

УДК 332.1.

А. А. Бойко, Н. В. Бахмарева

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОСПРОИЗВОДСТВОМ ОСНОВНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ФОНДОВ НА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Рассматриваются основные проблемы управления воспроизводством основных производственных фондов на машиностроительных предприятиях.

Ключевые слова: проблемы, воспроизводство, управление, основные производственные фонды.

Современный машиностроительный комплекс – это совокупность отраслей промышленности, производящих разнообразные машины, представленный собственно машиностроением и металлообработкой. Машиностроение включает такие важнейшие отрасли, как энергетическое и электротехническое машиностроение, станкостроительная и инструментальная промышленность, приборостроение, транспортное машиностроение, автомобильная промышленность, тракторное и сельскохозяйственное машиностроение, а также ряд отдельных отраслей, выпускающих оборудование для добывающей и обрабатывающей промышленности, строительства.

Сегодня машиностроение в России насчитывает около 49 тысяч действующих предприятий и организаций, что составляет около 55 % всех предприятий промышленности.

В СССР развитие машиностроения шло преимущественно экстенсивным путем, в него постоянно вовлекались дополнительные трудовые, материальные и финансовые ресурсы, в результате чего был накоплен огромный производственный аппарат, который не имеет надлежащего научно-технического уровня и неэффективно используется. Это привело к ухудшению не только экономических показателей воспроизводства основных производственных фондов (ОПФ), но и финансовых показателей деятельности предприятий в целом.

В свою очередь, технические возможности и экономическая эффективность функционирования машиностроительного комплекса во многом определяется активной частью его основных производственных фондов. Машиностроение является одним из лидеров по проценту изношенности ОПФ, который достигает 54,3 %. Коэффициент выбытия основных средств в этой отрасли выше коэффициента обновления, вследствие чего подавляющее большинство этих средств функционирует за пределами экономически оправданных сроков службы.

Обновление ОПФ в современных условиях сдерживается тяжелым финансовым состоянием предприятий машиностроения и недостаточной инвестиционной поддержкой государства. Реализация технических и организационных новшеств осуществляется на машиностроительных предприятиях, как правило, в основном производстве, вследствие чего усиливается диспропорция между уровнем основного производства и уровнем поддержания основных фондов в работоспособном состоянии. Эксплуатационные затраты – одна из наиболее существенных статей затрат машиностроительных предприятий; они составляют 15 % себестоимости продукции. Ре-

зультатом является низкая эффективность управления ОПФ, негативно влияющая на экономическое состояние предприятия в целом, так как производительность труда производственных рабочих в значительной мере зависит от состояния и работоспособности оборудования, длительности его простоев из-за ремонта; кроме того, без своевременного и качественного ремонта и обслуживания оборудования нельзя обеспечить выпуск конкурентоспособной продукции.

Высокий физический и моральный износ и низкий технический уровень основных производственных фондов является причиной низкой степени загрузки оборудования. Низкая загрузка производственных мощностей на предприятиях машиностроения вполне корреспондирует с тем фактом, что более трети этих мощностей не пригодны для выпуска конкурентоспособной продукции.

В целом, общее состояние отрасли далеко от удовлетворительного. На сегодняшний день проблемы управления воспроизводством ОПФ и основные проблемы машиностроительных предприятий туго завязаны в один узел, причины и следствия переплетены так, что не всегда можно отличить одно от другого. По мнению большинства экспертов, одними из главных факторов, оказывающих влияние на рост эффективности воспроизводства ОПФ, являются управленческие факторы.

В сложившейся на предприятиях машиностроения хозяйственной практике вопросы воспроизводства основных фондов не выделяются из общей управленческой проблематики и решаются независимо отдельными производственными и управленческими структурами различного функционального назначения и подчиненности [1]. Распадаясь на отдельные области управления, процесс воспроизводства ОПФ выполняется службами предприятия без должной взаимосвязки вырабатываемых решений, при отсутствии единого центра, координирующего их деятельность. Актуальность проблемы управления воспроизводством ОПФ определяется прежде всего тем, что на предприятиях основное внимание по-прежнему уделяется вопросам технического развития производства и недооценивается тот факт, что рациональные производственные процессы возможны только при четком взаимодействии всех его ресурсов – предметов, средств труда и самого труда.

Именно неэффективное управление воспроизводством ОПФ следует считать наиболее характерной для современных предприятий проблемой, препятствующей их успешному функционированию в условиях сложившихся рыночных отношений.

Для того чтобы создать эффективный механизм управления воспроизводством ОПФ на машиностроительных предприятиях, необходимо прежде всего выделить реальные причины данной проблемы в этой области и объекты совершенствования.

