

СОВРЕМЕННАЯ ЭКОНОМИКА – ПРАКТИКЕ

УДК 332.12(470.23)

В.Н. Братчиков

РЕАЛИЗАЦИЯ КОНЦЕПЦИИ АДАПТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННОГО БИЗНЕСА МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ПРИОЗЕРСКИЙ РАЙОН»

Рассматриваются проблемы развития муниципального образования и предлагается совокупность способов и форм целенаправленного создания механизма адаптивного управления организационным развитием бизнеса для достижения общих целей.

Ключевые слова: муниципальное образование; производственный потенциал; организационное развитие; адаптивное управление организационным развитием.

We look at problems of municipality development and suggest ways and tools to create a mechanism of adaptive management of business development to achieve common goals.

Keywords: municipality; production potential; organization development; adaptive management of organization development.

Структурные преобразования в экономике страны, происходившие в последние годы, привели к изменениям в формировании и управлении муниципальных образований и необходимости создания системы территориального управления развитием бизнеса, ориентированной на формирование и развитие производственного потенциала.

Приозерский муниципальный район расположен на севере Ленинградской области, в северо-восточной части Карельского перешейка, общая площадь муниципального образования составляет 3597 км кв. Всего на территории района расположено 14 муниципальных образований, объединяющих г. Приозерск и 100 поселков, самыми крупными из которых являются Сосново, Кузнечное, Мичуринское, Мельниково. Экономика Приозерского района представлена различными отраслями и сферами деятельности, такими как лесная и деревообрабатывающая промышленность, производство мебели, сельскохозяйственное производство, швейная, пищевая и перерабатывающая промышленность, строительная индустрия и автотранспорт, а также сфера услуг

[4].

Важным фактором развития является природно-ресурсный потенциал. Район обладает крупнейшими запасами пресной воды, которые в будущем могут дать ему дополнительные конкурентные преимущества. Наличие лесных ресурсов обусловило возникновение и развитие предприятий лесопромышленного комплекса, оказывающих значительное влияние на экономику района. Минерально-сырьевая база представлена такими полезными ископаемыми, как гранит, строительный камень, песчано-гравийные смеси, различные минеральные краски, торф, богатейшие запасы сапропеля, глины и подземные воды. Следует отметить, что перспективное значение в последующем развитии могут приобрести залежи неиспользуемых полезных ископаемых (сапропель, глина и др.), которые могут стать базой для развития новых отраслей промышленного производства. Основной по вкладу в экономику района является добыча строительного камня. Самым крупным предприятием района является ОАО «Гранит-Кузнечное». Кроме того, значительную роль в экономике района играют предприятия

лесопромышленного комплекса, на долю которых приходится около 80% объема всей произведенной продукции [4].

В рамках проведенного нами исследования определены именно те факторы, которые находятся в пределах непосредственного контроля региональных администраций и могут ими управляться, оптимизироваться и совершенствоваться. Результаты SWOT-анализа показывают, что наиболее весомыми в совокупности факторов развития района являются: близость к Санкт-Петербургу и Финляндии, наличие крупных запасов полезных ископаемых, туристско-рекреационный потенциал и транспортно-географическое положение. В числе условий, сдерживающих развитие, следует отметить ограничения в использовании лесных ресурсов, ограничения, связанные с рекреационной функцией района, а также сильное воздействие Санкт-Петербурга на отток молодежи из района.

Органы местного самоуправления территории сегодня успешно начинают решать задачи развития бизнеса, объединяя усилия по поиску эффективных управленческих решений по его развитию, с участием и власти и представителей бизнеса. Взаимодействие власти и бизнеса и широкий круг экономических проблем, решаемых органами местного самоуправления, развертывается на муниципальном уровне, поскольку муниципальная территория становится основной плоскостью, где бизнес представляет, защищает свои интересы, выравнивает свои права. Бизнес активно начинает искать возможности консолидации с властью, чтобы повысить свои возможности в развитии, стремясь преодолеть возникающие разрывы в преемственности уровней поддержки предприятий. Правовую основу осуществления местного самоуправления в муниципальном образовании составляют Конституция Российской Федерации, Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» и иные нормативные правовые акты Российской Федерации, Устав Ленинградской области, Областной закон «О местном само-

управлении в Ленинградской области» и иные нормативные правовые акты Ленинградской области, Устав муниципального образования Приозерский муниципальный район Ленинградской области и уставы муниципальных образований городских и сельских поселений.

