

ISBN 966-02-0256-3. Проблемы повышения эффективности функционирования предприятий различных форм собственности. Донецк, 1997

**В.П. ПОЛУЯНОВ, канд. экон. наук**

## **АНАЛИЗ МЕСТА И РОЛИ СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ**

*Дается характеристика основных подходов к рассмотрению предприятия в исторической ретроспективе. Рассматриваются современные представления о предприятии как о социально-политическом организме. Делается вывод о необходимости методологической помощи предприятиям в адаптации своих систем управления к новым условиям хозяйствования.*

Проводимые революционные преобразования в нашем обществе с общественно-политической точки зрения означают переход от социалистических общественно-экономических отношений к капиталистическим. Этот переход, не имеющий своих исторических аналогов, осуществляется по следующей схеме: разрушение старых отношений, создание новой макроэкономической среды для деятельности объектов хозяйствования, постепенная стабилизация и дальнейшее поступательное движение производства. Все реформы и планы строились на основании того предположения, что основным является создание рыночной среды функционирования предприятий, однако практически не обращалось внимание, как сами предприятия адаптируются к новой созданной среде.

Между тем анализ сложившейся экономической ситуации, ухудшающееся экономическое положение страны, углуб-

© В.П. Полуянов, 1997

ляющийся кризис со всей ясностью показывают, что не только сам процесс трансформации предприятий из социалистических в капиталистические фирмы весьма болезненно далась на самих предприятиях. Они не смогли в короткий исторический промежуток времени адаптироваться к новым условиям хозяйствования. Поэтому задача оценки ситуации, в которой оказались предприятия, определения путей выхода из этого катастрофического положения является не только актуальной на сегодняшний день, она (эта задача) - одна из многочисленных соломинок, ухватившись за которую можно попытаться спасти нашу экономику.

Многие исследователи склоняются к мысли, что причина наших неудач в экономических преобразованиях кроется в поспешности, с которой была ликвидирована система управления народным хозяйством. Действительно, к социалистическим предприятиям советского периода трудно в полной мере отнести то понятие фирмы, которое сложилось на Западе. Поэтому соотносить с западным и то фактическое состояние предприятий, полученное в результате трансформации этих предприятий, так как речь идет в основном не о создании предприятий на равном месте (как это было у них), а о трансформации, причем предприятий с мощнейшим производственным потенциалом, квалифицированными кадрами, прочными связями с поставщиками и потребителями. Поэтому, раскрывая причины создавшегося положения, на наш взгляд, необходимо рассмотреть следующие вопросы:

место и роль социалистических предприятий в административно-командной системе управления народным хозяйством бывшего СССР;

место и роль фирмы в системе государственного управления развитых капиталистических стран;

реализованный механизм разрушения административно-командной системы управления и реакция социалистических предприятий на эти действия;

место и роль предприятий в системе народнохозяйственного управления в переходный период.

Рассмотрев эти вопросы, можно будет, на наш взгляд, сделать вывод о степени соответствия (несоответствия) системы управления на наших предприятиях той внешней среде, в которой они оказались в результате преобразований, последовавших в последнем десятилетии. Оценив степень такого несоответствия, проще установить перечень необходимых преобразований, которые позволят поставить предприятия на ноги. Однако суть этих преобразований ясна заранее - необходимо создание на предприятиях такой системы управления, которая от начала бы реализовывала реалии сегодняшнего дня.

Адаптация сложившейся системы управления на предприятии к рыночным условиям должна опираться на научную точку зрения на четкое представление о предприятии как о хозяйственно-политическом организме. К сожалению, приходится констатировать, что экономическая наука советского периода основное внимание сконцентрировала на общехозяйственных проблемах, оставив предприятиям роль первичной ячейки - исполнителя механизма огромной бюрократической машины управления. Между тем новые условия хозяйствования определяют предприятиям совершенно иную роль - роль самостоятельного объекта хозяйствования. Поэтому, абсолютно не отрицая существующее теоретическое наследие советских экономистов, все же необходимо в полной мере использовать накопленный научный потенциал Запада с точки зрения разработанных теорий фирм. Именно изучение и критическое осмысление багажа, накопленного человечеством, позволит выработать тот подход к предприятию, который представляется в настоящее время наиболее близко отражающим реальность.