Большинство машиностроительных предприятий характеризуется присутствием в них крупных вертикально-интегрированных структур, контролирующих основную часть производства, что сильно повлияло на организацию управления процессом воспроизводства основных фондов в целом.

Многолетний опыт использования вертикально-интегрированных структур управления [2; 3; 4] показал, что они наиболее эффективны там, где аппарат управления выполняет рутинные, часто повторяющиеся и редко меняющиеся задачи и функции, решая стандартные управленческие проблемы. Их достоинства особенно проявлялись в управлении предприятиями в стабильных внешних условиях, характеризующихся немногочисленностью внешних факторов и невысоким уровнем их воздействия на организацию.

Однако в динамично меняющихся современных рыночных условиях количество и сложность задач управления воспроизводством оборудования постоянно растет. Огромную роль в данном процессе играет и фактор времени, обязывающий ускорять оперативность в принятии управленческих решений.

Между началом работы и конечным результатом, между исходным сырьем и конечным продуктом стало появляться все больше и больше звеньев в единой цепи работ, что неизбежно вело к росту промежуточного звена руководящих органов. В связи с этим возникла громоздкая иерархия, каждая ступень которой последовательно расширяла «административную емкость» вышестоящей, что в конечном счете и привело к бюрократизации. В результате – огромные потери эффективности общей деятельности и отдельных ее функций. При этом наибольшие резервы эффективности деятельности каждой функции, да и всего процесса в целом заложены именно на стыках звеньев единой цепи работ по достижению конечного результата, а также в сфере координации совместных действий, обеспечивающих оперативное управление и рациональность ресурсозатрат.

Управление, ориентированное на функцию, основано в первую очередь на разобщенном, несогласованном использовании ресурсов предприятия, не позволяющем получить значительный экономический эффект и достичь высоких показателей.

Важным показателем развитости любой системы управления является характеристика связей между ее структурными элементами. Для большинства предприятий машиностроения характерны достаточно разобщенные, неразвитые действующие производственные связи между функциональными отделами. И добиться усиления и объединения этих связей при такой организации управления довольно проблематично, в силу того что регламентация работ в данных организационных структурах реализуется через функции, при этом управление функциями осуществляется «сверху вниз» через вертикальную иерархию. Принятие основных решений происхо-

дит на верхнем уровне управления, а единственным «владельцем» (терминология ISO) всех процессов в компании является «первое лицо» компании: генеральный директор, который единолично отвечает за качество конечного результата и сроки [5].

Руководители более низкого ранга несут ответственность только за выполнение отдельных действий (функций), а не за весь результат деятельности (бизнес-процесс). Они не отвечают за работу от начала до конца, направление их деятельности только в рамках функциональной области, формально говоря, для них работа попросту не определяется другим образом [5].

Реализация каждой функции обеспечивается соответствующим подразделением, которое выступает структурным элементом в общем процессе воспроизводства ОПФ. Подразделения, находящиеся на одном иерархическом уровне, но в разных функциональных зонах, никак не могут повлиять на деятельность соседних подразделений ввиду отсутствия регламентации их взаимоотношений. Работники этих подразделений также не являются «совладельцами» общего результата работы, они попросту не понимают своей роли в этом процессе, а взаимодействие между сотрудниками отдела носит хаотичный характер. Обособленное положение каждой службы внутри предприятия приводит к неоправданной конкуренции между функциональными отделами и подразделениями организации, система оценки их деятельности осуществляется по результатам функции, критерием результативности функционального подразделения является мнение его начальника, что означает стремление (подсознательное или осознанное) каждого работника угодить своему начальнику, а не подготовить вовремя информацию для коллеги из соседнего отдела, необходимую для выполнения определенной работы, а тем более для клиента.

Все вышесказанное не позволяет, с одной стороны, обеспечить и продемонстрировать осведомленность персонала о своем вкладе в конечный результат деятельности, а с другой стороны, не позволяет обеспечить конкретную ответственность за этот вклад. Выполнение функций осуществляется как бы в безвоздушном пространстве, при отсутствии внимания заинтересованных сторон. А эти стороны естественно имеют свою точку зрения на то, что является успехом общей деятельности. В силу того что заинтересованными сторонами (потребителями) процесса воспроизводства ОПФ выступают, как правило, внутренние потребители (отделы и службы), они, как магниты, постоянно тянут на себя возможности данного процесса. Обособленность подразделений и служб друг от друга приводит к монополизации решений, подмене целевых ориентиров организации на функциональные целевые ориентиры. Из-за отсутствия баланса интересов заинтересованных сторон «поле менеджмента» процесса воспроизводства постоянно вынуждено быть асимметричным.

