

УДК 330.341.1

РЕФЛЕКСИВНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ В ПОСТРОЕНИИ МОТИВАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Литвиненко А.А.

*Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця,
Харьков, e-mail: l_alisha@ukr.net*

Статья направлена на раскрытие особенностей управления развитием материально-технической базы предприятия, ориентированных на принятие компетентного подхода к описанию его деятельности и принятие логики формирования рефлексивных воздействий в рамках мотивационной составляющей процесса такого управления. Целесообразность такого направления исследований подтверждается тем, что в конечном итоге обеспечение развития материально-технической базы предприятия осуществляется конкретными исполнителями, которые в полной мере вовлекаются как в деятельность по использованию материально-технической базы, так и в контуры разработки и реализации стратегических управленческих воздействий. С учетом же ситуации недостаточного рассмотрения учеными-экономистами протекающих параллельно процесса развития кадрового потенциала и процесса развития потенциала материально-технической базы предприятия, в статье доказана необходимость наличия контуров согласованного управления указанными процессами. Доказано, что основу достижения такой согласованности составляет выделение в соответствующем мотивационном механизме наряду со стимулами системы рефлексивных воздействий, направленных на сближение образов перспективного состояния материально-технической базы, целей и зон компетентности предприятия.

Ключевые слова: управление развитием, материально-техническая база предприятия, рефлексивное управление, мотивационный механизм, зона компетентностей, ресурсная стратегия, потенциал

REFLEXIVE COMPONENT IN CONSTRUCTION MOTIVATIONAL STRATEGIC MANAGEMENT DEVELOPMENT OF MATERIAL AND TECHNICAL BASE OF ENTERPRISES

Litvinenko A.A.

Kharkiv National Economic University named Semion Kuznets, Kharkov, e-mail: l_alisha@ukr.net

Article is to reveal the peculiarities of development management logistics company focused on the adoption of competence-based approach to the description of its activities and decision-generation logic reflexive actions within the motivational component of the process of such management. Feasibility of such research areas supported by the fact that, ultimately ensuring the development of logistics enterprises is carried out by a particular artist, which are fully involved in the activities on the use of the material and technical base, and the contours of the strategic development and implementation of management actions. Taking into account the situation of insufficient consideration of academic economists parallel process occurring human resources development and capacity development of material and technical base of the plant, in this paper the need for coordinated control circuits these processes. It is proved that the basis of achieving such consistency is allocated under the mechanism of motivational, along with the incentives of reflexive actions aimed at moving closer images future state logistics, objectives and areas of competence of the enterprise.

Keywords: development management, material and technical base of the enterprise, reflexive control, motivational mechanism, area competencies, resource strategy, the potential

В современных трансформационных условиях хозяйствования объективным требованием для национальных предприятий становится наличие соответствующей системы стратегического управления их развитием. Вопросы формирования и использования подобных систем, ориентированных на уровень предприятия в целом, достаточно детально рассмотрены в трудах ведущих ученых-экономистов. Вместе с тем, и это совершенно справедливо, подобные исследования ориентированы преимущественно на описание стратегического процесса или на отражение особенностей контуров реализации управленческих воздействий. Соответственно аспекту формирования обеспечения реализации стратегии отводится второстепенная роль. Так, например,

Г. Минцберг с соавторами [12] описывают стратегический процесс в рамках своей 5П парадигмы на высоком уровне агрегации, рассматривая возможность одновременного соотнесения таких аспектов стратегии, как планы, паттерны, позиции, политики и перспективы, не выделяя при этом сферы обеспечения поддержки такого соотношения.

Известные украинские ученые В.С. Пономаренко [8] и Н.В. Куркин [4], развивая предложенную Дж. Тисом модель динамических компетентностей [14], в основу разработки стратегии ставят ситуационно-ресурсный (функционально-ресурсный) подход. При этом указанные авторы [4, 8, 14], рассматривая ресурсы в качестве факторов получения конкурентных преимуществ и описывая особенности

разработки стратегии на базе таких преимуществ, нивелируют вопросы развития ресурсной и технологической базы предприятия. Даже работа Р. Каплана и Д. Нортон [2], целостно подходя к описанию процесса операционализации стратегии (в рамках перспектив сбалансированной системы показателей), все равно не рассматривает вопрос ресурсного обеспечения стратегического развития, подменяя его упоминанием о ключевых факторах успеха и необходимости интеграции стратегии с операционными бюджетами.

