
ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМИ СТРУКТУРАМИ В РОССИИ

Ткачева Лариса Евгеньевна,

преподаватель кафедры бухгалтерского учета Южно-Российского государственного университета экономики и сервиса;

kru58911@donpac.ru

Иевлева Наталья Владимировна

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента Волжского политехнического института (филиала)

Волгоградского государственного технического университета;

nievleva@gmail.com

Одними из ключевых факторов конкурентоспособности системы управления предпринимательскими структурами являются уровень контроля и возможность осуществления перманентного контроля на каждом этапе деятельности предпринимательской структуры как воплощение контрольной функции управления. Соответственно, чем выше уровень контроля, тем эффективнее организована система управления, тем выше возможности предпринимательской структуры противостоять внешним воздействиям на пути к достижению идеального состояния, тем, в конечном итоге, больше перспектив для повышения конкурентоспособности предпринимательской структуры.

Ключевые слова: контрольная функция, предпринимательская структура, система управления, оппортунистическое поведение, контрольная среда, конкурентоспособная система управления предпринимательскими структурами, внутренний аудит.

На современном этапе развития экономики российское предпринимательство переживает бурный рост. Увеличивается количество предпринимательских структур в различных отраслях экономики, они активно развиваются и совершенствуются. В этой связи, все большее внимание начинает уделяться проблемам эффективной организации процесса управления, позволяющей повысить конкурентоспособность не только системы управления, но и предпринимательской структуры в целом.

Однако в настоящее время построение эффективной системы управления предпринимательскими структурами сопряжено с рядом трудностей как практического, так и методологического характера.

Национальные особенности, недостаточно продолжительный срок развития предпринимательства в современной России, экономический кризис – все это накладывает отпечаток на систему управления предпринимательскими структурами, оказывающуюся во многих случаях менее конкурентоспособной, чем иностранные аналоги.

В целях повышения конкурентоспособности предпринимательских структур в период посткризисных настроений и высоких предпринимательских рисков, целесообразным представляется построение системы управления, учитывающей российскую специфику и основанной на усилении контрольной функции, которая играет роль связующего звена для всех управленческих звеньев, работников и их целевых установок и препятствует зарождению оппортунистических тенденций.

Для эффективной работы предпринимательских структур необходимо наличие конкурентоспособной системы управления, в рамках которой контрольная функция будет реализована посредством организации контроля на трех уровнях:

- на уровне функций управления;
- на уровне системы управления;
- на уровне предпринимательской структуры в целом.

Контроль на различных уровнях управления должен быть организован так, чтобы его реализация на каждом из этих уровней влияла на реализацию контроля на остальных, но при этом не выражалась во взаимном влиянии контролирующих органов и лиц [1], т.е. влияние должно осуществляться путем принятия управленческих решений, а не путем давления вышестоящего контролирующего органа на нижестоящий.

В общем случае уровни идентификации контрольной функции и контролирующие органы, ее реализующие, должны быть связаны системой отношений, представленной на рис. 1.

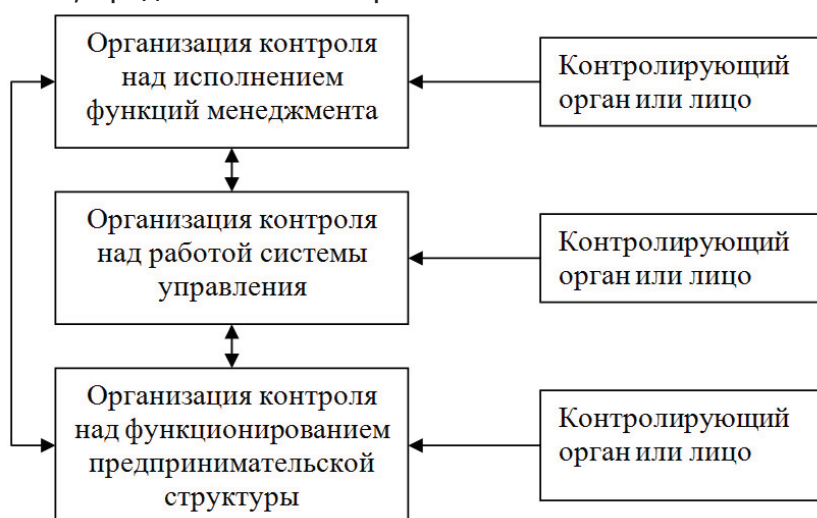


Рис. 1. Система отношений, связывающая уровни контроля и контролирующие органы в рамках системы управления предпринимательскими структурами

Источник: составлено автором.

