

## Структурная модернизация предприятия на базе диверсификационной стратегии

© 2011 И.А. Гончарук

Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов

E-mail: fomin@sseu.ru

В статье рассматриваются вопросы разработки концепции стратегического развития через исследования, или “РЭНД-технология управления”. Сформулировано логическое обоснование процесса технологичности управления. Предложена форма реализации концепции стратегического управления и организационно-управленческой технологии практической реализации концепции.

*Ключевые слова:* диверсификация, стратегия, стратегическое развитие, модернизация.

Итерационная стратегия развития модернизации включает долгосрочные цели этого развития, основные механизмы и пути их достижения, а также необходимые для осуществления этих путей ресурсы.

Главными элементами стратегии модернизации являются стратегические цели, которые требуют четкой формулировки и необходимой детализации. В рассматриваемой модели они подразделяются на постоянные и динамические цели. Постоянные цели отражают объективные закономерности развития новой техники и ресурсы общества. Они декомпозируются в виде конкретных задач модернизации техники (см. рисунок).

Динамические стратегические цели формулируются в виде конкретных логических или математических условий с ориентацией на временную шкалу модернизации и количественные параметры ее проведения, причем в зависимости от степени развития модернизации дается ряд вариантов таких условий.

Эти цели подразделяются на технические, экономические и ресурсные. Технические цели задаются в виде характеристик модернизируемой техники, которых необходимо достичь к определенным моментам временной шкалы. Экономические стратегические цели развития модернизации связаны с необходимостью достижения с ее помощью конкретных финансовых задач корпорации. Ресурсные цели базируются на нормативном регулировании материальных и банковских ресурсов и предусматривают в случае масштабированной экспортной стратегии модернизации обращение к международным финансовым ресурсам.

С целью поддержания высокого репутационного ресурса производителя экспортного продукта высоких технологий постоянные стратегические цели с высокой регулярностью приводят к переформулировке и уточнению задач экспорт-

ной модернизации. Динамика экспортного рынка является объективным индикатором корректности и актуальности сформированных задач стратегического планирования, модернизации. Именно этот индикатор определяет выбор механизмов и ресурсов достижения стратегических целей модернизации и временной ряд необходимых итераций по их корректировке и замене.

В рассматриваемой модели итерационной стратегии (см. рисунок) динамические стратегические цели могут охватывать разные совокупности сфер использования модернизированной техники, включая и сферы государственного политического регулирования. По мере достижения целей модернизации техники число сфер ее применения, как показывает практика, увеличивается.

Следует заметить, что в настоящее время, несмотря на заметный рост исследований по проблемам развития высокотехнологичных производств, по проблемам динамики регионального развития высоких технологий, системные исследования, модельно интерпретирующие развитие как управляемый процесс, особенно на этапе его концептуального описания, практически отсутствуют.

Системные исследования процессов развития сложных социальных и технических систем предполагают создание моделей механизмов развития, адекватно отвечающих целям и задачам управляемого процесса развития, вписанных в единую модельную базу.

С теоретической точки зрения данный пробел в системном обеспечении развития микро- и макросистем обусловлен отсутствием модельно-объединяющих интерпретаций понятия “организационное управление”. Так, гуманитарная интерпретация последовательной теории менеджмента микро- и макроэкономических систем понимает под этим термином управление организацией в случае структурирования корпорации или предприятия. При этом системные или фун-



**Рис. Итерационные стратегии развития модернизации**

кциональные подходы к структурному управлению на классификационном уровне лишь иллюстрируют частные эвристические построения или примеры.

На уровне управления социальными системами объекты принято сепарировать по пороговым оценкам и рассматривать происходящие процессы в различных состояниях системы - номинальном, конфликтном, катастрофическом - и в каждом из этих состояний обосновывать необходимое управление, ориентированное на целевую установку исследуемого состояния. Механизмы управления и модели социально организационного управления отображаются на уровне примеров решений различного технологического или социального опыта. Это достаточно упрощенный подход. Тем не менее "гуманитарные" трактовки организационного управления с сепарирующими по уровням моделями могут быть успешно использованы на этапе феноменологического моделирования и стратегического планирования развития микро- и макросистем.

Нами используется подход, принятый в современной общей теории управления систем, и база экономической кибернетики. Подход требует трактовать управление как целенаправленную организацию воздействия на объект с учетом многообразия устойчивых корреляционных связей их основных состояний и моделей поведения, ориентированных на достижение строго сформулированных целей и задач стратегии развития.

Данный подход к процессу управления с использованием фундаментального принципа обратных связей, механизмов возвратных решений в различных средах управления, механизмов адаптации ситуационного управления позволяет в полной мере выявить методом исследования системы характер использования для управления необходимых ресурсов при строго определенных частных и общих критериях системного поведения.

Таким образом, становится очевидной целесообразность приведения многофакторного про-

цесса организационного управления к итерационному процессу развития через исследование в стратегическом планировании. Только в такой трактовке теоретический инструментарий и практические механизмы, связанные со структурой и формой принятия решений, на уровне критериев согласуются между собой и позволяют найти пути строгого, т.е. на аналитическом уровне, достижения целей управления.

