'bina, T.V., Vaganova, N.V., Sukhodoev, N.D. (2013) *Problemy delovoi etiki v sovremennom rossiiskom predprinimatel'stve: Innovatsionnaya ekonomika XXI veka [The problems of business ethics in the modern Russian business: The innovative economy of the 21st century]*. Nizhnii Novgorod: NNGU im. N.I. Lobachevskogo Publ.