При этом в некоторых случаях, когда контроль над функционированием всей предпринимательской структуры в целом осуществляют заинтересованные собственники предприятия, от указанной схемы можно отойти, трансформировав ее следующим образом (рис. 2). Подобное решение можно принять в условиях стабильной, прозрачной структуры собственников, заинтересованных в динамичном развитии компании и повышении ее конкурентоспособности на рынке.

Суммируя все вышесказанное, необходимо отметить, что контрольную функцию должны реализовывать специально предназначенные для этого органы или отдельные лица в организации, при этом для каждого из уровней контроля предполагается создание отдельного контролирующего органа (назначение самостоятельного контролирующего лица), с ограниченными полномочиями и сферой ответственности [2].

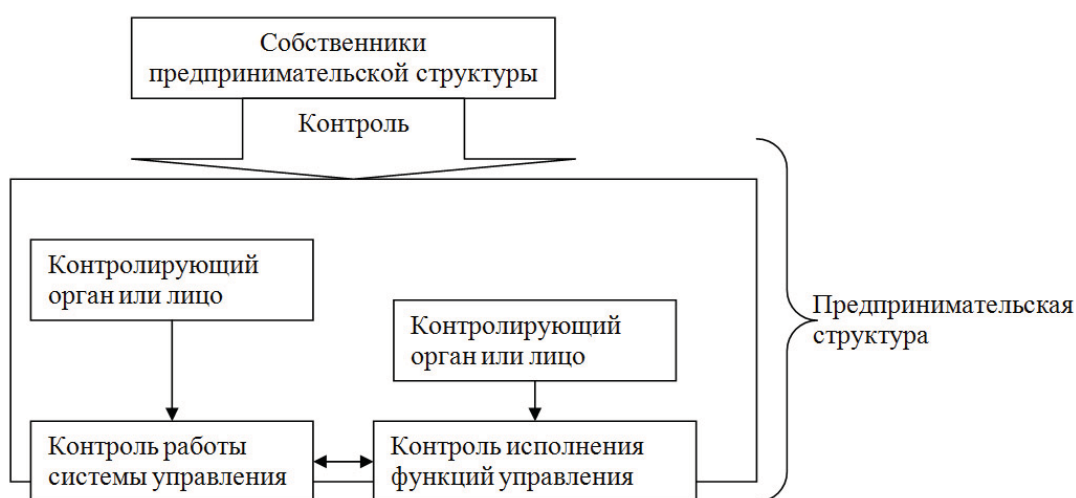


Рис. 2. Система отношений между уровнями контроля и контролирующими органами в рамках модернизированной системы управления

Источник: составлено автором.

Несмотря на существующую подчиненность контрольных решений различных уровней, контролирующие органы не должны быть связаны системой подчиненных или взаимозависимых связей, в целях профилактики оппортунистических настроений в предпринимательской структуре. Они должны быть независимы и лишь в отдельных случаях, при соблюдении определенных условий, возможно создание главного контролирующего органа, состоящего преимущественно из собственников предприятия и комплексно оценивающего эффективность работы предпринимательской структуры, правильность и неправильность принятых решений.

Следующим актуальным вопросом в процессе организации контроля является вопрос: «В какой форме должна быть реализована контрольная функция?». С точки зрения концептуальных методик реализации, основная из современных форм управленческого контроля – это внутренний аудит.

Внутренний аудит как неотъемлемая часть контрольной функции системы

управления предпринимательскими структурами необходим в силу действия ряда объективных факторов, в частности, недостаточной коммуникационной связанности различных уровней предпринимательской структуры. Так, ключевые параметры стратегии компании, равно как и пути достижения поставленных целей, разрабатываются на верхних уровнях системы управления, чаще всего различными административными органами. При этом контроль доведения стратегических целей до персонала компании должны выполнять менеджеры компании, которые помимо этого заняты выполнением ряда текущих, более актуальных на первый взгляд задач. Чаще всего эти вмененные им обязанности игнорируются, что приводит к расхождению целей различных уровней предпринимательской структуры, и, соответственно, к возникновению оппортунизма.