Отсутствие подобных акцентов естественным образом заменяется наличием другого, также достаточно значительного, пласта исследований, ориентированных на разработку ресурсной стратегии промышленного предприятия. Сразу отметим наличие определенной критики подхода к выделению ресурсной стратегии. Например, А.П. Градов [1, с.132] говорит о нецелесообразности рассмотрения специальных действий в ресурсной сфере (по А.П. Градову [1, с.133] ресурсы рассматриваются только лишь как основа формирования других стратегий). Приверженцами же выделения ресурсной стратегии являются, например, В. Ляско [7], Д. Коллинс [3], А.А. Пилипенко [13]. В рамках их трудов ресурсная стратегия сводится к модели действия предприятия в стратегических зонах ресурсов с целью координации и распределения ресурсов между сферами деятельности предприятия. Принимая во внимание 5П подход Г. Минцберга [12] и труды [7,3,13] можно предложить ресурсную стратегию представить как планы распределения ресурсов, паттерны взаимодействия с поставщиками, позиции предприятия на рынке ресурсов, политики создания страховых запасов и перспективы пополнения ресурсов.

Вместе с тем понимание ресурсной стратегии в [3, 4, 7, 8, 13] достаточно ограничено в контексте обеспечения развития такой ее составляющей, как материально-техническая база предприятия (МТБП). Это объясняется тем, что ресурсная стратегия оперирует только материальной составляющей МТБП и то преимущественно на входе системы бизнес-процессов предприятия. Тем самым упускается аспект согласованного развития предметов и средств труда, а также нивелируется возможность достижения их синергии в рамках текущей и перспективной систем стратегических ориентиров. Более того, имеющиеся исследования МТБП часто оставляют вне зоны внимания ученых как процессы трансформационных изменений параметров МТБП, так и необходимость учета в рамках кон-

туров стратегического управления вместе с материальными ресурсами знаний о том, какие ресурсы, из каких источников и в каком объеме могут быть аккумулированы предприятием. Подтверждением данного тезиса являются, например, труды А.Н. Соломатина [10, с. 57] (рассматривает МТБП как совокупность вовлеченных в процесс производства и реализации средств и предметов труда), Т.О. Примак [9, с. 25] (МТБП как совокупность средств производства) или Л.С. Сосненко (МТБП как совокупность экономических активов предприятия, которые должны принести прибыль в результате хозяйственной деятельности) [11]. Данные определения [9, 10, 11] подтверждает отсутствие привязки исследований сферы управления развитием МТБП к специфике современной информационной экономики.

Рассматривая проблематику организации управления развитием МТБП, следует обратить внимание еще на один важный аспект, который фрагментарно представлен в существующих исследованиях. Он связан с тем, что в конечном итоге обеспечение развития МТБП осуществляется конкретными исполнителями (как для уровня менеджмента, так и для уровня непосредственных участников трансформации предметов труда посредством средств труда), которые в полной мере вовлекаются в процессы развития МТБП и контуры разработки и реализации стратегических управленческих воздействий. Соответственно нами идентифицирована ситуация недостаточного рассмотрения протекающих параллельно процессов развития кадрового потенциала и потенциала МТБП. В данной связи выдвинем допущение, что развитие МТБП требует наличия контуров управления согласованным с развитием МТБП развитием потенциала работников.

В рамках выведенного допущения сформулируем авторскую гипотезу, что приложение компетентностей работников к материальным ресурсам посредством определенных технологий (к предметам труда с использованием средств труда) необходимо для трансформации имеющихся у предприятий ключевых компетенций в устойчивые конкурентные преимущества. Именно заложенное в данную гипотезу противоречие между уровнем развития персонала, потенциалом имеющейся материально-технической базы и представлениями предприятия о зонах реализации его компетенции определило выбор цели статьи.

