[3] См.: *Подколзина Е. А., Балсенич А. А.* Реализация государственных контрактов: теория, проблемы, ил- люстрации // ГОСЗАКАЗ: управление, размещение, обеспечение. 2009. № 17. С. 79.

[4] См.: *Анчишкина О. В.* О концепции формирования фе- деральной контрактной системы // ГОСЗАКАЗ: управ- ление, размещение, обеспечение. 2009. № 18. С. 35.

[5] См.: Концепция формирования федеральной кон- трактной 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 измене- ний в отдельные законодательные акты Россий- ской Федерации в связи с совершенствованием системы го сударственного 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 развития. Рассматриваются методо- логические аспекты стратегического управления машинострои- нением. Представляются основные направления и элементы стратегического управления развитием машиностроительного комплекса.

Ключевые слова: машиностроение, стратегия развития ма- шиностроения, стратегический отраслевой план, стратегиче- ское управление отраслью.

Methodological Aspects of Strategic Management Engineering

N. A. Dubrovina

In this ar ticle necessit y of strategic management branch developments is proved. Methodological aspects of strategic management of mechanic al engineering are c onsidered. The basic directions and elements of strategic management of development of the mach i n e- bui l di ng c o mplex ar e represented.

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

В современных политико-экономических условиях задачей управления отраслью стано- вится обеспечение условий для концентрации имеющихся ресурсов на тщательно отобранных направлениях, дающих возможность одним от- раслям сохранить лидирующие позиции, а дру- гим – создать предпосылки для экономического роста. Каждая отрасль сегодня должна обосновать перспективы своего развития, что невозможно без использования методов стратегического планиро- вания и управления.

image

В настоящее время необходимость стратеги- ческого развития отдельных отраслей хозяйство- вания 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 станкоинструменталь- ной промышленности России на период до 2010 г.;
– Стратегия развития строительно-дорожного и коммунального машиностроения;
– Стратегия развития транспортного машино- строения РФ в 2007–2010 гг. и на период до 2015 г.;
– Стратегия развития машиностроения для текстильной и легкой промышленности;
– Концепция развития автомобильной про- мышленности в России до 2010 г.;
– Стратегия развития авиационной промыш- ленности на период до 2015 г.;
– Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и про- довольствия на 2008–2012 гг.;
– Стратегия развития судостроительной про- мышленности;
– Стратегия развития тяжелого машиностро- ения на период до 2020 г. и др.

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

image

© Дубровина Н. А., 2011

анализ экономической ситуации в отрасли и имеющихся ресурсов, слабая проработка блока целеполагания, отсутствие четкой формулировки научного обоснования стратегического выбора, слабая поддержка программных мер действен- ными 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 машино- строения находят свое отражение только в трудах ученых, не являющихся официальными доку- ментами 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 недо- статки в организации стратегического планиро- вания на уровне отрасли. Причина их видится в отсутствии должного методологического обеспечения стратегических разработок. Рас- пространенные сегодня концепции и технологии стратегического планирования сложились в сфе- ре не отраслевого, а корпоративного управления. В связи с этим нет единого представления об основных терминологических характеристиках элементов отраслевого стратегического планиро- вания. А потому работа по применению страте- гических технологий к задачам отраслевого раз- вития, выработки единой методики составления стратегий отраслей в настоящее время является приоритетной.

Изложение своей позиции в решении данной проблемы начнем с определения основных по- нятий стратегического планирования.

На наш взгляд, термин «стратегия» наиболее полно определен Г. Минцбергом. Он приводит пять различных толкований слова «стратегия»: план, ловкий прием, паттерн (принцип поведе- ния), позиция и перспектива. Все эти понятия взаимосвязаны, ни одно из них не считается единственно верным[1].

Представляется, что такой подход охваты- вает 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 осо- бый «маневр», предпринимаемый властными структурами для того, чтобы добиться поставленных целей отраслевого развития. Стратегия отрасли как паттерн рассматривается в качестве некой последовательности в поведении, способ- ствующей 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 планирова- ние и стратегический план.