Внутренние аудиторы помогают справиться с данной проблемой, реализуя контрольную функцию в данном направлении, обеспечивают защиту от ошибок и злоупотреблений, определяют «зоны риска» и возможности устранения будущих недостатков, помогают идентифицировать и устранить слабые места в системах управления и найти те принципы управления, которые были нарушены.

Все эти действия дополняются обсуждениями с верхними уровнями управления, нужды и предложения которых и определяют процедуры внутреннего аудита (внутренние аудиторы должны обеспечить управляющих любой информацией, касающейся их компетенции). Таким образом, органы управления организацией пользуются услугами внутренних аудиторов как дополнительными ресурсами, помогающими им осуществлять свои функции. Другими словами, внутренний аудит вводят с целью помощи верхним уровням системы управления предпринимательской структурой в осуществлении эффективного контроля над различными звеньями (элементами) системы внутреннего контроля. Главная задача отдела внутреннего аудитора – обеспечение удовлетворения потребностей органов управления в части предоставления контрольной информации по различным интересующим их вопросам.

Вышеописанные положения в своей совокупности позволяют представить контроль как сложную систему, которая в свою очередь является одной из важнейших структурных составляющих более крупной системы – системы управления предпринимательской структурой.

Система управления предпринимательскими структурами, основанная на усилении контрольной функции за счет эффективной ее реализации на трех уровнях, позволяет снизить риски предпринимательской деятельности, особенно в условиях кризиса, и повысить конкурентоспособность как системы управления, так и предпринимательской структуры в целом. При этом уровень контрольной деятельности в предпринимательской структуре определяется контрольной средой, в которой она востребована системой управления. Таким образом, созданная системой управления система

контроля должна постоянно выявлять потребности процесса управления и стремиться их удовлетворять, что позволяет ей постоянно развиваться, гибко реагируя и приспосабливаясь к изменениям внутренней и внешней среды. Конкурентоспособная система управления предпринимательскими структурами, основанная на усилении контрольной функции, представлена на рис. 3.

