

G.A. Kononova, V.V. Tsyganov

SUSTAINABILITY OF REGIONAL ENTERPRISES AS A MANAGEMENT EFFICIENCY CRITERION

Galina Kononova – Honorary Professor at "Saint-Petersburg State University of Economics", Doctor of Economics, Professor, Saint-Petersburg; **e-mail: galina682@mail.ru.**

Vsevolod Tsyganov – Deputy Director, Head of Research of the North-West branch of "Higher School of Privatization and Entrepreneurship – Institute", Doctor of Economics, Professor, Saint-Petersburg; **e-mail: tsvv@list.ru.**

The article substantiates the need for the priority use of such business management efficiency criterion as its sustainability. In the view of possible choice of this criterion the authors have clarified the concept of sustainability of the enterprise, defined its basic features and framed conditions to be met in order to ensure reliability, complexity and the timeliness of the assessment of functional sustainability of the enterprise.

Keywords: regional business entities; the assessment criteria; management efficiency; management efficiency criteria; functional sustainability of enterprise.

Г.А. Кононова, В.В. Циганов

УСТОЙЧИВОСТЬ РЕГИОНАЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ КАК КРИТЕРИЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ

Галина Алексеевна Кононова – почетный профессор ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор, г. Санкт-Петербург; **e-mail: galina682@mail.ru.**

Всеволод Васильевич Циганов – заместитель директора – научный руководитель Северо-Западного филиала НОУ ВПО «Высшая школа приватизации и предпринимательства – институт», доктор экономических наук, профессор, г. Санкт-Петербург; **e-mail: tsvv@list.ru.**

В статье приведено обоснование необходимости приоритетного использования такого критерия эффективности управления организацией, как ее устойчивость. В связи с возможным выбором этого критерия авторами уточнено понятие устойчивости организации, определены ее основные характеристики, сформулированы и раскрыты те условия, которые должны выполняться с целью обеспечения достоверности, комплексности и своевременности оценки функциональной устойчивости организации.

Ключевые слова: региональные субъекты хозяйствования; критерий оценки; эффективность управления; критерии эффективности управления; функциональная устойчивость организации.

Эффективность деятельности региональных субъектов хозяйствования рассматривается нами как предпосылка повышения конкурентоспособности региона и, следовательно, как существенный фактор его развития. Поэтому можно говорить не только об актуальности, но и об общественной значимости проблемы повышения эффективности управления, от решения которой зависит результативность организаций, функционирующих в

границах региона.

Выбор политики управления организацией во многом зависит от того, насколько успешно ее менеджерами решен вопрос об иерархии критериев эффективности управления. Этот вопрос не может быть решен раз и навсегда: на каждом из этапов функционирования организации предпочтение отдается определенному критерию эффективности управления. Связано это с изменением (иногда ради-

кальным) актуальности отдельных целей управления в зависимости от ситуации, сложившейся во внешней и внутренней среде организации. Это вовсе не означает, что в процессе управления менеджеры должны руководствоваться исключительно наиболее актуальным критерием, поскольку управление организацией как социально-экономической системой несомненно является сложным многокритериальным процессом. Другими словами, актуализация критериев эффективности управления необходима, но это не должно приводить к монополизации наиболее актуального критерия управления даже в особых ситуациях.

Отметим, что, упоминая в связи с выбором критерия эффективности о целях управления, мы имеем в виду не цели-задания или цели-ориентации, а общие цели системы, т.е. цели, которые встроены в природу организации и формулируются как сохранение ее целостности, согласованность происходящих в ней процессов, равновесие, выживание и т.п. [4].

В период общих и отраслевых экономических спадов, а также в связи с повышением плотности конкурентной среды в каком-либо из сегментов рынка, субъектом которого является организация, или/и при повышении неопределенности внешней среды неизбежно актуализируются цели, достижение которых связано с предупреждением или с преодолением внешних угроз экономической безопасности организации. В таких ситуациях целеполагание управления изменяется определенным образом, например, обеспечение ликвидности становится более актуальным, чем достижение высокой рентабельности, и тогда принятие в качестве ведущего такого критерия эффективности управления организацией, как сохранение (повышение) ее функциональной устойчивости, выглядит вполне целесообразным.