Концепция стратегического развития через исследования, или “РЭНД-технология управления”, весьма эффективно применяется в области продвижения новых и высоких технологий на экспортный рынок, в области концептуальных прогнозов развития социальных и политических систем, в области геополитических решений по “региональным балансам сил”, а также в сфере диверсификации механизмов управленческих решений в технологических и социальных системах.

Нами сформулировано логическое обоснование процесса технологичности управления. Технологичность управления продвижением продуктов высоких технологий на экспортный рынок обозначает очевидную возможность практической реализации механизмов управления и унифицированного использования положений концепции при достижении постоянных и динамических стратегических целей. Цель как элемент организационного управления требует при данном подходе строгой логической или математической интерпретации. Здесь представим логическую интерпретацию организационного управления как механизма стратегического планирования. Логическая интерпретация основана на следующем ряде утверждений.

Организационное управление качеством стратегического планирования актуально независимо от конкретной интерпретации термина “качество” при строго сформулированных стратегической цели и условий существования системы.

Стратегия развития системы осуществляется через исследование при конкретном позитивном направлении регулирования в совокупности через решение конкретных задач, вытекающих из целей развития системы.

Выработка управленческих решений с высокой степенью доверия к ним принципиально может быть осуществлена через проведение исследований методом концептуальной экспертизы независимыми группами исследователей или экспертов-аналитиков. Все механизмы и средства концептуальных экспертиз реализуются в едином базисе при единых критериях. Научно обоснованные экспертные решения и прогнозы инициируют механизмы доверия управленческих решений, аккумулируют необходимые ре-

сурсы, регулируют возвратные адаптивные решения для достижения устойчивости управления (под устойчивостью понимается удаленность системы от самовозбуждения и критических деформаций основных параметров).

Исследование восприимчивости качества в процессе управления при помощи конечного множества механизмов развития - определяющий мотивационный фактор, инициирующий ресурсные резервы.

Организационное управление развитием через исследования основных факторов и фаз ресурсного управления осуществляется по принципу отрицательной обратной связи на основании данных по анализу рассогласования между целевой функцией, определенной для конкретного направления развития, и реальным состоянием системы по данному направлению.

Основными модулями процесса стратегии развития через исследование, реализующими ресурсное организационное управление, являются контроль целевого рассогласования, концептуальное тактическое планирование, структурная реорганизация, мотивация, диверсификация качества системы.

Основными информационными модулями, обеспечивающими адаптацию управленческих решений к изменяющимся средам системы, являются программы концептуального и динамического прогнозирования последствий управления и диверсификации.

Адаптация решений поддерживается мониторингом системных состояний и внешних воздействий на систему.

Координация экспертных оценок и механизмов принятия управленческих решений производится центром динамического прогнозирования развития системы, правовым и ресурсным обеспечением, концептуальными экспертизами высшего уровня и опытом международных институтов развития.

Анализ теоретического варианта структурированного управления развитием на базе сделанных утверждений позволил предложить форму реализации концепции стратегического управления и организационно-управленческую технологию практической реализации концепции в виде следующих этапов:

**Этап 1.** Экспертно-исследовательская формулировка проблемы, решение которой обеспечит достижение целей управления по приоритетным целевым назначениям.

**Этап 2.** Реализация концептуальной экспертизы по проблемным направлениям управления развитием за счет ресурсной концентрации на проблемных решениях.

**Этап 3.** Мотивация структурной диверсификации в целях стратегического управления развитием.

**Этап 4.** Сопровождение механизмов достижения цели развития при мониторинге управленческих решений для их адаптации и коррекции.

**Этап 5.** Организационно-управленческая ресурсная диверсификация организации системы в рамках принятых критериев оценки качества достижения целей развития.

Стратегии развития модернизации реализуются с помощью приведенных стратегий управленческих решений. Стратегия управленческих решений в рассматриваемом подходе – это совокупность правил корпорации, используемых в дискретные моменты временной шкалы развития модернизации для реализации конечного множества таких механизмов поведения корпорации, которые обеспечивают в зоне допустимых погрешностей заданную стратегию развития.

Стратегии развития модернизации и стратегии управленческих решений тесно между собой связаны замкнутыми контурами обратных связей. Каждому контуру стратегии развития соот-

ветствует конечное множество возможных контуров стратегий управленческих решений, приводящих к достижению цели модернизации.

Цели модернизации в составе модели стратегий развития должны быть экспертно обоснованы. Концептуальные экспертизы позволяют проверить осуществимость стратегических целей, т. е. указать основные пути их достижения и реальные управляющие воздействия, которые приводят к реализации данных путей. Обоснование стратегических целей, путей их достижения и необходимых для этого ресурсов должно происходить при одновременной разработке как стратегий развития, так и стратегий управленческих решений.

1. *Бясов К.Т.* Основные аспекты разработки инвестиционной стратегии организации // Финансовый менеджмент. 2003. □ 4.

2. *Давыденко Л.Н., Смирнов Л.Н.* Модели инвестирования инновационных проектов : учеб. пособие. Минск, 2001.

3. Моделирование инновационного механизма предприятия с применением нечетких когнитивных карт / Д.В. Ерохин [и др.] // Менеджмент в России и за рубежом. 2006. □ 3.

*Поступила в редакцию 01.03.2011 г.*