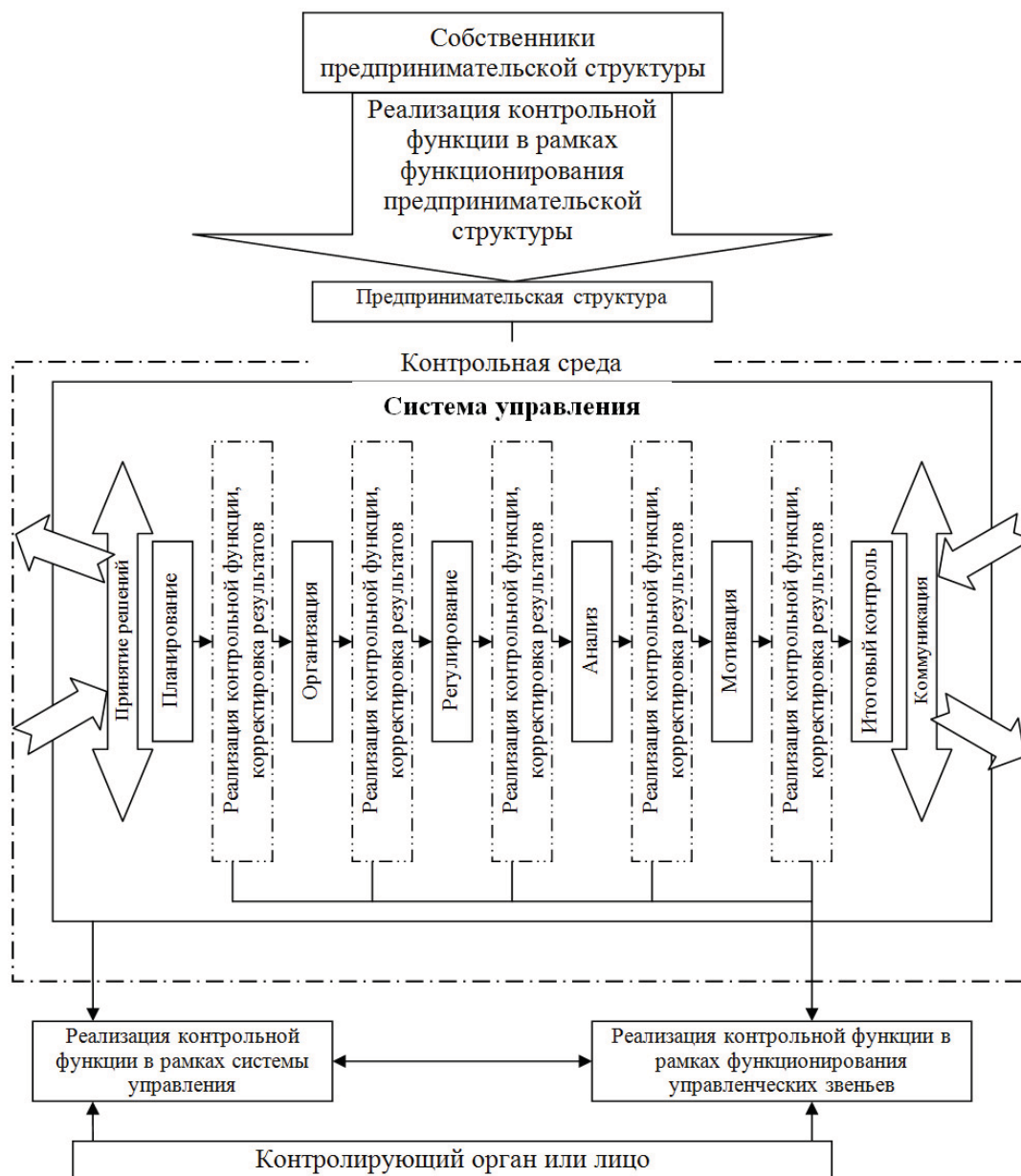


Рис. 3. Система управления предпринимательскими структурами, основанная на усилении контрольной функции

Источник: составлено автором.

Анализ практики организации контрольной деятельности в ряде российских и зарубежных предприятий, изучение теории и методологии контроля позволяют сделать вывод о том, что эффективная система контроля предпринимательской структуры строится на трех основных блоках.

1. Целостная внутренняя нормативная база, регламентирующая управленческую и контрольную деятельность (получаем ответ на вопрос «как контролировать»).

2. Система организации контрольной деятельности, адекватная действующей системе управления («кто контролирует»).

3. Система принятия мер по результатам контрольной деятельности (иерархия мер по выявленным отклонениям и механизм их применения).

Главным требованием в системе организации контрольной деятельности является наличие в каждой точке принятия решений контрольных механизмов. Данное требование может быть удовлетворено при организации контрольной деятельности по всем уровням управления. Переход к работе с причинами возникновения отклонений является необходимым условием ухода от «реактивной формы управления», когда отсутствуют механизмы прогноза возможных неблагоприятных ситуаций.

К сожалению, на современном этапе своего развития предпринимательские структуры в России представляют собой сообщества индивидов, в большей или меньшей степени склонных к оппортунизму. Степень такой склонности и ее конкретные проявления довольно часто определяются положением работника на карьерной лестнице, наличием у него определенных должностных полномочий, в частности, функции контроля как фактора влияния на других сотрудников.

В некоторых случаях такое поведение можно объяснить недостаточной мотивированностью работников, которые выполняют свои должностные обязанности с явным нежеланием и недовольством. Низкий уровень благосостояния в сочетании с негативными ожиданиями снижает степень вовлеченности персонала в дела и интересы компании, делает его безразличным и заикленным на собственных проблемах. Соответственно, любой способ их решения, даже тот, что может нанести вред той компании, в которой индивид работает, представляется оптимальной возможностью исправить свое положение пусть даже и на очень короткий срок.

Работники российских компаний в отличие, например, от японских, не идентифицируют себя с компанией, в которой работают [3]. В России не действуют системы пожизненного найма, и любая текущая работа рассматривается как временная в рамках постоянного поиска лучших условий на постоянно динамично меняющемся рынке труда.

В некотором смысле названная тенденция объясняется существующими культурными предпосылками. В российской истории прослеживается немало примеров действия во вред государственным интересам или интересам компании в целях достижения собственных целей. Период нестабильности, через которых прошла наша страна за последние несколько десятилетий, только спровоцировал развитие и углубление этих предпосылок. Тем более, если говорить о самоидентификации например с компанией, в которой человек работает, то она возможна и в российских условиях, но для этого

необходимо, чтобы данный индивид проработал в конкретной компании довольно продолжительный срок. Здесь вновь вступают в силу факторы мотивации работников, повышения их заинтересованности, степени вовлечения в интересы компании.