Необходимо отметить, что представление о предприятии как о хозяйственно-политическом организме сложилось не сразу, да и сейчас далеко не всеми безоговорочно принимается.

Если рассматривать эволюцию подходов к управлению организацией в историческом аспекте, то стоит отметить, что потребность в новых (для своего времени) методах управления возникла как проявление тех проблем, которые были следствием индустриальной революции восемнадцатого ве-

ка. Начало индустриальной революции связывают с разра-  
кой паровой машины и созданием больших фабрик, что по-  
ло к значительным изменениям в производстве текстиля и  
других изделий. В дальнейшем развитие железных дорог еще  
обострило задачу управления большими потоками матери-  
алов и информации на больших расстояниях.

Наиболее важный вклад в создание науки управ-  
ления внес Фредерик Тейлор (1856-1915 гг.), который один из пе-  
рвых попытался разработать подход к анализу человеческого  
поведения на работе. Он представлял организацию как машин-  
ную систему, состоящую из взаимозаменяемых частей, каждая из кото-  
рых выполняет свою специфическую функцию. Тейлор попытка  
качество модели сложной организации сделать то, что ин-  
женеры делали с машинами, то есть включить личности в э-  
лемент машинных частей. Точно так, как машинные части  
взаимозаменяемые, дешевые и пассивные, такими же должны  
быть и личности в машинной модели организации.

По его мнению, инженер должен был работу каждо-  
го рабочего разложить на элементарные составляющие,  
посмотреть, каким образом необходимо их выполнить,  
чтобы это было наиболее рационально, а затем научить  
уже рабочего. В конечном итоге он должен был удостовериться,  
что рабочий делает именно так. Тейлор с научной точки зрения  
подшел к организации каждого элемента производства и по-  
пытался ограничить поведенческие варианты, стоящие перед  
рабочим. Он рассматривал взаимодействие человека, соци-  
альной и физической среды, оперируя при этом такими понятиями,  
как пропускная способность, быстродействие, долговечность,  
стоимость. Его конечная цель состояла в разработке такой  
модели организации, при которой зависимость от поведения  
рабочего сводилась к нулю. Поэтому его модель организации  
получила название механической.

Внедрение модели управления предприятием по Тей-  
лору значительно повысило эффективность производства, управ-  
ление стало формализованным. Конечно, это не происходило  
без сопротивления. Сначала старые администраторы сопротив-

лись тому понятию, что управление представляет собой науку, а  
не наследное ремесло. Кроме того, приходилось преодолевать и  
сопротивление рабочих против ужесточения их эксплуатации.  
Тейлор также изучал проблемы усталости и безопасности, зави-  
симость между перерывами в работе, длиной рабочего дня и  
производительностью труда, доказывая, что правильное введе-  
ние перерывов и более короткого дня способствовало росту  
производительности труда.

Основные элементы научного управления остаются попу-  
лярными и сегодня. В то время как сами предприятия претерпе-  
ли значительные изменения, основные понятия концепции на-  
учного управления остались прежними. Они просто изменились  
и модифицировались.

Несмотря на экономический прогресс, вызванный частич-  
но научным управлением, тейлоризм подвергался жесточайшей  
критике. Ряд исследований, проведенных в 20-30-х годах,  
показал, что вопреки подходам Тейлора существует прямая  
связь между мотивациями рабочих и рабочего коллектива с  
производительностью их труда. Таким образом, выяснилось,  
что существуют еще некие социально-психологические  
факторы, которые не объясняются классической теорией  
управления. Отсюда пришли к выводу, что организация не  
формальная, а социальная система. Возникло представление об  
организации как хозяйственно-социальном организме.