Целью статьи является усовершенствование имеющихся теоретико-методических подходов к организации управления развитием материально-технической базы пред-

приятия посредством формирования образа перспективной зоны применения компетенций предприятия и формирования соответствующего мотивационного механизма реализации данного образа. Учитывая же объективное наличие различий в восприятии направлений развития как предприятия в целом, так и его материально-технической базы в частности различными лицами, принимающими решения, в основу реализации цели статьи предлагается положить принципы рефлексивного менеджмента. Достоверность данного предположения содержится в рамках работ В.А. Лефевра [6] и Р.Н. Лепы [5], которые заложили и детально раскрыли особенности применения рефлексивных моделей в экономике. Кроме того, по мнению автора, описание процесса развития МТБП обязательно должно основываться на концепции создания динамических конкурентных преимуществ (динамических способностей) Дж. Тиса [14].

Именно к созданию образа таких динамических способностей сводится стра-

тегический процесс развития МТБП. Более того, достижение данного образа является как основанием для работы обозначенного в цели статьи мотивационного механизма, так и базисом для выделения контуров рефлексивного управления. Данное утверждение можно считать расширенной трактовкой приведенной выше авторской гипотезы (именно в рамках данного утверждения следует вырабатывать направления развития МТБП, соотнося перспективные конкурентные преимущества предприятия с компетентностями его работников и параметрами МТБП, взаимодействие которых и определяет стратегические цели развития предприятия и возможности их достижения). В его развитии сформулируем несколько концептуальных положений, которые можно рассматривать как последовательность этапов внедрения мотивационного механизма управления развитием МТБП (визуальное представление данной последовательности представлено на рис. 1).



Рис. 1. Агрегированная последовательность внедрения и использования мотивационного механизма управления развитием материально-технической базы предприятия

Положение 1. Основу стратегического управления развитием предприятия составляет система управления развитием его материально-технической базы, определенной исходя из потребностей предприятия в реализации своих компетентностей и современного инструментария экономики знаний, ориентированного на идентификацию элементов МТБП.

В раскрытие данного положения предлагается расширить базисное понимание материально-технической базы предприятия, где она рассматривается как совокупность множеств, отражающих на определенный момент времени t имеющиеся у предприятия средства труда ($\{СТ(t)\} = \{\text{здания, сооружения, оборудование, площади, инструмент, ...}\}$), предметы труда ($\{ПТ(t)\} = \{\text{сырье, материалы, полуфабрикаты, энергия, ...}\}$)

и технологии (множество структурируется $\{ТХ(t)\}$ согласно выделенной на предприятии совокупности бизнес-процессов). Понимание МТБП в контексте поставленной цели исследования сводится к наличию знаний про возможные для использования предприятием предметов труда (формализуются множеством $\{З(ПТ(t))\}$, для которого характерно отображение $З(ПТ(t)): СТ \rightarrow ТХ$), технологические процессы (формализуются множеством $\{З(ТХ(t))\}$) и средства труда (показываются множеством $\{З(СТ(t))\}$ и его отображением на используемые технологические процессы $ТХ: \{З(СТ(t))\} \rightarrow \{СТ(t+1)\}$). В таком контексте, который в целом расширяет разработку [4, 9, 14], понимание МТБП сводится к следующему:

$$\{МТБП(t)\} = \{З(СТ(t))\} \cup \{З(ПТ(t))\} \cup \{З(ТХ(t))\}. \quad (1)$$

Положение 2. Ориентиром для развития предприятия в целом и его МТБ выступает планируемое представление о возможностях реализации предприятием своих компетентностей.

В рамках данного положения развитие МТБП предлагаем понимать как адаптацию МТБП к условиям перехода в новую зону компетентности (экстенсивный подход, раз-

витие как реакция на изменившийся состав бизнес-процессов предприятия) или как создание условий перехода в новую зону компетентности предприятия (интенсивный подход, развитие как содействие опережающему созданию конкурентных преимуществ предприятия). Задание компетентности предприятия множеством $\{KT(t)\}$, позволило формализовать условия развития МТБП в виде рис. 2.