Поскольку для большинства отраслей экономики сегодня характерна достаточно долго сохраняющаяся ситуация нарастания неопределенности внешней среды, в которой функционируют организации, имеет смысл рассмотреть некоторые при-

кладные аспекты использования обеспечения функциональной устойчивости как приоритетного критерия эффективности управления.

В связи с этим уточним само понятие функциональной устойчивости организации. Трактовки понятия устойчивости социально-экономических систем достаточно широко представлены в научной литературе. Различия в авторских определениях этого понятия в основном связаны со спецификой объекта, в отношении которого выполняется оценка устойчивости.

При этом проблемам обеспечения общей социально-экономической устойчивости территориальных образований или обеспечения отдельных видов устойчивости (например, экологической) в экономической литературе уделяется больше внимания [1; 2 и др.], чем проблемам устойчивости отдельной организации с учетом отраслевых особенностей ее функционирования [5; 6; 7].

Уточняя понятие устойчивости организации, заметим, что организация обладает общими для всех социально-экономических систем свойствами, но, однако, имеет уникальную общественную ценность, определяемую степенью реализации ее основной функции – производство продукции (оказание услуг, выполнение работ) в соответствии с общественными потребностями. Целевая функция может быть достаточно просто задана параметрами основного вида деятельности организации, в том числе и в связи с уровнем качества жизни населения (общественная ценность). Отметим также, что организация, в отличие от систем более высокого порядка, может более оперативно оценить угрозы своей безопасности, провести преобразования и снизить эти угрозы управленческими средствами. В частности, внешним изменениям, которые вызывают дезинтеграцию, в результате чего нарушается слаженность действий подсистем организации, можно противопоставить комплекс компенсирующих организационных изменений, внедряемых с учетом условий обеспечения их эффективности, которые заслуживают отдельного рассмотрения.

В этом контексте под функциональной устойчивостью организации (как социально-экономической системы) следует понимать ее свойство, заключающееся в способности сохранять структурные и правовые признаки хозяйствующего субъекта и выполнять основную целевую функцию, даже в условиях радикальных трансформаций внешней среды.

Использование обеспечения устойчивости организации в качестве основного критерия эффективности управления имеет сравнительно небольшую историю. Поэтому пока нельзя говорить о сложившейся системе показателей, отражающих эффективность управления, оцениваемую в соответствии с этим критерием, в отличие от систем показателей, используемых при таких достаточно часто используемых критериях оценки, как «эффективность деятельности организации» и «результативность деятельности организации». Последнее относится также к системе показателей, используемых при установлении критериев, которые предполагают менее разноплановую оценку эффективности управления (например, «повышение стоимости компании» и т.д.).

Отметим, что речь в данном случае идет не о той составляющей расчета экономической эффективности, которая предполагает учет затрат, а о составляющей, отражающей результат управленческой деятельности в соответствии с упомянутым критерием оценки. Таким образом, методическая проблема состоит в адекватном выборе и корректном использовании показателей устойчивости организации. Принципиальной особенностью показателей устойчивости организации является то, что они должны обеспечивать оценку не текущих результатов деятельности организации, а уровня ее адаптивности, сбалансированности и интеграции.

Эти три характеристики позволяют достаточно полно оценить базовые формы проявления устойчивости организации с позиций ее способности сохранять основные признаки хозяйствующего субъекта и выполнять основную целевую функцию. Так, адаптивность характеризует способность оперативно осуществлять преобра-

зования в организации, не только с тем, чтобы предотвратить негативные последствия, вызванные трансформацией внешней среды, но и с тем, чтобы в полной мере использовать внешние резервы развития организации. Уровень интеграции выступает характеристикой целостности организации как хозяйствующего субъекта. Степень сбалансированности, в свою очередь, позволяет оценить гармоничность развития организации по всем проекциям бизнеса.

Следовательно, выбор функциональной устойчивости организации в качестве ведущего критерия эффективности управления приводит к необходимости формирования информации, на основе которой проектируются управленческие воздействия, направленные на повышение (сохранение) устойчивости организации. Здесь следует особо подчеркнуть, что речь идет не об абсолютной, а о ситуативной оценке устойчивости.