Функционирование в составе администрации и вне ее разнообразных организационных структур, так или иначе воздействующих на формирование муниципальной экономической политики, требует создания централизованной схемы управления экономическим блоком, поскольку только в этом случае в муниципальном образовании создаются наилучшие условия для системного планирования и координации экономической политики. Муниципальное образование «Приозерский район» имеет сформированную систему управления, однако существует ряд неразрешенных до сих пор проблем, связанных с разграничением полномочий между уровнями власти и неэффективным использованием муниципальной собственности. Также не решена проблема, связанная с формированием единого информационного пространства.

Процесс управления на предприятиях муниципальных образований в настоящее время тесно связан с развитием бизнеса, протекающим в условиях жесткой конкуренции, следовательно, для достижения успеха необходимо постоянно совершенствовать систему управления его развитием, обеспечивая быстрое реагирование на изменения бизнес-среды, позитивное использование накопленных знаний, нахождение неординарных решений в меняющейся ситуации и координацию деятельности всех бизнес-процессов предприятия. В качестве важнейшей части общего процесса управления предприятиями муниципальных образований необходимо выделить подсистему управления организационным развитием, поскольку успех любой производственной деятельности непосредственно зависит от своевременного и качественного осуществления запланированных изменений на предприятии, которые представляют собой планируемую реакцию элементов организации

на изменения во внешней среде. Организационное развитие нацелено на повышение деятельности любой организации посредством улучшения климата, деловой культуры и других параметров жизнедеятельности компании. Управление адаптивным организационным развитием бизнеса муниципальных образований должно быть направлено в первую очередь на решение вопросов, связанных с обеспечением его развития для достижения стратегических целей.

Необходимость разработки стратегии организационного развития вытекает из принципов Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020–2025 гг., предусматривающей оптимизацию территориального развития России, социально-экономическую активизацию местных сообществ, задач реализации на территориальном уровне национальных проектов и долгосрочных программ, эффективного применения Градостроительного, Бюджетного, Земельного, Лесного кодексов РФ.

Разработка Стратегии социально-экономического развития района непосредственно была связана с требованиями Закона Ленинградской области «О стратегическом планировании социально-экономического развития Ленинградской области», статьи 2, 3, 16, 17, где прямо указывается на необходимость разработки стратегических документов по муниципальным образованиям и на то, какое значение стратегические документы имеют для поддержки областными органами инвестиционных инициатив и социальных программ администраций муниципальных образований.

В муниципальных образованиях процесс формирования стратегии развития бизнеса разрабатывается, планируется и реализуется совместными усилиями органов местной власти, представителей бизнеса и государственных предприятий, общественных организаций и органов общественного самоуправления. Реализация целевой муниципальной экономической политики развития промышленного бизнеса требует разработки научно-методи-

ческих рекомендаций по адаптивному развитию предприятий промышленности на основе оценки производственного потенциала с использованием действенных инструментов рыночной экономики и выработки практических рекомендаций с их внедрением в производство. На уровне муниципального образования необходимо введение в управление бизнесом новых современных технологий, позволяющих исследовать производственный потенциал бизнеса, связать его с методами управления и, таким образом, обеспечить реалистичность и взаимную согласованность в разработке и принятии управленческих решений. Это предполагает формирование и применение новых технологий управления организационным развитием, позволяющих формировать мобильные, гибкие хозяйственные структуры, ориентированные на создание конкретных продуктов и их продвижение на рынке.

Развитие бизнеса позволит согласовать организационную структуру на основе комбинации бизнес-процессов, разработать плановые стратегии развития бизнеса, направленные на выживание предприятия в условиях динамичной вероятностной среды рынка. Результативность принятия решений будет зависеть от уровня организации деятельности местной администрации, стиля управления и способностей выстраивать отношения на принципах партнерства, принятых в муниципальном образовании процедур. Безусловно, технология организационного развития не является разновидностью управленческой работы только за счет создания в составе местной администрации специализированного подразделения и требует распределения функций между представительным и исполнительными органами.

Активное использование технологий организационного развития во взаимодействии бизнеса и власти, как механизма консолидированного подхода к управлению территорией и разделению ответственности, а также как способа более эффективного управления бизнесом и его развитием позволит выполнить стратегические, долгосрочные и среднесрочные

цели и задачи, обеспечивающие устойчивое, сбалансированное развитие муниципального образования.

Необходимость создания методических рекомендаций к управлению организационным развитием бизнеса, представляющих собой целенаправленно функционирующую систему методов, инструментов, этапов и процедур взаимодействия различных субъектов и объектов его реализации, должна рассматриваться с точки зрения согласования целей всех участников муниципального образования.