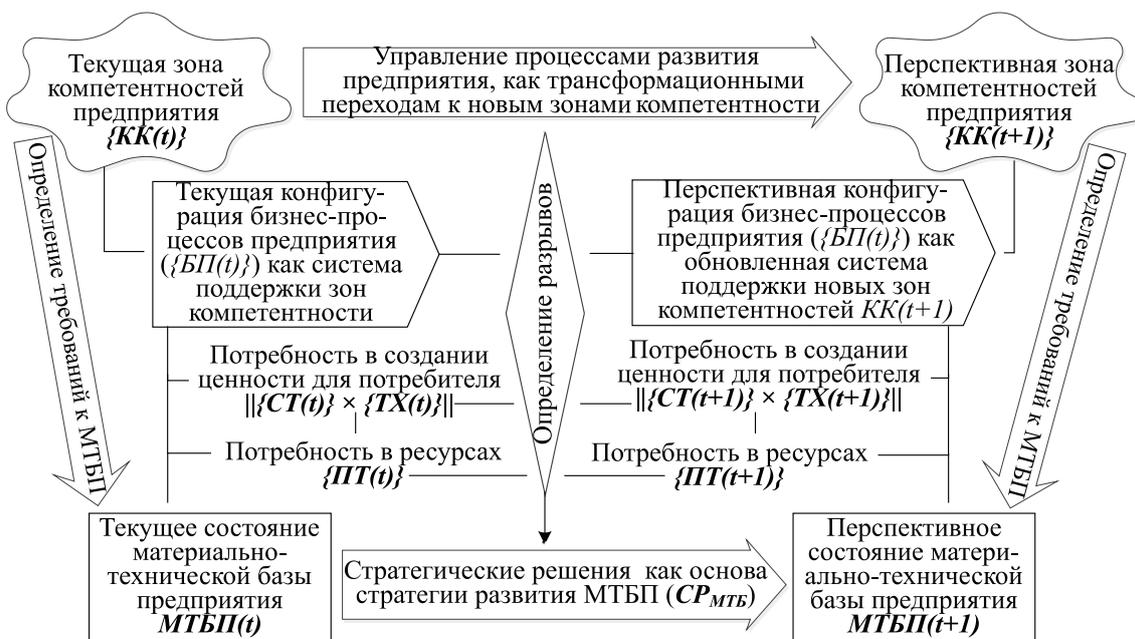


Рис. 2. Зона компетентностей предприятия как ориентир развития МТБП, определенный в рамках второго этапа представленной на рис. 1 схемы

Как видно из рис. 2, развитие МТБП рассматривается как продолжающийся во времени процесс (от t до $t+1$ или $t \otimes t+1$) сопровождающийся целенаправленными и взаимосогласованными количественными, структурными и качественными изменениями системы (в контексте цели статьи – изменениями заданных кортежем (1) параметров МТБП). При этом задачи управления развитием МТБП определяются исходя из идентифицированных стратегических разрывов между текущим и желаемым состоянием элементов кортежа (1) и в своей совокупности трансформируются в стратегию развития МТБП (на рис. 2 задана как множество SR_{MTB}).

Положение 3. Одной из основных задач управления развитием МТБП является связывание системы мотивов субъектов разрабатывающих и реализующих программу развития с параметрами перспективного понимания характеристик МТБП (характеристик в момент времени $t+1$).

Логика реализации данного положения в общем виде была представлена на

рис. 2, где мотивы достижения желаемого состояния компетентностей предприятия и его материально-технической базы описываются через систему мотивационных комплексов (по отношению к субъектам управления развитием МТБП задаются через множество $\{MK_{MTB}\}$). Соответственно для предприятия становится важным определение места социальной составляющей в развитии его материально-технической базы. Авторское видение такого места представлено на рис. 3.

Положение 4. Процесс формирования мотивационных комплексов должен быть направлен на формирование у персонала предприятия как носителя компетенций по применению и развитию МТБП соответствующего восприятия перспективного его состояния и целей использования.

Реализация данного положения предполагает, что в созданном мотивационном механизме помимо стимулов, связанных с конкретными индикаторами, используется система рефлексивных воздействий, направленных на сближение образов

перспективного состояния материально-технической базы, целей и зон компетентности предприятия, сформированных у персонала и у руководящего состава предприятия. Логика такого сближения представлена на рис. 4.