Укрупненно процесс оценки функциональной устойчивости организации может быть представлен: 1) подготовительным этапом, 2) следующим за ним этапом, в течение которого собственно проводится оценка, и 3) этапом интерпретации результатов оценки в приложении к проблемам организации. Само выделение этих этапов достаточно тривиально, но содержание каждого из них требует уточнения с позиций действий менеджеров, что позволяет описать управленческую технологию оценки.

Как показывает опыт, подготовительному этапу процесса оценки менеджеры организации, как правило, уделяют недостаточное внимание. В то же время достоверность оценки функциональной устойчивости организации, а также ее комплексность и своевременность, могут быть обеспечены только при соблюдении некоторых условий, которые должны выполняться в течение именно подготовительного этапа процесса оценки. Эти условия перечислены ниже.

1. *Обоснованность выбора методов оценки устойчивости для всех форм ее проявления и корректность определения области использования отдельных мето-*

дов. На этапе формирования методической базы оценки функциональной устойчивости организации необходимо учесть, что оценка общей устойчивости организации позволяет составить только предварительное представление о глубине проблемы ее повышения (сохранения). Направленность и характер конкретных управленческих решений могут быть определены на основе достаточно глубокого структурирования общей устойчивости, что заключается в выделении и оценке отдельных ее видов, а также в детализации каждого из них. Это обстоятельство должно быть учтено при выборе методов оценки, т.к. при анализе различных видов устойчивости предпочтение отдается соответственно различающимся методам оценки. Так, при оценке финансовой устойчивости, как правило, используются статистические методы, при оценке рыночной устойчивости целесообразно использовать методы экспертной оценки, при оценке кадровой устойчивости на первый план выходят социологические и социометрические методы оценки и т.д.

Так как информация об уровне устойчивости организации интересует не только работников самой организации, но и представителей организаций, входящих в ее внешнюю среду, последних целесообразно привлекать к процессу формирования системы оценочных показателей устойчивости. В этом случае можно рассчитывать на расширение круга потребителей аналитической информации и на возможность использования подобной информации с целью повышения уровня интеграции, к примеру, при составлении инвестиционных меморандумов, предназначенных для укрепления и обновления связей с инвесторами.

2. Динамичность нормативной базы оценки устойчивости организации. Нормативная база оценки, формируемая во время подготовительного периода, должна не только дополняться или сужаться в соответствии с изменениями состава показателей оценки, но и корректироваться по величине количественных нормативных показателей. Это позволит в процессе сравнительного анализа результатов оце-

нивания принять во внимание то обстоятельство, что требования к предельному уровню устойчивости организации зависят от времени проведения оценки этого уровня. Так, нормативная величина финансовых показателей устойчивости во время экономического кризиса может отличаться от нормативной величины аналогичных показателей в период стабильного хозяйствования организации, а нормативная величина коэффициента кадровой стабильности будет различной в зависимости от ситуации на рынке труда или от демографической ситуации в регионе.

3. Установление круга экспертов, проводящих оценку. Состав круга экспертов, проводящих оценку, и их численность должны быть определены до начала процесса оценивания для каждого вида устойчивости и, если такая оценка предполагается, для каждого подразделения организации. В особой степени это относится к оценке общей функциональной устойчивости. Здесь, как и в случае определения состава и значимости оценочных показателей, к процессу оценки должны привлекаться представители сторон, заинтересованных в эффективной деятельности организации или в достоверной информации об уровне ее функциональной устойчивости.

4. Разработка системы показателей и измерителей, используемых в процессе оценки. Показатели, расчет которых выполняется с целью оценки функциональной устойчивости организации, должны формироваться в соответствии с принципом, упоминавшемся в начале данной статьи. С их помощью оцениваются адаптивность, сбалансированность и интеграция организации, как свойства социально-экономической системы, имманентные свойству устойчивости. Так, использование показателей платежеспособности организации позволяет оценить адаптивность организации, ее способность противостоять финансовым рискам. При помощи оценки социально-психологического климата можно определить уровень интеграции коллектива. Анализ соответствия целеполагания стратегических, текущих и оперативных задач управления позволяет

оценить один из аспектов сбалансированности управления и т.д.