Понятие стратегического планирования представляется нам в двух аспектах. Во-первых, это особый вид научной и практической управ- ленческой деятельности, а во-вторых – процесс, состоящий в обосновании и разработке органами управления долгосрочной концепции действия, поведения объекта управления, а именно отрасле- вого хозяйства, направленной на достижение по- ставленных целей, повышающих эффективность его функционирования, с учетом имеющихся возможностей, потенциала и воздействия факто- ров внешней среды. Основное положение стра- тегического планирования состоит в следующем: «…экстраполяция прошлого неадекватно отра- жает будущее, отклонения от прошлых прогно- зов и новые тенденции требуют стратегических корректировок»[2].

Стратегический план понимается нами как документ, отражающий ключевые положения и разработки, выполненные в процессе стратегиче- ского планирования. Как уже отмечалось, на отраслевом уровне (впрочем, как и на региональ- ном, федеральном и муниципальном) процесс планирования – довольно распространенное яв- ление. Практика составления планов, прогнозов и программ также существует.

Однако в современных условиях этого уже недостаточно. «Недостаток периодических процессов планирования состоит в том, что по- требность в стратегическом анализе и принятии соответствующих решений возникает отнюдь не регулярно»[3]. Внешняя среда и технологии изме- няются так быстро, что «жесткая привязка к цик- лу 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 изме- нений может стать стратегическое управление отраслью.

Сложные и все время меняющиеся условия, в которых вынуждены работать управленцы, дела- ют стратегическое управление необходимостью. Этому способствуют последние достижения в информационной технологии. Концептуальные основы стратегического планирования и управ- ления предоставляют руководителю широкие потенциальные возможности, поскольку они об- легчают системное мышление[5].

Рассматривая эволюцию систем общефир- менного управления, можно отметить, что их развитие определялось теми же тенденциями, то есть было ориентировано на преодоление расту- щей нестабильности[6] (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	Медленнее реакции фирмы	Сравнимо с реакцией фирмы		Быстрее реакции фирмы
Процесс	Циклический			Реальное время
Основа управления	Контроль отклонений, комплексное управление	Предвидение роста, основа возможностей	Стратегические изменения	Учет развития внешней среды
Акцепти управлени	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 измене- ниях способов действия и мышления. Власть как фирма по обслуживанию, гражданин как клиент, государство как рынок, действия правительства как конкуренция, муниципалитет как группа аф- филированных компаний – вот к чему стремится смена парадигм»[7]. В связи с этим по аналогии с общефирменными системами управления пред- ставляется логичным внедрение стратегического управления и в отраслях.

Под стратегическим управлением отраслью подразумевается комплекс не только стратегиче- ских решений, обозначающих долговременное развитие отрасли, но и конкретных действий, обе- спечивающих быстрое реагирование на изменение внешней конъюнктуры, которое может повлечь за собой необходимость стратегического маневра, пересмотр целей и корректировку общего на- правления развития. В основе стратегического управления лежит предположение о том, что в условиях высокотурбулентной внешней среды циклическое планирование непременимо. Чтобы справиться со «стратегическими сюрпризами» в виде неожиданных угроз и возможностей, стра- тегические решения должны приниматься быстро независимо от цикла планирования[8]. Таким об- разом, стратегическое управление отраслевым хозяйством должно, с одной стороны, носить предупреждающий характер, а с другой – вместо- пать как управление по отклонениям в режиме реального времени.

Среди характерных черт, отличающих страте- гическое управление отраслью, можно выделить:

– внешнюю ориентацию;
– предвидение и быстрое реагирование на изменение внутренней и внешней среды;
– особую роль информационной системы;
– значимость повышения уровня квалифика- ции руководства предприятий;
– глобальную реальность стратегий, сфор- мулированных на основе эмпирических иссле- дований.

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

«Четкая обоснованная экономическая поли- тика 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, реализо- вать эти возможности»[9].

Субъект стратегического управления в ши- роком смысле имеет многоуровневый характер. Применительно к машиностроению централь- ным субъектом управления выступают органы управления предприятий. Вместе с тем в его состав входит государственная составляющая в лице органов власти федерального и регио- нального 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 машинострои- тельных 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.

image

Требуется более четкая система взаимодей- ствия предприятий машиностроения регионов с учетом потенциальных связей по специализации и кооперированию, основанных на экономиче- ских интересах производителей и потребителей машиностроительной продукции. В регионах страны имеются возможности для укрепления экономических и функционально-технологиче- ских связей машиностроительных предприятий, которые могут оказать существенное влияние на снижение металлоемкости основных видов про- изводимой продукции.