Рис. 3. Место мотивационного механизма в управлении развитием МТБП, определенное в рамках третьего этапа представленной на рис. 1 схемы

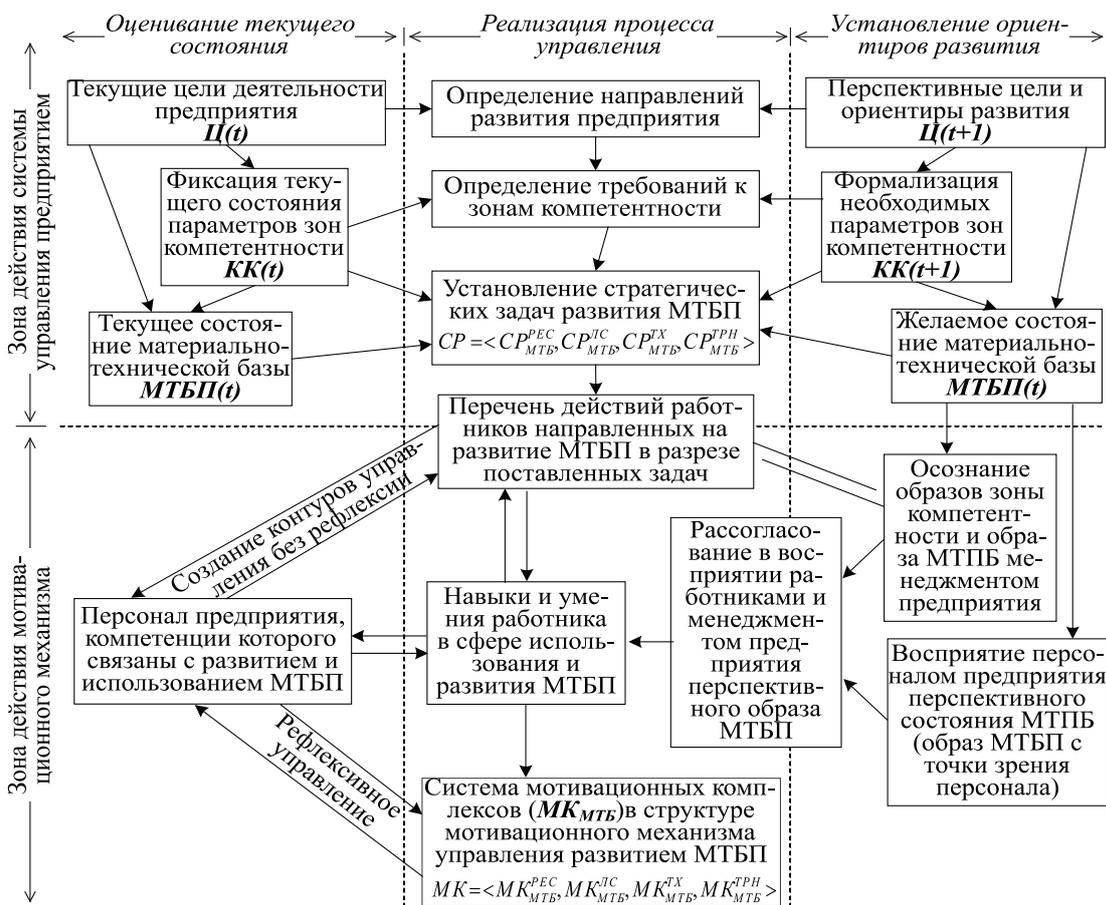


Рис. 4. Контуры рефлексивного управления развитием МТБП

Положение 5. Необходимость поддержания динамического соответствия мотивационного механизма изменяемым требованиям

системы управления развитием МТБП требует обеспечения постоянного пересмотра состава и структуры мотивационных комплексов.

Введение данного положения базируется на утверждении о том, что обеспечение достаточного уровня мотивации персонала для наиболее эффективного применения своих компетентностей в процессе обеспечения взаимодействия элементов МТБП друг с другом базируется на концепции динамических способностей фирмы. Соответственно в зависимости от степени планируемых при переходе в состояние $t+1$ трансформации (определяется в том числе дистанцией между представленными на рис. 4 образами восприятия перспективного состояния МТБП), возможно как полное изменение, так и частичная адаптация используемых предприятием рефлексивных воздействий и мотивационных комплексов. Реализация данного положения раскрыта на рис. 1 в виде контуров обратных связей.

Таким образом, статья доказывает возможность организации рефлексивного управления трансформацией имеющих у предприятий ключевых компетенций в устойчивые конкурентные преимущества посредством создания соответствующей системы мотивации работников на использование их компетентностей для развития материально-технической базы предприятия.