Развитие понимания организации как социального орга-  
низма привело к созданию Дугласом соответствующей теории  
организации. В дальнейшем развитие теории организации сле-  
довало по пути рассмотрения ее как открытой системы. Теория  
непредвиденного обстоятельства подчеркивала необходимость  
приспособления структуры организации к непредвиденным об-  
стоятельствам, создаваемым внешней средой функционирова-  
ния предприятий.

Существует также бюрократическая модель организации,  
описанная Вебером под впечатлением организационных преоб-  
разований Бисмарка в Германии. Ее основными чертами явля-  
ются:

формальные правила и поведение, ограниченное  
лами;  
однородность и непрерывность операций, несмотря  
изменения в персонале;  
функциональное разделение труда, основанное на ф  
циональной специализации;  
рациональное распределение задач;  
безличная ориентация;  
проверенная квалификация;  
юридически закрепленная власть;  
ограниченные функции чиновников;  
строго определенная сфера компетентности каждо  
ботника;

по закону определенный срок пребывания в должности  
Таким образом, теория управления предприятием,  
данная и описанная еще Тейлором, рассматривала предпри  
как механическую систему. Более прогрессивные теории  
смотрели на предприятие не только как на механическое с  
зование, но и социальное. Современная теория управления  
сма тривает предприятие уже как политическую систему,  
ставленную из пяти основных "избирательных округов": и  
сторгов, служащих, заказчиков, деловых партнеров и нар  
Успех в современном бизнесе способствует тем фирмам, к  
рые стремятся согласовать интересы всех своих "избиратель

В связи с последними изменениями в мире многие на  
паде заговорили о синтезе капитализма и социализма, при  
связывают этот синтез с развитием техники, технологий, а  
мое главное, с информационной революцией. Утверждае  
что для объединенного мира появились новые принци  
управления. Появилась также проблема управления огромн  
корпорациями. Собственно эта проблема (управление ог  
ными корпорациями) появилась далеко не сегодня. Она с  
ствовала и для бывшего СССР (ведь логично рассматривать  
народное хозяйство бывшего СССР как огромную корп  
цию), и для транснациональных корпораций Запада. Ни у  
ни у них экономическая эффективность управления та

корпорациями не доказала свою жизнеспособность. Однако  
развитие мировой экономики, хотим мы того или нет, объек  
тивно идет в направлении объединения капиталов и создания  
именно таких монстров. Поэтому проблема управления такими  
корпорациями достаточно актуальна. Она не идентична про  
блемам управления отдельными предприятиями, поскольку и  
цели, и задачи, и приоритеты развития таких корпораций и бо  
лее мелких предприятий совершенно различны. В то же время  
существует проблема управления структурными подразделе  
ниями предприятия, на определенном уровне перерастающая в  
проблему управления корпорациями.

В современных условиях существует понятие обществен  
ного знания, когда знание становится движущей силой эконо  
мического прогресса, одним из ресурсов производства. Именно  
в масштабах огромной корпорации возможно наиболее эффек  
тивное использование общественного знания. Под последним  
следует понимать совокупный интеллектуальный и профессио  
нальный опыт и квалификацию работников, зафиксированные  
на материальных носителях документы и статьи. Естественно,  
что эффективное использование интеллектуального потенциала  
фирмы невозможно без соответствующего уровня развития  
информационных технологий, позволяющих обеспечить  
широчайшее распространение зафиксированных знаний внутри  
организации, доступ к ним всем заинтересованным  
сотрудникам.

Мощнейшим рычагом развития плановой системы хозяй  
ствования было централизованное планирование. Однако сама  
система потерпела крах, одна из причин которого заключается  
в том, что она не обеспечивала эффективное развитие эконо  
мики. Рынок обеспечивает стимулы для такого развития, однако  
он весьма сильно тормозит социальное развитие общества. В  
этом плане не стоит отождествлять капитализм и рынок. Эти  
понятия не есть по сути одно и то же. Примером тому может  
быть развитие капиталистических стран, избравших ту или  
иную систему, но основанную на рыночных отношениях. Во

прос стоит формулировать таким образом: "Какая из рыночных систем наиболее отвечает принципам демократии?"