Несмотря на то, что создана необходимая база для проведения исследований в этой области и в данных работах достаточно полно отражен опыт предприятий по использованию технологии организационного развития бизнеса, большинство работ, как правило, носят чисто теоретический характер и не учитывают особенности использования существующих подходов к организационному развитию предприятий в системе муниципального образования, не учитывают цикличность развития факторов внешней среды, что не обеспечивает обоснованность управленческих решений при выборе стратегии развития бизнеса.

На наш взгляд, необходимо разработать научно обоснованные положения и конкретные рекомендации по реализации концепции адаптивного управления развитием промышленного бизнеса муниципального образования как формы хозяйствования в условиях перехода к реальному экономическому росту на основе оценки производственного потенциала региона с использованием действенных инструментов рыночной экономики и выработать практические рекомендации с дальнейшим внедрением их в производство.

Природно-ресурсный потенциал муниципального образования «Приозерский район» определяет перспективы развития сырьевого блока отраслей. Наиболее востребованными на рынке являются месторождения гранита и строительного камня. Практически все детально разведанные месторождения строительного камня (на щебень) относятся к МО «Кузнечное» – около 300 млн. м³ балансовых запасов,

достаточных, по оценкам специалистов, на 100 лет промышленной добычи. Объем производства основного вида промышленной продукции – щебня гранитного – в натуральном выражении за январь–май 2012 года (ОАО «Гранит-Кузнечное») составил 1895 тыс. м³, темп роста к уровню I полугодия 2011 год – 114,2% [4].

Промышленные запасы песчано-гравийных материалов и песков по 12-ти разведанным месторождениям составляют около 100 млн. м³. Крупнейшие из них – «Первомайское», с запасами более 3,5 млн. м³; «Мичуринское», с запасами более 61 млн. м³, песка – более 23 млн. м³. Более 95 млн. м³ (95% разведанного полезного ископаемого) не может быть использовано ввиду нахождения площадей в различных охранных зонах. Разведано 126 месторождений торфа, их площадь – 5830 га, промышленные запасы торфа – около 18 млн. т. Все ресурсы глинистого сырья относятся к легкоплавким глинам (температура плавления ниже 1350°C). Они могут быть использованы для производства керамических изделий, цемента и др. Прогнозные запасы по трем проявлениям («Пятиречье», «Вохмайнен», «Сосновская») – более 1333 млн. м³ [4].

Леса, выполняя рекреационные функции, формируют возможности для развития предприятий лесопромышленного комплекса. Ими покрыто 70% территории района. По возрастному составу леса распределяются следующим образом: молодняки – 10%, средневозрастные – 16%, припевающие – 30%, спелые и перестойные насаждения – 44%. Запас спелых и перестойных насаждений – около 12 млн. куб. м, из них хвойных – около 9 млн. куб. м. Около 74% всех объемов обрабатывающих производств формируют предприятия *деревообрабатывающего комплекса*. Ими отгружено продукции на сумму 833,8 млн. руб., что составило 84,4% к январю–июню 2011 года. Основные предприятия деревоперерабатывающего производства осуществляют свою деятельность на территории Приозерского городского поселения (ОАО «Лесплитинвест») и Ларионовского сельского поселения (ЗАО «Приозерский лесокombинат»)

[4].

Методология разработки экономического развития производственного бизнеса муниципального образования должна основываться на сочетании трех подходов: экономико-математического, социолого-коммуникативного и сценарного.

В качестве важнейшей части общего процесса управления предприятием необходимо признать подсистему адаптивного управления организационным развитием, поскольку успех любой производственной деятельности непосредственно зависит от своевременного и качественного осуществления запланированных изменений в организации, которые представляют собой планируемую реакцию элементов организации на изменения во внешней среде.

Адаптивное управление организационным развитием бизнеса направлено на формирование и поддержание необходимого набора и темпа развития стратегических способностей муниципального образования на основе формирования комплекса показателей, отражающих степень согласованности целей субъектов рынка и обеспечения соответствия им уровня организационного развития, а также выбора объектов управленческих воздействий и направлений развития данных объектов.

Для создания системы адаптивного управления организационным развитием необходимо сформулировать и решить следующие задачи:

- разработать теоретические подходы и принципы адаптивного управления организационным развитием;

- сформировать совокупность оценочных показателей, отражающих цели субъектов рынка и обосновать методические рекомендации выбора инструментов адаптивного управления организационным развитием;

- обосновать создание и функционирование целостной системы адаптивного управления организационным развитием на основе стоимостного подхода к осуществлению преобразований;

- разработать критерии эффективности и систематизировать методы интегральной и локальной оценок результатов адаптивного управления организацион-

ным развитием, обеспечивающих формирование и реализацию эффективных управленческих решений;

- создать алгоритм выбора организационно-институциональной структуры в зависимости от стратегии развития организации;

- разработать методологические подходы адаптивного управления развитием персонала и методов комплексной оценки уровней его развития, позволяющих повысить рентабельность инвестиций в человеческие ресурсы.