Список литературы

1. Градов А.П. Экономическая стратегия фирмы. – СПб.: Специальная литература, 1995. – 416 с.
2. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 320 с.
3. Коллис Д.Дж. Корпоративная стратегия. Ресурсный подход / Коллис Дэвид Дж., Монтомери Синтия А. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007 – 400с.
4. Куркин Н.В. Управление экономической безопасностью развития предприятия: монография. – Д.: АРТ-ПРЕСС, 2004. – 452 с.
5. Лепа Р.Н. Модели рефлексивного управления в экономике: монография. – Донецк: Институт экономики промышленности, 2012. – 380 с.
6. Лёфевр В. А. Рефлексия. – М.: Когито-Центр, 2003. – 496 с.
7. Ляско В.И. Стратегическое планирование развития предприятия. – М.: Экзамен, 2005. – 288 с.
8. Пономаренко В.С., Тридид О.М., Кизим М.О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія. – Х.: ВД «Інжек», 2003. – 328 с.
9. Примак Т.О. Економіка підприємства. – К.: Вікар, 2008. – 219 с.
10. Соломатин А.Н. Экономика и организация деятельности торгового предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 295 с.
11. Сосненко Л. Анализ экономического потенциала действующего предприятия. – М.: Экономическая литература, 2004. – 208 с.
12. Mintzberg H. The Strategy Process: Concepts, Context, Cases: 4th Edition / H. Mintzberg, J. Lampel, J. Quinn, S. Ghoshal. – Boston: Prentice Hall, 2002. – 489 p.
13. Pylypenko A.A., Duda O.V. Management organization of cluster structures potential development by tools of balanced scorecard // Economics of development. – 2012. – № 2. – С. 25–32
14. Teece D.J. Dynamic capabilities and strategic management / D.J. Teece. – New York: Oxford University Press, 2009. – 299 p.

References

1. Gradov A.P. Ekonomicheskaya strategiya firmy. SPt.: Spetsial'nayaliteratura, 1995. 416 p.
2. Kaplan R.S., Norton D.P. Sbalansirovannaya sistema pokazateley. Otstrategii k deystviyu. 2-e izd.,ispr. idop. M.: Ol-imp-Biznes, 2005. 320 p.
3. Kollis D. Dzh. Korporativnayastrategiya. Resursnyy-podkhod / Kollis Devid Dzh., Montgomeri Sintiya A. M.: ZAO «Olimp-Biznes», 2007 400 p.
4. Kurkin N.V. Upravlenie ekonomicheskoy bezopasnost yuraziviyapred-priyatiya: Monografiya. D.: ART-PRESS, 2004. 452 p.
5. Lepa R.N. Modeli refleksivnogo upravleniya v ekonomike: monografiya / R.N. Lepa. Donetsk: Insti-tut ekonomiki promyshlennosti, 2012. 380 p.
6. Lefevr V.A. Refleksiya. M.: Kogito-Tsentr, 2003. 496 p.
7. Lyasko V.I. Strategicheskoe planirovanie razvitiya pred-priyatiya. M.: Ekzamen, 2005. 288 p.
8. Ponomarenko V.S., Tridid O.M., Kizim M.O. Strategiyarozvitku pidpriemstva v umovakhkrizi: Mono-grafiya. Kh.: VD «Inzhek», 2003. 328 p.
9. Primak T.O. Ekonomika pidpriemstva. K.: Vikar, 2008. 219 p.
10. Solomatin A.N. Ekonomika i organizatsiya deyatel-nosti tovgovogo predpriyatiya / A.N. Solomatin. M.: INFRA-M, 2000. 295 p.
11. Sosnenko L. Analiz ekonomicheskogo potentsiala dey-stvuyushchego predpriyatiya. M.: Ekonomicheskaya literatura, 2004. 208 p.
12. Mintzberg H. The Strategy Process: Concepts, Context, Cases: 4th Edition / H. Mintzberg, J. Lampel, J. Quinn, S. Ghoshal. Boston: Prentice Hall, 2002. 489 p.
13. Pylypenko A.A., Duda O.V. Management organization of cluster structures potential development by tools of balanced scorecard // Economics of development. 2012. no. 2. pp. 25–32
14. Teece D. J. Dynamic capabilities and strategic management / D.J. Teece. New York: Oxford University Press, 2009. 299 p.

Рецензенты:

Пилипенко А.А., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой бухгалтерского учета Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця, г. Харьков;

Попов А.Е., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой политической экономии Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця, г. Харьков.

Работа поступила в редакцию 15.01.2014.