УДК 658.1

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ГИБКОСТЬ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Жуков Б.М.

Кубанский институт международного предпринимательства и менеджмента, Краснодар, e-mail: zhukovboris@mail.ru

Статья раскрывает содержание управленческой гибкости в экономической деятельности организации как способность менеджмента организации к быстрой перестройке управленческого воздействия, принятию и реализации адаптивных к сложившимся экономическим обстоятельствам (ситуациям) управленческих решений ради поддержания инновационной активности предприятия и наращивания его конкурентоспособности. Управленческая гибкость, по мнению автора, – это быстрая реакция системы управления организацией на происходящие изменения во внутренней производственной и институциональной внешней рыночной среде в пределах внутренних возможностей организации.

Ключевые слова: управленческая гибкость, система менеджмента, управленческое воздействие, управленческие решения, изменения, адаптивность, механизм управления, экономическая деятельность, инновационная активность, конкурентоспособность

Управленческая гибкость в экономической деятельности характеризует способность менеджмента организации и всей его системы к быстрой перестройке управленческого воздействия, принятию и реализации адаптивных к сложившимся экономическим обстоятельствам (ситуациям) управленческих решений ради поддержания инновационной активности предприятия и наращивания его конкурентоспособности с целью создания максимальной добавленной стоимости. Управленческая гибкость позволяет менеджменту предприятия генерировать и реализовывать инновации, коммерциализировать новые идеи, фокусирующиеся на повышении эффективности деятельности предприятия. Иначе говоря, управленческая гибкость в экономической деятельности – это быстрая реакция системы управления организацией на происходящие изменения во внутренней производственной и институциональной внешней рыночной среде в пределах внутренних возможностей организации.

К мерам, обеспечивающим управленческую гибкость организации, могут быть отнесены механизмы управления, которые способны предугадывать изменения и реагировать на них. При этом особая роль отводится мотивационному механизму, охватывающему научную, производственную, инвестиционную и рыночную (маркетинговую) деятельность. Управленческую гибкость предприятия в данном контексте можно представить в виде интегрированной системы мотивов инновационной модели управления, обеспечивающей быструю смену стратегии действий предприятия в указанных сферах с учетом меняющихся условий, а также постоянный поиск, перестройку и внедрение новых управленческих технологий ведения бизнеса на основе экспериментирования, отслеживания и тестирования изменяющихся рыночных тенденций.

Управленческая гибкость в экономической деятельности позволяет принимать эффективные решения, связанные с развитием организации, в условиях изменения внеш-

них и внутренних факторов, определяющих это развитие. Она проявляет себя при расширении границ предполагаемого маневрирования (ресурсами, технологиями и пр.); внедрении новых способов маневрирования (внутри границ организации); ускорении экономического маневра; повышении результатов маневрирования при фиксированных управляющих воздействиях.

Управленческая гибкость учитывает все основные базовые характеристики совершенствования управления экономической деятельностью организации. При этом она предполагает использование процессного и системного подхода и соблюдения особых управленческих принципов адаптации, обеспечивающих гибкость. К числу таких принципов относятся: фокус на потребителе и повышении конкурентоспособности, лидерство руководства в обеспечении гибкого развития организации, вовлечение персонала в управление гибким развитием предприятия, создание стимулов к инновационному развитию, основанному на адекватной оценке изменений внешней среды. К основным направлениям совершенствования управленческих процессов в условиях гибкого развития следует отнести также внедрение стратегического и интегрированного подхода в управление; установление новых взаимосвязей в формате процессного управления; развитие новых институциональных структур и хозяйствующих субъектов, главным предметом деятельности которых становится оказание полного комплекта управленческих услуг; автоматизацию продвижения товаров и услуг, основанную на интеграции и унификации информационных потоков, обслуживающих управленческие процессы; повсеместное применение информационных технологий управления.

Учитывая двойственную роль управленческого фактора, выступающего, с одной стороны, элементом управленческой гибкости, а с другой – движущей силой адаптационного процесса, следует выделить и такие основные принципы управления гибкостью организации, как:

а) взаимозависимость процесса управления на всех этапах достижения как стратегических, так и оперативных целей. При этом процесс управления не может быть разорванным процессом;

б) параллельность различных этапов управления, их слияние в единую систему.

В рамках указанных принципов процесс гибкого управления организацией может иметь три уровня: стратегическое, тактическое и оперативное управление. Организация управления гибкостью экономической деятельности заключается в постоянном изучении изменений микро- и макросреды и выявлении их влияния на производственные процессы, в результате чего проводится постоянная корректировка стратегических целей предприятия с этими изменениями. Управление, обеспечивающее гибкость экономических систем, формируется как многоуровневая иерархическая структура. На вершине структуры находится свойство гибкости системы в целом, а нижележащие вершины характеризуют свойства, обеспечивающие гибкость. Например, гибкое управление экономической деятельностью организации допускает изменение ассортимента выпускаемой продукции, но без изменения ее технологического оснащения; создает условия для своевременного перехода от выпуска одного к выпуску другого вида изделий в рамках установленного ассортимента; обеспечивает широкую номенклатуру товаров.