Результатом такого дисбаланса интересов, замкнутости функциональных подразделений является однобокость, разрозненность, а иногда и противоречивость взглядов на данный процесс при принятии управленческих решений. Таким образом, достигаемые при этом цели противоречат друг другу. К примеру, персонал, отвеча-

ющий за процесс воспроизводства ОПФ, не связан с финансово-экономическими службами, поэтому не представляет себе, как с приобретением нового оборудования изменится рыночная позиция предприятия, его финансовые результаты; при выборе оборудования не проводится технологическая оценка его применения к конкретной номенклатуре деталей для определения набора необходимых опций, поэтому в реальном производстве приходится сталкиваться либо с необходимостью дозакупки (часто ее стоимость близка к стоимости базового комплекта), либо дорогие приобретенные опции оказываются невостребованными; «плановое» перевооружение слабо связано со спецификой изделий, которые планируется изготавливать на новом оборудовании, и ориентировано на сохранение сложившейся технологии; тенденция «лоскутного» обновления приводит к сложностям в обслуживании оборудования различных производителей и комплектации запчастями.

Поверхностный анализ состояния дел в области управления ОПФ приводит к формальному подходу к созданию и функционированию системы воспроизводства ОПФ и качеству проделанной работы.

Анализ предпринимаемых мер по совершенствованию управления воспроизводством ОПФ показал, что проблемами на пути создания эффективной структуры управления ОПФ являются слабое делегирование полномочий и ответственности за принимаемые решения и усложненная система согласований на уровне того участка работы, где она выполняется.

Для принятия любого решения, независимо от его важности, требуется участие вышестоящего начальника. Он в свою очередь согласовывает предполагаемые решения на более высоком уровне и т. д. Прежде всего от подобного механизма «управления» страдает эффективность и бесперебойность протекания всей работы, снижается скорость принятия решений. Так, решения, определяющие организацию основных фондов, в лучшем случае вырабатываются в процессе одновариантного решения, оперативные же решения принимаются, как правило, интуитивно, на основе опыта работников с учетом имеющихся рекомендаций практического характера.

Сравнительно низкая степень разграничения полномочий и ответственности в служебной иерархии (наличие функциональных барьеров), нежелание руководителей расширять круг объективно решаемых задач управления, брать на себя ответственность за принимаемые решения ведет к снижению мотивации всех сотрудников организации по улучшению общей деятельности, к отсутствию инициативы работников самостоятельно искать пути и способы решений закрепленных за ними задач.

Анализ практической деятельности машиностроительных предприятий показал, что работники остаются в рамках должностных инструкций, в рамках стандартных методов. Чем меньше у сотрудников организации остается возможностей формировать свою работу, тем меньше у них и ответственности за результат этой работы. Например, если руководитель единолично определяет условия работы для сотрудников, то последние почти всегда будут иметь лишь должностные обязанности, которые им остаются только выполнять. При этом сотрудники не будут

чувствовать себя ответственными за выполнение своих функций, поскольку требования к работе уже заранее predeterminedены, а процессы контролируются. Они выполняют свою работу в соответствии с должностными обязанностями, но не берут на себя никакой инициативы, они не идут на риск и не проявляют чувства личной ответственности. Многие должностные обязанности сформулированы только в виде «устных сообщений» и не закреплены на бумаге. В результате возникают сложности, связанные с определением ответственности, круга обязанностей каждого сотрудника, механизма контроля и отчетности. Такая обстановка не создает никаких предпосылок для обретения полномочий и служащим не остается ничего иного, как продолжают выполнять задания, руководствуясь приказами свыше.

Следует подчеркнуть, что если работники и берут на себя обязательства, то не всегда способны выполнить их в полном объеме, и этому способствуют следующие причины:

- ограниченное восприятие организационных задач, не выходящее за рамки подразделения, что принижает общеорганизационные цели и задачи до функциональных;

- недостаток профессиональных знаний, особенно если дело касается узкоспециализированной сферы деятельности;

- банальная нехватка времени из-за большого объема выполняемых обязанностей;

- ограничение возможности профессионального развития функциональных и особенно линейных руководителей (последние освобождаются от специализированных управленческих функций, сосредоточивая свое внимание на проблемах собственно производства);

- проблемы в управлении общим обучением работников.