Адаптивное управление организационным развитием формирует и поддерживает необходимый набор и темп развития стратегических способностей организации с учетом интересов различных субъектов рынка. На наш взгляд, следует выявить важнейшие тенденции и проблемы развития района, определить цель и задачи развития муниципальной экономики, определить приоритетные направления развития реального сектора и сектора услуг, разработать микростратегию развития муниципальных образований – территорий района, определив механизм ее реализации, что обеспечит стабильность социально-экономического развития.

Структура экономики района в основном представлена малыми и средними предприятиями. Благодаря отсутствию напряженности на рынке труда и в социально-трудовых отношениях, конструктивным контактам руководства района с предприятиями, в районе достигнут высокий уровень управляемости, способствующий снижению издержек. Этот баланс необходимо закрепить и сохранить на среднесрочную перспективу.

Стабильность социально-экономического развития района будет определяться, прежде всего, устойчивостью и надежностью его экономической базы. Главными направлениями здесь являются:

- дальнейшая постепенная диверсификация экономической базы района, позволяющая более полно использовать производственный потенциал и уменьшить возможное негативное влияние внешних факторов;

- создание на крупных и средних

предприятиях района своего рода «базы выживания», которая позволит в случае кризиса сбыта продукции по основному профилю сохранить жизнеспособность предприятия. База выживания (25–30% производственной программы) включает дополняющие, сопутствующие и иные производства и виды деятельности, которые хотя и не отличаются значительной рентабельностью, но имеют постоянный сбыт, рассчитаны в основном на местный рынок и местные ресурсы;

- сохранение и развитие малых, семейных и микропредприятий разнообразного профиля, быстро реагирующих на изменение спроса, мобильно изменяющих структуру производства;

- совершенствование системы государственного и муниципального заказа в районе, расширение практики среднесрочных и долгосрочных контрактов, котируемое размещение определенной части заказа в малом предпринимательстве. Целесообразно, чтобы государственный и муниципальный заказ составлял не менее 25–30% производственной программы предприятия, что создаст ему дополнительную базу устойчивости;

- развитие внутрирайонной кооперации между предприятиями, в том числе агропромышленной кооперации. Поощрение кооперации в фермерстве и малом бизнесе. Развитие на кооперативной основе для нужд населения малых предприятий, обществ взаимного кредита и страхования для сельских жителей;

- организация методической работы, системы мониторинга и контроля за предоставлением в пользование муниципального имущества субъектам малого и среднего предпринимательства.

Активное участие администрации на всей территории муниципального образования в проведении политики по развитию и поддержке бизнеса путем предоставления предпринимателям комплексных услуг, необходимых для эффективного ведения бизнеса, ориентированного на

выпуск конкурентоспособной продукции, позволит эффективно реализовывать производственный потенциал региона. Деловое сотрудничество органов муниципального образования с предпринимателями, проявляющееся в динамичности развития, достижении поставленных целей, должно стать одной из составляющих широкого спектра мер, обеспечивающих создание на территории Приозерского района благоприятных условий для реализации адаптивного управления организационным развитием бизнеса.

ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральный закон Российской Федерации от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 2003. 6 октября. 2003. № 40. Ст. 3822.

2. Базовая модель региональных и муниципальных программ поддержки малого бизнеса: методическое пособие. Сер. «Бизнес Тезаурус» (учебно-методические пособия для российского бизнеса). М.: ЦСиЭИ, 2008. 64 с.

3. Взаимодействие малых предприятий с крупным производством на региональном уровне: аналитическое пособие. Серия «Бизнес Тезаурус» (аналитические справочники для российского бизнеса). М.: ИСАПИ, 2008. 282 с.

4. Информация о социально-экономическом развитии МО «Приозерский муниципальный район Ленинградской области» за I полугодие 2012 года // Официальный сайт администрации МО «Приозерский муниципальный район Ленинградской области». URL: www.priozersk.lenobl.ru (дата обращения: 19.09.2012)

5. Мятнев А.А. Бизнес-партнерство в сфере предприятий малого и крупного бизнеса // Журнал правовых и экономических исследований. 2010. № 3. С. 147–150.

6. Парахина В.Н. Муниципальное управление. М.: КНОРУС, 2007. 496 с.