Управленческая гибкость экономической деятельности предполагает объединение основных, обслуживающих и вспомогательных процессов в единый технологический процесс, который обслуживается одним планом. Это приводит к

а) универсальности оборудования при выполнении производственного процесса;

б) автономности подструктур,

в) диверсификации – выборе ассортимента продукции с максимальной замкнутостью технологического процесса.

Управленческая гибкость повышает роль новых и специфических качеств управления, которые четко реагируют на мобильность производства и способствуют организации производства, сориентированного на покупателя и больше соответствующего рыночным потребностям. Она ориентируется на адаптивное изменение системы в соответствии с происходящими изменениями. Этот процесс базируется на диагностике экономической деятельности с использованием методики организационного аудита. На основании диагностики разрабатывается план гибкого управления организационным развитием. Порядок действий может быть следующий: обоснование цели гибкого управления организационным развитием, оценка и анализ состояния; выбор альтернативных вариантов (мероприятий); отбор альтернативных мероприятий; расчет затрат и определение источников их снижения; определение сроков выполнения мероприятий.

Необходимость планирования гибкого управления организационным развитием возникает при техническом изменении продукции; корректировке экономической программы; совершенствовании технологии производства; повышении результативности производства; обновлении материальной базы предприятия и т.д. В области планирования гибкого управления организационным развитием следует различать технико-экономическое планирование; планирование действий; календарное планирование, которые осуществляются в рамках как долгосрочного, так и оперативного планирования. Методы гибкого управления организационным развитием планирования различаются методами получения и преобразования информации; качеством используемой информации; способом оценки объективности выполняемых расчетов. Различают следующие методы планирования: опытно-статистические; программно-целевые; расчетно-аналитические. Опытно-статистические методы основываются на оценке показателей организационно-технического уровня в организации [1]. Программно-целевые методы предусматривают формирование программы действий и их оценку на основе последовательной цепи управления гибкостью. Расчетно-аналитические методы основываются на использовании аналитических связей в рамках строго регламентированных алгоритмов.

Оценка гибкого управления организационным развитием предусматривает количественную характеристику экономической деятельности путем сопоставления текущих показателей с перспективным уровнем их значения. Оценка гибкого управления организацией используется для сравнительного анализа состояния производства на предприятии; для планирования организационно-технических мероприятий на предприятии; для поиска резервов повышения эффективности производства [3]. Необходимым условием гибкого управления организацией является применение системы контроля модернизации производства. В этом случае допустимо использование реинжиниринга как средства, требующего перепроектирования технологического процесса с целью повышения гибкости экономической деятельности. Сущность процесса реинжиниринга состоит в качественной реорганизации производства путем реструктуризации управленческой деятельности, отказе от традиционных правил и устоявшихся закономерностей [2].

Это означает, что одним из основных факторов управленческой гибкости экономической деятельности организации должна быть ее ориентированность на такие

показатели, как минимизация запасов незавершенного производства, экономия производственных площадей и снижение до оптимального уровня единиц продукции, оптимальная организационная структура.

В целом же управленческая гибкость должна способствовать быстрой реакции системы управления организацией на происходящие изменения в пределах внутренних возможностей организации и на этой основе обеспечивать долгосрочное динамичное развитие предприятия, поддержание его инновационной активности и наращивание конкурентоспособности.

Список литературы

1. Максименко Л.С. Планирование как способ достижения целевой ориентации управления предприятием // Вестник Северо-Кавказского государственного технического университета. – 2009. – № 3 (20).

2. Хамптон Д.Д. Современное управление: пер. с англ. – М.: Издат. центр, 2007. – 126 с.

3. Шпотов Б.М. Мастерство менеджмента: – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2009. – 264 с.

MANAGING FLEXIBILITY OF THE ENTERPRICE ECONOMIC ACTIVITY

Zhukov B.M.

The Kuban institute of the international business and management, Krasnodar, e-mail: zhukovboris@mail.ru

The article touches upon the following questions: ability of organizational management for quick rebuilding of managing influence; adaptation decision making; innovative activity holding and enhancing of competitiveness. Author says that managing flexibility is a quick reaction of managing system on inside and outside changes of the market sphere from the point of view inner company abilities.

Key words: Managing flexibility, management system, management cooperation, management decision, changes, adaptation, managing mechanism, economic activity, innovative activity, competitiveness