

УДК 658.5.011

**СИСТЕМА ЗАЩИТНЫХ МЕХАНИЗМОВ В ОБЕСПЕЧЕНИИ  
УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**А.Г. Виноградов**

ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»

*Рассмотрена сущность и определены задачи защитных механизмов в обеспечении устойчивости предприятия как социально-экономической системы. Построение системы защитных механизмов – необходимое условие обеспечения устойчивости предприятия. Система защитных механизмов должна основываться на естественных, специфических и специальных защитных механизмах.*

Каждый объект, чтобы его можно было считать системой, должен обладать основными свойствами, общими для всех систем. Для стабильности жизнедеятельности и жизнеспособности предприятия как социально-экономической системы особого внимания требует системное свойство «устойчивость» как способность предприятия противодействовать возмущениям, существовать во времени.

Устойчивость связана со способностью системы либо к адаптивным изменениям и развитию, когда имеют место закономерные процессы изменений, либо к восстановлению прежних параметров функционирования, что означает неизменность системы [1]. Устойчивость динамической системы следует рассматривать также как способность системы сохранять движение по намеченной траектории (поддерживать намеченный режим функционирования). Устойчивость предприятия как системы – это способность сохранять себя, существовать. Причиной потери устойчивости может быть изменчивость внешней среды, внутренние конфликты, а также угрозы, обусловленные внезапным появлением инноваций, появлением нового взгляда на бизнес и т.д.

Для обеспечения устойчивости предприятия недостаточно понимания сущности самой категории «устойчивость». Важно активизировать и полноценно задействовать процессы противодействия дестабилизирующим факторам, антикризисные процедуры, механизм антикризисного управления и его составляющие. В частности, это может быть организационно-экономический механизм антикризисного управления устойчивостью предприятия, одно из определений которого [2] – совокупность взаимосвязанных рычагов оказания действенного управленческого

## РЕФОРМИРОВАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ДОНБАССА

---

влияния на факторы, оказывающие негативное влияние на устойчивость предприятия. А по мнению Лобахиной Н.А. [3] важнейшим механизмом обеспечения устойчивости развития предпринимательской структуры в нестабильных условиях является формирование и наличие актуальной бизнес-идеи.

Цель статьи – рассмотрение роли, сущности, задач и состава защитных механизмов в обеспечении устойчивости предприятия как социально-экономической системы.

Изучение вопросов устойчивости предприятия и устойчивости его развития длительное время было сосредоточено преимущественно на финансовых аспектах устойчивости. Система управления предприятием должна обеспечить приемлемую жизнестойкость в условиях имеющих место отклонений, что определяется как состояние равновесия или устойчивости. Состояние равновесия следует понимать как неизменность некоторых показателей работы предприятия (например, прибыли) и допустимых отклонений от их заданных уровней. Именно устойчивость предприятия во многом определяет его способность сохранять равновесие и баланс всех ресурсов, необходимых для бесперебойной и безубыточной работы.

По мнению ряда исследователей [4], исследуя устойчивость деятельности предприятия, целесообразно представить ее как совокупность экономической, производственной, управленческой, экологической, маркетинговой и социально-экономической устойчивости. При этом в качестве единственного элемента социально-экономической устойчивости предлагается рассматривать кадровую устойчивость. То есть в этой цепочке видов устойчивости понятие «социально-экономическая устойчивость» использовано в специфическом аспекте, т.к. фактически выступает синонимом кадровой устойчивости, что искажает смысловое восприятие и сущностное значение примененного понятия. Социально-экономическая устойчивость – это устойчивость социальных и экономических отношений в их неразрывной взаимосвязи и взаимообусловленности, характеристика жизнеспособности социально-экономической системы.

Фактически категорию «устойчивость» исследователи рассматривают (в основном на качественном уровне и в классификационном разрезе) относительно любых аспектов деятельности предприятия:

- внешняя и внутренняя устойчивость;
- текущая, стратегическая, реальная, формальная, потенциальная, унаследованная устойчивость;

## РЕФОРМИРОВАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ДОНБАССА

---

- общая устойчивость, устойчивость хозяйственной деятельности, устойчивость финансовой деятельности;
- организационно-экономическая, организационно-правовая, технико-экономическая устойчивость;
- экономическая, социальная и экологическая устойчивость;
- производственная, управленческая, маркетинговая, кадровая и рискованная устойчивость;
- устойчивость саморазвития и функционирования, устойчивость конкурентного преимущества и ряд других.

Один из уровней рассмотрения сложного объекта как системы – изучение его в динамике, когда обращается внимание прежде всего на процессы, обеспечивающие устойчивость его жизнедеятельности [5]. Предприятие, осуществляя свою производственно-хозяйственную и финансовую деятельность в конкурентной динамической среде функционирования, подвержено воздействию многочисленных возмущающих факторов внешнего и внутреннего характера, что объективно требует применения действенных защитных механизмов, с помощью которых предприятие способно обеспечить жизнеспособность всех сфер и направлений своей деятельности.