Надо отметить, что доля обученного и мотивированного персонала в общей численности ничтожно мала, а для нормального функционирования предприятию требуются высококвалифицированные кадры. Именно управление общим обучением определяет структуру персонала, по существу, формирует будущий облик всего коллектива предприятия. Организация должна сама стремиться к тому, чтобы ее сотрудники глубже овладевали своей профессией, а также «росли вширь», осваивая смежные профессии. Как показывает обследование предприятий, в машиностроении низкая квалификация кадров является причиной около 70 % брака и 30 % поломок оборудования, а также 35 % снижения производительности труда [4].

По мнению большинства экспертов, одной из основных причин более половины проблем, связанных с эффективностью деятельности персонала предприятий, является недостаточная информация. Благодаря улучшению качества и оперативности информации, которую получают работники, можно повысить эффективность деятельности компании на 20, а то и на 50 % [4]. В структурных подразделениях организации обеспечивается обобщение информации «снизу вверх», а также ее конкретизация «сверху вниз». Формирование коммуникационных сетей и создание условий для успешного функци-

онирования коммуникаций в организации составляет одну из важнейших задач управления.

В настоящее время на предприятиях машиностроения работники управленческого персонала используют не более 1/3 циркулирующей информации [1]. Это свидетельствует о том, что нарушаются информационные потоки внутри предприятия и связи с внешним миром. Однако одной информации для эффективной работы недостаточно, необходимы еще и коммуникационные связи. Основная цель коммуникаций на большинстве предприятий – это передача приказов и контроль за их выполнением, а не обеспечение понимания поступающей информации, являющейся предметом обмена. При иерархической, субординированной структуре управления воспроизводством ОПФ на машиностроительных предприятиях значимость коммуникационных потоков невелика, эта структура рассчитана в основном на письменные, формальные виды каналов коммуникаций и на вертикальный поток сообщений от руководителя к подчиненным. Однако информации, поступающей «сверху вниз», приходится проходить все промежуточные уровни иерархии управления, тем самым преодолевая сложные коммуникационные потоки. Это трудный процесс, поскольку каждый этап прохождения информации является одновременно точкой, в которой может быть искажен или полностью утрачен смысл сообщения или задержано исполнение решений. Наличие слабой обратной связи, преобладание одностороннего обмена информацией несет с собой ряд неточностей, искажение и отсутствие уверенности в правильности интерпретации сообщений.

Структурные подразделения характеризуются устойчивыми связями внутри своего отдела. С точки зрения получения и обработки деловой информации структурные подразделения считают себя самодостаточными. Благодаря многочисленным контактам между сотрудниками своего подразделения, постоянному обмену информацией и возможности ее быстрой проверки, сотрудники пренебрегают внешними связями с другими функциональными подразделениями и с недоверием относятся к получаемой извне информации, они в основном анализируют внутреннюю информацию, границы получаемой и исходящей информации становятся более жесткими. Такое состояние структурных подразделений в конечном счете отрицательно сказывается на процессах интеграции в организации. Разобщенность, закрытость и недоверие – характеристики организации, в которой присутствуют в основном взаимосвязанные коммуникационные сети, создающие барьеры для свободного перетекания информации в организации. Преграды на пути обмена информацией могут также быть следствием перегрузки каналов коммуникаций. Руководитель, поглощенный переработкой поступающей информации и необходимостью поддерживать информационный обмен, не в состоянии эффективно реагировать на всю информацию. Он вынужден отсеивать менее важную информацию и оставлять только ту, которая кажется ему важной. К сожалению, понимание руководителем важности информации может отличаться от понимания ее другими работниками организации.

Дублирование функций, задач и полномочий неизбежно приводит к параллельным потокам информации, ее искажению и замедлению движения при принятии управленческих решений. Поскольку одна и та же информация поступает в подразделения организации и к ее руководству из разных источников, то дублирование информации тоже неизбежно. Кроме того, чем больше уровень руководства в организационной структуре, тем больше вероятность информационных искажений, так как каждый уровень фильтрует и корректирует передаваемую информацию. Нерациональная структура может вызвать конфликты между различными подразделениями и отдельными руководителями, что естественно создает серьезные проблемы при обмене информацией и принятии управленческих решений.

В таких условиях вопрос распространения идеологии ориентации на потребности клиента и конечный результат деятельности всей организации становится проблематичным; процессы принятия высшим руководством решений по улучшению общей деятельности, нацеленной на конечный результат, не согласованы с процессами принятия решений по всем другим аспектам и критериям деятельности предприятия.

Таким образом, выявленные проблемы управления воспроизводством ОПФ и их причины заставляют пересмотреть базовые принципы проектирования организационных структур и перейти к ориентации не на функции, а на процессы.