Наконец, последний определяющий фактор высокой доли оппортунистического поведения в российских предпринимательских структурах – недостаточный уровень контроля над действиями их участников. Как уже говорилось, контроль воспринимается как некий административный ресурс, используемый в целях достижения личных целей.

Подобное восприятие контроля негативно сказывается на эффективности функционирования всей предпринимательской структуры. Получается, что оппортунистическое поведение не пресекается, а даже наоборот, стимулируется у некоторых представителей предпринимательских структур посредством реализации контрольной функции. Оппортунизм же оказывает дестабилизирующее воздействие на предпринимательскую структуру, превращая ее из единого слаженного механизма, функционирующего для достижения своей конечной цели – превращения в оформленный бизнес, стабилизации в «идеальном» рыночном состоянии – в систему независимых образований со своими обособленными целями, рассматривающих предпринимательскую структуру лишь как ресурс по их достижению.

Названная тенденция сепарации целей приводит к тому, что на каждом этапе циклического движения к «идеальному» состоянию предпринимательская структура исходит не из критерия эффективности своего функционирования, а из личных соображений ее участников. Поэтому основную роль контрольной функции как инструмента повышения конкурентоспособности системы управления предпринимательскими структурами можно сформулировать следующим образом: построение эффективной модели наблюдения и корректировки деятельности предпринимательских структур в целях недопущения развития оппортунистического поведения и повышения общей конкурентоспособности компании в рыночных условиях.

Контроль должен выступать не как единичный ресурс, сосредоточенный в руках отдельных менеджеров, а как связующее звено, не позволяющее предпринимательским структурам распасться на систему независимых образований. Контроль должен поддерживать единство целей всех работников организации, изначально формируемое мотивационными решениями управленческого аппарата (рис. 4). Наконец, контроль должен регулировать отношение работников к предпринимательской структуре, и пресекать ее использование в качестве источника ресурсов для достижения собственных целей.

В рамках системы управления предпринимательскими структурами контроль не должен занимать главенствующее положение, а иметь равную долю управленческого внимания, как и остальные функции управления.

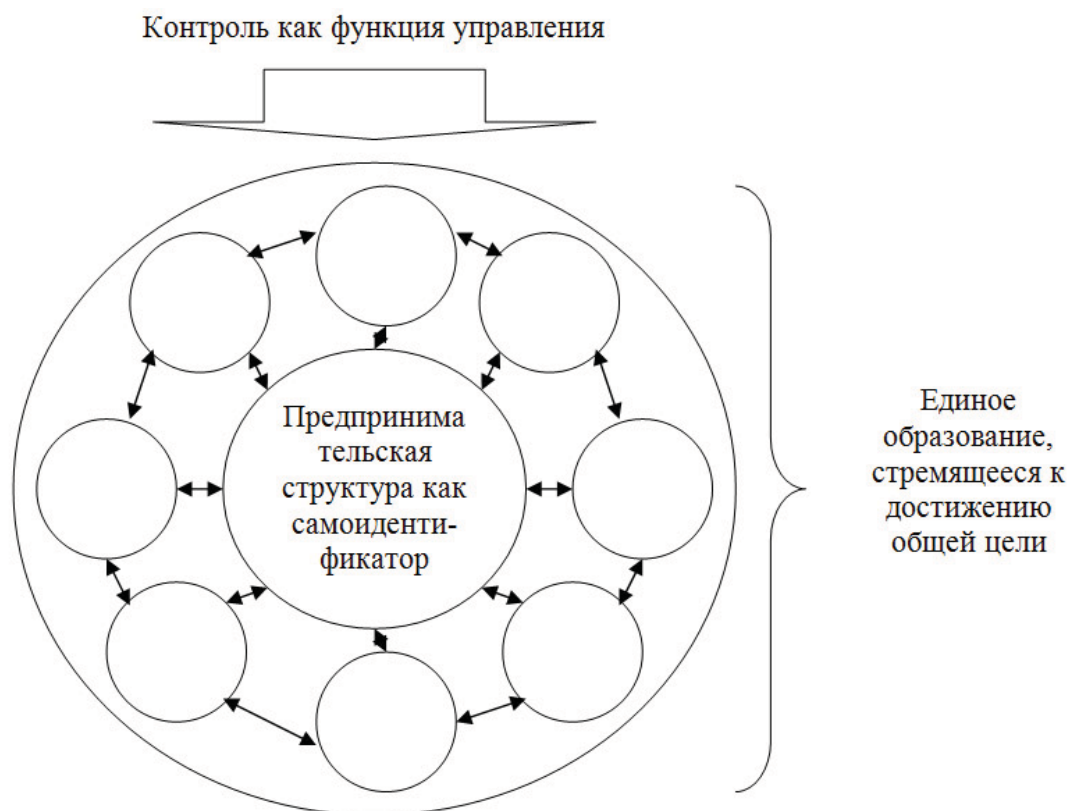


Рис. 4. Превращение системы независимых образований в предпринимательскую структуру под влиянием контрольной функции управления

Источник: составлено автором.