Бурное развитие современных информационных технологий заставило по-другому взглянуть на организацию управления. Традиционная бюрократическая иерархия не имеет спективы развития, поскольку в современных условиях она не выполняет свое предназначение должным образом. Как новая модель организации, которая призвана заменить ее?

Выверенные концепции классического управления сформировались в течение прошлых десятилетий, когда ученые восхищались появлением новой концепции управления, включающей человеческий и социальные факторы. К примеру, не было работ, в которых предвиделась потребность заменить авторитарное управление демократией. Доказывалось, что труднее решать возникающие проблемы управления тем администраторам, которые находятся во главе потоков информации и людей, нацеленных на выполнение каких-то действий, а не на решение конкретных задач. Было обнаружено, что наиболее эффективными с точки зрения управления являются те организации, которые представляют собой разнообразные системы, объединенные в последовательное целое. В ряде работ отмечалось, что успех добиваются те организации, которые управляются менеджером, ясно представляющим себе как цели и задачи организации, так и пути их достижения. Ряд ученых предложили перенести принципы свободного предпринимательства на отношения внутри организации, чтобы формировать внутренний эквивалент внешних рынков. Было также показано, что организации формируют собственные культурные и духовные ценности, что позволяет им в конечном итоге добиваться выдающихся экономических результатов. Наконец, было доказано, что основополагающей в новой концепции управления являются две вещи, соотношение между которыми составляет основу этого самого нового управления, - предприятие и демократия.

Важной особенностью современных предприятий является их направленность. Это означает, что предприятие должно стремиться не произвести и продать, а найти потребителя, которому оно произведет, продаст и будет в дальнейшем оказывать услуги по сопровождению. Современный прогрессивный бизнес соответствует концепции "предприятия обслуживания", которое использует сложные информационные системы, чтобы лучше обслужить социальные потребности пользователя. Как результат такой направленности концепции - возникает рабочее партнерство между организациями и их заказчиками, которое приносит пользу обеим сторонам. Опыт показывает, что наибольшего успеха добились те фирмы, которые во главу угла своей деятельности поставили не извлечение прибыли, а поиск и расширение сети заказчиков. Тем самым свои сегодняшние проблемы они превращают в свои же будущие возможности.

Рыночная система, безусловно, обеспечивает более эффективное развитие экономики. Но необходимо обеспечить не только эффективное развитие экономики, но и социальные гарантии и справедливость, а кроме того, это развитие не должно противоречить интересам государства.

Новое управление предполагает нечто среднее между централизованным государственным управлением и самоуправляемыми рынками: синтез предприятия и демократии, который предлагает преимущества обоих способов. Однако совместить бизнес и демократию невероятно сложно. Появление мира, основанного на знаниях, требует появления новых законов экономики, управляемой уникальным характером информации. Этот сдвиг в законах экономики - одно из эпохальных событий нашего времени. Новое управление различается центральным принципом синтеза: синтез маленьких предприятий в динамические корпорации; синтез инвесторов, заказчиков, служащих и другого человеческого ресурса в некоторое общее семейство; синтез экономического роста и экологической безопасности; синтез организаций со своим внешним окружением; синтез ли-

дерев и их последователей; возможный синтез нового либерализма и нового социализма.

Анализ показывает, что капитализм и социализм имеют серьезными недостатками из-за структурных ограничений обеих систем: экономическая свобода более производительна, но она нещадно эксплуатирует своих работников, в то время более гуманный с социальной точки зрения социализм обычно отождествляют с менее поворотливой в экономическом отношении административно-командной системой управления народным хозяйством. Естественно предположить объединение этих двух способов хозяйствования в некоторые современные эквиваленты, которые в состоянии решить социальные и экономические проблемы одновременно, а не в ущерб одной из них.

Как известно, одним из недостатков рыночной экономической модели устройства общества является существующий конфликт между погоней за прибылью и социальным благополучием членов общества. При такой постановке вопроса было отмечено выше, такой конфликт снимается с помощью государства.