В условиях разобщенности, неразвитости действующих производственных связей важно осознание каждым сотрудником предприятия необходимости совершенствования организационной структуры управления с целью решения взаимовыгодных задач, важно понимание сотрудниками сложившейся ситуации, побуждающей их к совместным действиям. И здесь на помощь приходит процессно-ориентированный подход к управлению воспроизводством ОПФ. Управление, ориентированное на процессы, основано, в первую очередь, на комплексном (интегрированном) использовании ресурсов предприятия, позволяющем получить высокий экономический эффект [5]. Основой процессно-ориентированной структуры управления должен стать ориентир на потребителя, выпуск конкурентоспособной продукции и оказание услуг высокого уровня качества со стабильными показателями. Именно подобного рода организационная структура станет тем самым инструментом, с помощью которого можно создать эффективный механизм управления воспроизводством основных фондов на машиностроительных предприятиях.

Библиографический список

1. Кабаков, В. С. Управление основными фондами / В.С. Кабаков. Л. : Изд-во Ленинград. ун-та, 1977.
2. Баринов, В. А. Организационное проектирование / В. А. Баринов. М. : Инфра-М, 2005.
3. Кукарцев, А. В. Методика перехода к управлению организацией на основе процессного подхода : монография / А. В. Кукарцев, А. А. Бойко ; Сиб. гос. аэрокосмич. ун-т. Красноярск, 2008.

4. Минцбург, Г. Структура в кулаке / Г. Минцбург. СПб.: Питер, 2002.

5. Кондратьев, В. В. Показываем бизнес-процессы / В. В. Кондратьев, М. И. Кузнецов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Эксмо, 2008.

A. A. Boiko, N. V. Bahmareva

MANAGEMENT PROBLEMS OF BASIC PRODUCTION ASSETS REPRODUCTION AT THE MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

The management problems of basic production assets reproduction at the machine-building enterprises are considered.

Keywords: problems, reproduction, management, basic production assets.

УДК 658.232

М. А. Рагозина

ПОНЯТИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА И ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ МОЩНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Раскрывается значимость определений производственной мощности и производственного потенциала, их экономическая сущность, проводится предметное разграничение между данными понятиями и формулируются авторские определения.

Ключевые слова: производственный потенциал, производственная мощность, характерные особенности, экономическая сущность, предметное разграничение.

Являясь основным звеном народнохозяйственного комплекса, предприятие концентрирует в себе все ресурсы производства. Здесь разворачиваются главные экономические процессы, создается и приумножается народное богатство, формируется национальный доход общества, обеспечивается решение экономических и социальных задач, складываются производственные и социальные отношения. В связи с этим объективная оценка производственных возможностей предприятий, а также параметров и характеристик их производственного потенциала имеет важное значение для принятия решений.

Таким образом, изучение производственного потенциала, направленное на поиск путей более эффективного его использования, становится все более актуальным, а сама эта проблема приобретает народнохозяйственную значимость.

Обзор существующей экономической литературы по данной проблеме показывает, что единое мнение ученых и экономистов по определению понятия «производственный потенциал» (ПП) отсутствует.

Этимологически термин «потенциал» происходит от латинского слова *potentia*. В словаре иностранных слов этот термин толкуется как мощь, сила. В Большой советской энциклопедии приводится следующее определение потенциала: «...средства, запасы, источники, имеющиеся в наличии и могущие быть мобилизованы, приведены в действие, использованы для достижения определенных целей, осуществления плана; решения какой-либо задачи; возможности отдельного лица, общества, государства в определенной области».

Одним из первых понятие производственного потенциала использовал академик А. И. Анчишкин. По его мнению, производственный потенциал представляет собой набор ресурсов, принимающих в процессе производства форму факторов производства.

По мнению Э. Б. Фигурнова, производственный потенциал – это совокупность ресурсов, в результате использования которых производится определенное количество материальных благ; ресурсы производства, количественные и качественные их параметры, определяющие максимальные возможности по производству продукции в каждый данный момент.

С Фигурновым согласен В. И. Свободин, который подчеркивает, что производственный потенциал – это совокупность совместно функционирующих ресурсов, обладающих способностью производить определенный объем продукции.

Аналогичная точка зрения отражена и в работе Д. К. Шевченко, по мнению которого производственный потенциал представляет собой совокупность производственных ресурсов, соединенных в процессе производства, обладающих определенными потенциальными возможностями по производству продукции.

Как считал Ю. Ю. Донец, производственный потенциал – синоним производственной мощности, максимально возможный годовой, суточный, часовой или отнесенный к другой временной единице объем выпуска продукции.

С точки зрения П. А. Фомина и М. К. Старовойтова, производственный потенциал – это потенциальный