

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Хуан Тяньцэнь¹⁾, Б. В. Лапко²⁾

¹⁾ аспирант, Белорусский государственный университет, г. Минск, Беларусь, 827328353@qq.com

²⁾ кандидат физико-математических наук, доцент, Белорусский государственный университет, г. Минск, Беларусь, lapkob@tut.by

В статье рассмотрены вопросы организационного обеспечения реализации эффективного управления промышленным предприятием, включая формирование комплекса задач, решение которых направленно на достижение стратегической цели развития компании.

Ключевые слова: управление, цели, задачи, эффективность, промышленное предприятие.

ORGANIZATIONAL SUPPORT FOR THE IMPLEMENTATION OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

Huang Tiancen¹⁾, B. V. Lapko²⁾

¹⁾ PhD student, Belarusian State University, Minsk, Belarus, 1135558560@qq.com

²⁾ PhD in physics and mathematics, associate professor, Belarusian State University, Minsk, Belarus, lapkob@tut.by

The article discusses issues of organizational support for the implementation of effective management of an industrial enterprise, including the formation of a set of tasks, the solution of which is aimed at achieving the strategic goal of the company's development.

Keywords: management, goals, objectives, efficiency, industrial enterprise.

Реализация эффективного управления промышленным предприятием (ПП) с организационной точки зрения требует четкой постановки стратегической цели и определения задач его развития, выделение функций и разработки критериев эффективности деятельности субъекта хозяйствования, а также формирования организационно-экономического обеспечения достижения поставленной стратегической цели в соответствии с разработанными критериями и выделенными задачами деятельности ПП [1; 2]. Стратегической целью развития системы может выступать достижение определенных социальных результатов, представляющихся желательными для данного состояния в данное текущее время понимания обществом своих будущих потребностей [3, с. 21]. В свою очередь в качестве стратегической цели ПП может выступать совокупность результатов его хозяйственной деятельности, представляющимися желательными с точки зрения понимания высшим руководством компании ее будущего состояния с учетом факторов макро- и микросреды ПП, его внешней и внутренней среды [4, с. 15].

Для достижения целей развития субъектов ПП необходимо обеспечить [5]:

- выделение многообразия элементарных задач, получаемых декомпозицией показателей критерия эффективности на подзадачи в соответствии с основными этапами производственно-хозяйственной деятельности ПП, по признаку ресурсного обеспечения, по уровням управления и по этапам управленческого цикла;

- разработку организационно-экономического обеспечения решения выделенных задач, включающего совокупность методов, приемов, способов распределения ресурсов (материальных, финансовых, трудовых и др.) в пространстве и во времени и реализующихся соответственно в структуре и стратегии.

ПП имеет в соответствии с построенным в работе [2] критерием эффективности его деятельности может иметь следующие, расположенные в порядке убывания значимости цели:

- увеличение чистой прибыли (Ц1); - увеличение операционной прибыли (Ц2); - увеличение добавленной стоимости (Ц3); - увеличение выручки от продаж новой продукции (Ц4).

Для осуществления декомпозиции представленных целей необходимо определение основных этапов производственно-хозяйственной деятельности объекта управления – ПП.

При управлении ПП объектами управления являются наиболее важные этапы его производственно-хозяйственной деятельности. С точки зрения логистики как науки, занимающейся управлением и оптимизацией ресурсных потоков, укрупненно можно выделить следующие основные этапы производственно-хозяйственной деятельности ПП:

- **закупочная логистика (логистика в сфере снабжения) (Э1)**, включающая такие категории, как «снабжение», «закупки», «поставки», а также транспортную и складскую логистики.

- **производственная логистика (Э2)**, предполагающая оптимизацию процессов преобразования с использованием труда и средств производства ресурсов в полезные результаты, материальных потоков внутри ПП, направленных на создание продуктов;

- **сбытовая логистика (Э3)**, включающая распределительную, транспортную и складскую логистики.

Выделение основных этапов производственно-хозяйственной деятельности ПП позволяет осуществить декомпозицию основных целей его развития на подцели. Схема декомпозиции основной цели «Увеличение чистой прибыли» на подцели в соответствии с основными этапами производственно-хозяйственной деятельности ПП представлена на рис. 1.

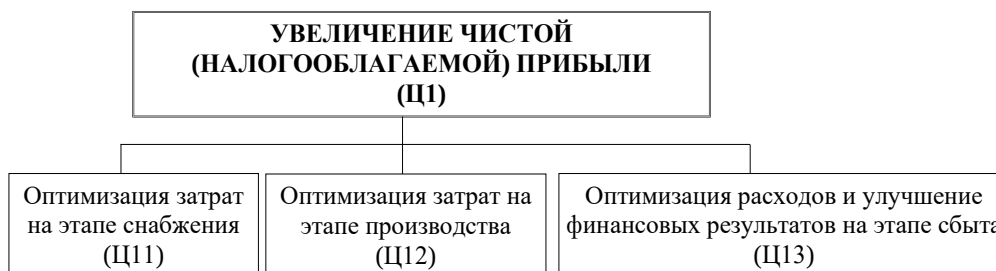


Рис. 1. Схема декомпозиции основной цели «Увеличение чистой прибыли» на подцели

Каждая из пяти основных целей развития ПП может быть разбита на три подцели (табл. 1), соответствующих этапам производственно-хозяйственной деятельности ПП.