В связи с этим стратегическое управление машиностроением, на наш взгляд, следует рассма- тривать в трех направлениях: во-первых, управ- ление территориальным развитием, во-вторых, управление развитием различных предприятий и подотраслей, в-третьих, управление развитием инфраструктуры (рис.1). Все три направления вы- ливаются объектами стратегического управления от- раслью. Руководство ими должно осуществляться согласованно. Необходимо, чтобы развитие во всех плоскостях было симметричным и способ- ствовало повышению благосостояния страны.

Управление развитием предприятий и подотраслей

Управление развитием предприятий и подотраслей

Отрасль 1

Отрасль 3

…

Управление территориальным развитием

Отрасль 2

Отрасль 1

Финансовая инфраструктура

Район 1

Район 2

… Район n

Инновационная сфера

Информационные технологии

…

Направление развития инфраструктуры m

Управление развитием инфраструктуры

Рис.1. Основные направления стратегического управления отраслью

С учетом масштабности и разнонаправлен- ности объектов стратегического управления ма- шиностроением представляется целесообразным разрабатывать сразу несколько стратегий: опера- ционную, отвечающую за развитие отдельных территорий; деловую, определяющую развитие предприятий и подотраслей; функциональную, обосновывающую направление развития инфра- структуры.

Стратегическое управление машиностро- нием должно включать все три вида стратегий и определять методы выбора решений, принимае- мых в рамках общей стратегии хозяйственного развития страны (рис. 2).

Все большее влияние на управление раз- витием отрасли оказывает тот факт, что «уве- личение неопределенности внешней среды происходит при ослаблении сигналов о проис- ходящих изменениях. В переходной экономике решения нужно готовить уже тогда, когда из внешней среды появляются слабые сигналы, под которыми понимаются ранние и нечеткие признаки наступления важных событий»[10]. То есть анализ ситуации осуществляется по мо- ниторингу угроз. Вместе с тем управление по слабым сигналам необходимо сочетать с тради- ционными вариантами управления по сильным сигналам или на основе регулярного планирова-

Стратегическое управление экономическим развитием страны

Стратегия развития машиностроительного комплекса

Операционная стратегия территориального развития страны

Деловая стратегия развития подотраслей машиностроительного комплекса

Функциональная стратегия развития инфраструктуры

image

Стратегии развития субъектов РФ

Стратегии различных предприятий и подотраслей

Стратегии развития инфраструктурного хозяйства

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 по- ложение 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 отклоне- ний от запланированного курса при его реали- зации, а также сформулировать предпосылки относительно выбора между вероятностными распределениями.

Представляется, что стратегическое управ- ление развитием отрасли позволит: сформиро- вать стратегическое мышление у руководителей разных уровней управления; обосновать распре- деление ресурсов; обеспечить органам власти возможность четче реагировать на появляю- щиеся перемены, новые возможности и угро- жающие тенденции; помочь в стратегическом анализе и принятии решений; создать систему стратегического контроля на разных уровнях управления; обеспечить горизонтальные и вер- тикальные коммуникации и функционирование координирующих систем относительно воз- никающих проблем и предлагаемых стратегий развития.

Примечания

[1] См.: *Минцберг Г., Куйан Дж. Б., Гошал С.* Стратегиче- ский процесс / пер. с англ.; под ред. Ю. Н. Каптурев- ского. СПб., 2001. С. 33–43.

[2] *Ансер 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. Багчикова, 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] *Кенис К.* Управление в сфере государственной адміни- страции: Критика концепций, критерии и предпосылки политики // Проблемы теории и практики управления. 2002. № 2. С. 34.

[8] *Ансер Д.* Указ. соч. С. 33.

[9] См.: *Климов А. О., Захаров В. Я.* Управление региональ- ными рынками // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. № 1. С. 21.

[10] Там же. С. 25.