Создание внутренних рынков внутри крупнейших корпораций предполагает соединение творческого потенциала частного бизнеса и экономической мощи крупных корпораций. Рыночные отношения, так и система планового управления имеют свои достоинства и недостатки. Именно такое сочетание позволяет максимально использовать достоинства одной системы и нейтрализовать недостатки другой.

Примером внутренних организованных рынков является корпорация AT&T. Эта компания разработала структуру организации, которая функционирует скорее как рыночная иерархия: новые предприятия могут наделяться любыми ресурсами сами и конкурируют друг с другом. Другим примером служит компания Johnson & Johnson, которая организована из 168 отдельных компаний. Эти компании преследуют собственные стратегии, связи с поставщиками и клиентами, другие аспекты независимого бизнеса. Motorola считается лучшим образом управляемая компания в мире, и

что использует децентрализованную систему управления автономными компаниями-модулями, которые сотрудничают (и в равной степени конкурируют друг с другом) в производстве изделий самого высокого качества.

Таким образом, система управления предприятием сложна и многогранна. Наиболее рационально рассматривать ее как организационно-экономический механизм функционирования предприятий, представляющий собой сочетание различных структурных элементов. Эти различные структурные элементы, взаимодействуя друг на друга и взаимодействуя друг с другом, образуют тот *социально-политический организм*, который называется предприятием. Приведенный исторический анализ подходов к пониманию предприятия, практика использования этих подходов в реальной жизни говорит о том, что имеет право на существование понятие организационного дарвинизма, суть которого заключается в том, что основные принципы системы естественного отбора работают и в отношении организационных структур. Те предприятия, которые сумели адаптироваться к заданным условиям существования, выживают, те, которые не выживают, - гибнут. И в этом смысле организация должна заботиться не только о поиске своей ниши в общественном производстве и разделении труда, но и тех средств и методов, с помощью которых создается и поддерживается в самом нужном состоянии организационная структура предприятия. Это позволяет выжить в конкурентной среде, а может быть, и иметь большие или меньшие шансы на рост своего могущества и влияния, что обеспечивает самое ее существование.

В заключение отметим, что развитие подходов к представлению о предприятии как о хозяйственно-политическом организме позволяет говорить и о новой концепции управления. К ее основным чертам относят:

- обеспечение полной палитры рыночных отношений внутри корпорации между ее подразделениями;
- в организации управления и деятельности придерживаться модели, составленной из представления предприятия как политический системы;

ориентация в производстве не на извлечение прибыли, а на создание "обслуживающего предприятия";

использование контрактной системы найма на работу;

использование в производстве экологически чистых технологий;

применение в своей повседневной деятельности принципов стратегического планирования;

авторитет и компетентность руководителя, его стремление к постоянному совершенствованию собственных знаний и умений, внедрению в деятельность организации современных методов (управления, производства и т.д.);

использование демократических принципов управления.

Теоретическое осмысление и оценка той роли, которую несут предприятия в тех или иных условиях хозяйствования имеет своим практическим результатом разработку пакета документов, в которых должны быть закреплены основные юридические положения по реорганизации деятельности предприятий. Это не будет панацеей от всех бед, свалившихся на экономику, но это поможет ищущим и заинтересованным руководителям вывести свои предприятия из той катастрофической ситуации, в которой они оказались. Во всяком случае, государство, инициировав революционные преобразования и опираясь на создание среды обитания предприятий, должно довести работу до логического завершения и закончить строительство системы народнохозяйственного управления хотя бы теоретически. А для этого необходима помощь нашим предприятиям, причем помощь и в теоретическом, и в методологическом плане. В теоретическом - необходим глубокий анализ места и роли современных предприятий в новых условиях хозяйствования. В методологическом - этот анализ должен завершиться выработкой пакета методологических документов, определяющих основные подходы к трансформации систем управления на предприятиях, их адаптации к новым условиям хозяйствования.