Таблица 1

Схема декомпозиции основных целей в соответствии с этапами производственно-хозяйственной деятельности ПП

Цели ПП	Этапы производственно-хозяйственной деятельности ПП		
	Снабжение	Производство	Сбыт
Чистая прибыль (Ц1)	Ц11	Ц12	Ц13
Операционная прибыль (Ц2)	Ц21	Ц22	Ц23
Добавленная стоимость (Ц3)	Ц31	Ц32	Ц33
Выручка от продаж новой продукции (Ц4)	Ц41	Ц42	Ц43

Полученные подцели в свою очередь могут быть рассмотрены как система и представлены в виде совокупности трех зон: исходной, промежуточной и замыкающей. Для этих систем возможно построение критериев эффективности деятельности ПП.

Полученные при декомпозиции подцели могут быть интерпретированы следующим образом:

- Ц11 – оптимизации ресурсных потоков на этапе закупочной логистики, обеспечивающей минимизацию затрат и максимизацию финансовых результатов на процессы снабжения ПП, закупки, поставки и хранения энергетических и материальных ресурсов.

- Ц12 – оптимизация процессов преобразования с использованием труда и средств производства ресурсов в полезные результаты, материальных потоков внутри ПП, направленных на создание продуктов с минимальными затратами.

- Ц13 – оптимизация ресурсных потоков на этапе сбытовой логистики, обеспечивающей минимизацию затрат на распределительную, транспортную и складскую логистики и максимизацию финансового результата в процессе реализации продукции.

Построение критериев эффективности деятельности по реализации выделенных подцелей позволяет осуществить проектирование организационно-экономического обеспечения по их достижению, так же, как и для основной цели.

Обеспечивающие подсистемы. Для реализации целей развития ПП необходимо наличие соответствующего ресурсного и правового обеспечения. В связи с этим возможно выделение следующих обеспечивающих подсистем: материально-техническое обеспечение (МТО); кадровое обеспечение (КО); финансовое обеспечение (ФО); правовое обеспечение (ПО); информационное обеспечение (ИО).

Для рассматриваемого случая можно сформулировать 75 комплексов задач по достижению целей развития ПП (табл. 2).

Таблица 2

Комплексы задач по достижению целей ПП

Основные цели ПП				Этапы производственно-хозяйственной деятельности ПП		
				А	Б	В
				Э1	Э2	Э3
1	Ц1	МТО	1	1.1.А		
		КО	2			
		ФО	3			
		ПО	4			
		ИО	5			
2	Ц2	МТО	1			
		КО	2		2.2.Б	
		ФО	3			
		ПО	4			
		ИО	5			
3	Ц3	МТО	1			
		КО	2			
		ФО	3			3.3.В
		ПО	4			
		ИО	5			
4	Ц4	МТО	1			
		КО	2			
		ФО	3			
		ПО	4	4.4.А		
		ИО	5			

Если использовать классификатор задач, первая цифра которого обозначает номер основной цели, вторая – номер обеспечивающей подсистемы, а буква – этап жизнедеятельности, то полученные комплексы задач можно представить и сформулировать следующим образом:

1.1.А – материально техническое обеспечение оптимизации ресурсных потоков на этапе закупочной логистики, обеспечивающей минимизацию затрат и максимизацию финансовых результатов на процессы снабжения промышленного предприятия, закупки, поставки и хранения энергетических и материальных ресурсов.

2.2.Б – кадровое обеспечение формирования финансовых результатов от операционной деятельности на этапе производства при оптимизации процессов преобразования с использованием труда и средств производства ресурсов в полезные результаты, материальных потоков внутри ПП, направленных на создание продуктов с минимальными затратами.

3.3.В – финансовое обеспечение увеличения добавленной стоимости при оптимизации ресурсных потоков на этапе сбытовой логистики, обеспечивающей минимизацию затрат на распределительную, транспортную и складскую логистики и максимизацию финансового результата в процессе реализации продукции.

4.4.А – правовое обеспечение оптимизации ресурсных потоков на этапе закупочной логистики, обеспечивающей минимизацию затрат и максимизацию финансовых результатов на процессы снабжения промышленного предприятия, закупки, поставки и хранения энергетических и материальных ресурсов.