Спектр значений слова механизм довольно широк. В частности, когда под механизмом стали понимать совокупность состояний и процессов, из которых складывается какое-либо явление, понятие «механизм» распространилось и на социально-экономические явления. Примером могут служить такие понятия как экономический механизм, механизм управления, хозяйственный механизм. Так управление финансами предприятия осуществляется с помощью финансового механизма как части хозяйственного механизма, представляющей собой совокупность форм и методов управления финансами предприятия в целях достижения максимальной прибыли.

Защитные механизмы – это совокупность процессов в виде действий (противодействий), направленных на защиту (предохранение) от тех опасностей (угроз), которым предприятие подвергается со стороны окружающей его реальности (внешней среды) и своей собственной внутренней социально-экономической среды.

Среди «естественных» защитных механизмов, обеспечивающих устойчивость предприятия как системы, обычно выделяют:

- инерционность, т.е. способность двигаться по инерции вопреки возмущающим факторам;
- способность к адаптации, т.е. способность приспосабливаться к изменяющимся условиям в пределах некоторых границ.

## РЕФОРМИРОВАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ДОНБАССА

---

Но предприятие – это особая система, для обеспечения и повышения устойчивости функционирования и развития которой должны быть задействованы специфические защитные механизмы: механизмы саморегуляции и мобилизации ресурсов, использование экономико-математических моделей, комплексное рассмотрение происходящих процессов.

Детальное рассмотрение проблемы устойчивости предприятия позволяет сформулировать основные задачи защитных механизмов:

- прогнозирование и своевременное выявление трендов, причин и условий, которые могут привести к нарушению запланированного хода функционирования и развития;

- создание условий функционирования и развития с наименьшей ожидаемостью реализации угроз устойчивости;

- создание механизма оперативного реагирования на проявления негативных тенденций в функционировании на основе эффективных мер, средств и условий обеспечения устойчивости;

- создание условий для максимально возможного ослабления негативного влияния последствий нарушения устойчивости.

Концепция обеспечения устойчивости предприятия не противоречит концепции антикризисного менеджмента и должна включать идентификацию нарушения устойчивости, планирование и реализацию мероприятий по преодолению нарушения, контроль хода проведения мероприятий, внедрение системы защитных механизмов.

Система защитных механизмов призвана смягчать воздействие возмущений и препятствовать распространению дестабилизирующих явлений внутри предприятия. Значение системы защитных механизмов возрастает в период активных преобразований, когда управление с учетом возможности возникновения нестабильности, несбалансированности и даже кризиса становится особенно актуальным.

Поэтому к системе защитных механизмов предприятия следует отнести такие специальные механизмы как внедрение принципов контроллинга и заблаговременная проработка плана действий на случай проявления признаков нарушения устойчивости.

Основой специальных защитных механизмов, важным условием повышения устойчивости предприятия может стать модель системы управления предприятием, построенная с использованием принципов контроллинга. Необходимо профильное и временное информационное обеспечение процессов управления. С этой целью на предприятии формируется служба контроллинга, функциями которой являются мониторинг, контроль и планирование. Текущие показатели и

индикаторы устойчивости обрабатываются службой контроллинга на регулярной основе, анализируется их уровень и динамика, производится сравнение с плановыми или эталонными величинами. Вместе с расшифровкой возможных причин и последствий отклонений они формируют почву для принятия своевременных действий, предупреждающих кризисную ситуацию.

Важный элемент системы защитных механизмов – составление упреждающего плана действий, который должен содержать оценку ожидаемости нарушения устойчивости в течение определенного периода времени и мероприятия, необходимые для его исправления.

### **Выводы**

Предприятие должно построить систему защитных механизмов во всех сферах своей жизнедеятельности, включая внутреннюю и внешнюю политику, экономику, социальную и финансовую сферы. Построение системы защитных механизмов – необходимое условие обеспечения устойчивости предприятия, т.е. способности к жизни и развитию. Система защитных механизмов должна включать кроме естественных и специфических также специальные защитные механизмы – внедрение принципов контроллинга и создание упреждающего плана действий на случай возникновения ситуаций, нарушающих устойчивость.

### **Библиографический список**

1. Половова, Т. А. Методология управления экономической устойчивостью вузов: дис. работа на соискание уч. степени д-ра экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)» / Татьяна Александровна Половова – Москва, 2014. – 481 с.
2. Саржанов, Р. Р. Организационно-экономический механизм антикризисного управления устойчивостью предприятия: понятие, сущность, состав / Р. Р. Саржанов // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 12. – С. 232–236.
3. Лобахина, Н. А. Управление устойчивостью развития малых и средних предпринимательских структур: автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: экономика предпринимательства» / Наталья Александровна Лобахина – Ростов-на-Дону, 2011. – 27 с.
4. Шандова, Н. В. Оцінка загальної стійкості розвитку промислового підприємства / Н. В. Шандова // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 9(63). – С. 169–173.
5. Ключников, С. А. Анализ содержания понятий системного подхода при рассмотрении изучаемого объекта в статике, динамике и развитии / С. А. Ключников // Вестник СамГУ. – 2008. – № 7 (66). – С. 5–16.