Таким образом, организация контроля – довольно сложный, но очень важный процесс в рамках циклического развития любой предпринимательской структуры. Его значимость обусловлена тем, что только предпринимательские структуры, система управления которых базируются на контроле, оказываются в достаточной степени конкурентоспособными в условиях кризисных и посткризисных тенденций. Особенно важным на данный момент представляется идентификация контрольной функции в системе распределения и расходования денежных средств на предприятиях. Это обусловлено текущим кризисом ликвидности, в условиях которого значимость любых управленческих решений, касающихся предпринимательских затрат, оказывается особенно велика. Именно в таких условиях расходование денежных средств должно осуществляться с наибольшей осмотрительностью, и все денежные потоки должны непременно контролироваться на предмет своей величины и целесообразности. При этом выбор конкретных методов и форм контроля, а также органов и лиц, ответственных за его осуществление, также является очень важным в силу того, что при любой организации контроля он должен максимально противостоять возникновению оппортунистических настроений внутри предпринимательской структуры, оказывающих дестабилизирующее воздействие и в условиях текущего кризиса способных разрушить всю систему управления, а также и предпринимательскую структуру в целом.

Список источников

1. Кунцевич, В.С. Организация управленческого планирования и контроля за затратами [текст] / В.С. Кунцевич, Л.Ю. Лужных // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2008. – №2. – С. 32 – 38.
2. Мишин, Ю.В. Экономические основы организации конкурентоспособного производства [текст] / Ю.В. Мишин. – М.: 2000. – 211 с.
3. Рожкова, Н. Контроль был всегда [текст] / Н. Рожкова // Управление компанией. – 2007. – № 9. – С. 40 – 43.
4. Стратегическое управление: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 1998. – 296 с.
5. Фаталиева, С.Н. Совершенствование системы корпоративного управления и контроля как условие эффективного функционирования российских предприятий [текст] / С.Н. Фаталиева // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2007. – №2. – С. 197 – 200.
6. Ржевская, Ю.Е. Проблемы конкурентоспособности предпринимательских структур / Ю.Е. Ржевская, Ф.Ф. Хамидуллин // Вестник ТИСБИ [электронный ресурс]. – [2008]. – URL: <http://www.tisbi.ru/science/vestnik/2006/issue2/econom13.html>.
7. Формальная и реальная конкурентоспособность субъектов предпринимательского бизнеса [электронный ресурс]. – [2008]. – URL: <http://market-pages.ru/teoriyipraktika/9.html>.
8. The Challenge of Organizing and Implementing Corporate Social Responsibility [текст] / David Birch [et al.]; ed. by J. Jonker and M. de Witte. - Houndmills, Basingstoke, Hampshire : Palgrave Macmillan, 2006.

PROBLEMS OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE MANAGEMENT SYSTEM OF ENTREPRENEURIAL STRUCTURES IN RUSSIA

Tkacheva Larisa Evgenyevna,

Lecturer of the Chair of Accounting of South Russian State University of Economy and Service; kru58911@donpac.ru

Iyevleva Natalya Vladimirovna,

Ph. D. of Economy, Associate Professor of the Chair of Economy and Management of Volzhskiy Politechnical Institute filial branch of Volgograd State Technical University; nievleva@gmail.com

One of the key factors of competitiveness of the management system of entrepreneurial structures are the level of control and the possibility of permanent control at every stage of the business structure as an embodiment of the control function of management. Accordingly, the higher the level of control, the more effective system of governance then the higher opportunities of entrepreneurial structure to withstand external influences on the way to achieve the ideal state, then so, ultimately, greater prospects for improving the competitiveness of business structure.

Keywords: control function, entrepreneurial structure, management system, opportunistic behavior, control environment, competitive system of management of entrepreneurial structure, internal audit.