Достижение поставленных целей развития ПП осуществляется на различных уровнях управления. Можно выделить три уровня управления: высший, средний и первичный (часто называемый также начальным или низовым). Разделение всего аппарата менеджмента на три уровня является условным (упрощенным). Такое разделение позволяет лучше понять роли, задачи и особенности управленческой деятельности на каждом уровне. Изображение уровней менеджмента в виде пирамиды показывает: чем выше уровень управления, тем меньшее число менеджеров на нем работает. Целесообразно также выделить такой важный уровень вертикальной структуры ПП как социальные группы, объединяющие непосредственно взаимодействующих в процессе деятельности людей. К ним относятся трудовые коллективы, бригады, звенья и т.д. Соответственно последним уровнем вертикальной структуры ПП выступает непосредственно отдельный человек.

Таким образом, вертикальную структуру организации на примере ПП можно представить следующим образом: - институциональный уровень (уровень ПП) (ИУ); - управленческий уровень (уровень социальных групп) (УУ); - технический уровень (ТУ); - уровень конкретного работника (УКР).

Рассмотрение решения задач по достижению целей развития ПП с учетом его вертикальной структуры позволяет дифференцировать определенные выше комплексы задач по уровням управления (рис. 3).



Рис. 2. Декомпозиция комплексов задач по этапам производственно-хозяйственной деятельности ПП, по признаку ресурсного обеспечения и по уровням управления

В целом дифференциация приведенных в таблице 8 дает комплексы задач, распределенные по уровням управления ПП. Используя в предложенном выше классификаторе задач четвертой позиции номер уровня управления, можно сформулировать требующие решения комплексы задач следующим образом:

1.1.А.1 – материально-техническое обеспечение оптимизации ресурсных потоков на этапе закупочной логистики, минимизирующей затраты и максимизирующей финансовые результаты в процессе снабжения промышленного предприятия, закупки, поставки и хранения энергетических и материальных ресурсов на институциональном уровне;

1.1.А.5 – материально-техническое обеспечение оптимизации ресурсных потоков на этапе закупочной логистики, минимизирующей затраты и максимизирующей финансовые результаты в процессе снабжения промышленного предприятия, закупки, поставки и хранения энергетических и материальных ресурсов на уровне конкретного работника.

Этапы управления. Эффективное управление предполагает реализацию типовых этапов управления. Выделяют следующие этапы управления: 1 – прогнозирование; 2 – планирование; 3 – организация; 4 – координация; 5 – регулирование; 6 – стимулирование; 7 – учет; 8 – анализ; 9 – контроль.

Используя в предложенном выше классификаторе задач пятой позицией номер этапа управления, можно сформулировать требующие решения комплексы задач следующим образом:

1.1.А.1.3 – организация материально-технического обеспечения оптимизации ресурсных потоков на этапе закупочной логистики, минимизирующей затраты и максимизирующей финансовые результаты в процессе снабжения промышленного предприятия, закупки, поставки и хранения энергетических и материальных ресурсов на институциональном уровне;

1.1.А.5.8 – анализ материально-технического обеспечения оптимизации ресурсных потоков на этапе закупочной логистики, минимизирующей затраты и максимизирующей финансовые результаты в процессе снабжения промышленного предприятия, закупки, поставки и хранения энергетических и материальных ресурсов на уровне конкретного работника.

Таким образом, предложенный подход позволяет обоснованно подходить к разработке организационного обеспечения реализации эффективного управления ПП в рамках стратегической цели его развития на основе сформированного комплекса задач, полученного в результате декомпозиции указанной цели по этапам производственно-хозяйственной деятельности ПП, уровням его управления, обеспечивающим подсистемам и этапам управленческого цикла.

Библиографические ссылки

1. Хуан Тяньцзнь, Лапко Б. В. Эффективность управления предприятием: сущность и методика оценки // Материалы VII Международной научно-практической конференции молодых ученых, магистрантов и аспирантов «Банковский бизнес и финансовая экономика: современное состояние, глобальные тренды и перспективы развития» (БГУ, 20 мая 2022 года), г. Минск, 2022. С. 305–308.

2. Хуан Тяньцзнь. Критерий и оценка эффективности реализации управления промышленным предприятием // Danish Scientific Journal. 2023. № 70. С. 28–39.

3. Короткевич А. И. Организационно-экономические механизмы трансформации национальной экономической системы Республики Беларусь : моногр. Минск : Изд. центр БГУ, 2020. 351 с.

4. Короткевич А. И., Лапко Б. В., Хуан Тяньцзнь. Теоретико-методические основы реализации эффективного управления промышленным предприятием // Annali d'Italia. 2022. № 41. С. 14–30.

5. Лапко Б. В., Хуан Тяньцзнь. Формирование комплекса задач обеспечения реализации эффективного управления промышленным предприятием // Экономическая наука сегодня : сб. науч. ст. / БНТУ. Минск, 2023. Вып. 18. С. 142–151.