Формирование системы показателей должно быть, как и формирование нормативной базы оценки, ситуативным.

В ходе разработки системы измерителей, используемых в процессе оценки, выполняется выбор и совершенствование таких инструментов измерения, которые обеспечивали бы единство представления показателей, независимо от метода получения и объекта оценки. Форма представления показателей, прежде всего, должна дать возможность их сопоставления. Поэтому частные оценки целесообразно представлять в относительных величинах. Для этого количественные показатели индексируются, а при формализации аксиологических показателей проектируется и нормируется шкала измерений, и каждому из оценочных суждений присваивается балл, представляющий собой определенное обезличенное число. Может быть, в частности, использован такой хорошо известный вид шкалы измерения, как номинальная и порядковая, хотя в большей степени в этом случае оправдано применение интервальной шкалы.

5. Определение факторов, которые необходимо обязательно учитывать в процессе интерпретации оценки устойчивости организации. Это условие касается, в частности, экспертного метода оценки, поскольку в данном случае получаемые результаты напрямую зависят от интересов той организации, представитель которой проводит оценивание. Устойчивость одной и той же организации в один и тот же промежуток времени может по-разному быть оценена самими менеджерами этой организации или инвесторами, или конкурентами, или потребителями продукции (услуг), или кредитными организациями. Вследствие этого, аналитик получает совокупность оценок одного и того же вида устойчивости, которые значительно различаются, и поэтому может сделать вывод о недостоверности информации.

Чтобы предупредить возможную ошибочность такого вывода, необходимо в процессе интерпретации результатов

оценки, во-первых, заранее предусмотреть возможные предпочтения внешних экспертов, что позволит объяснить отклонения в оценках и не считать эти оценки ложными. Во-вторых, представляется целесообразным обратить особое внимание на то обстоятельство, что совокупность оценок, данных внешними заинтересованными сторонами, является важной для организации информацией, которая может быть использована для определения резервов гармонизации ее отношений с субъектами внешней среды, что, например, в случае отношений с потребителями продукции (услуг) непосредственно связано с эффективностью деятельности организации.

Можно также назвать такой фактор, который необходимо учитывать в процессе интерпретации оценки устойчивости организации, как высокая вероятность некорректного использования социологических методов. Кажущаяся простота применения этих методов приводит к игнорированию необходимости точного определения выборочной исследуемой совокупности и к несоблюдению особых процедур оценивания и, как результат, к получению искаженных оценок. Недостаточно высокий уровень знаний в области прикладной социологии, характерный, в частности, для менеджеров малых и средних организаций, где нет специалистов в этой области, приводит к использованию в процессе управления информацией, недостоверной в связи с некорректным использованием социологических методов.

Еще одним фактором, учет которого обеспечивает качество информации, полученной в результате оценки устойчивости организации, является выявление и количественная оценка взаимосвязи между отдельными видами устойчивости. Выделение отдельных видов устойчивости организации (финансовой, экологической, кадровой, рыночной, кадровой и т.д.), которое выполняется с целью повышения конкретности целей управления, весьма условно. Показатели, характеризующие уровень отдельных видов устойчивости организации, взаимозависимы. Так, финансовые показатели, которые характери-

зуют адаптивность организации, т.е. ее способность противостоять финансовым рискам, зависят от показателей обеспечения и использования ресурсов организации (ресурсная устойчивость), а на величину такого показателя эффективности использования ресурсов, как производительность труда, влияет состояние экологии рабочих помещений организации (экологическая устойчивость) [3]. Одновременно финансовое состояние организации определяет его возможности в улучшении экологических параметров производственной среды.

Каждое из названных выше условий, которые должны выполняться в течение подготовительного этапа процесса оценки устойчивости организации, в практике хозяйствования может быть раскрыто в форме перечня управленческих задач, выполняемых менеджерами организации, и методов, которые целесообразно использовать для успешного решения каждой из этих задач. В данном случае имеется в виду проектирование и реализация организационных изменений, направленных на устранение нарушения тех рациональных экономических соотношений и пропорций, которые должны соблюдаться в условиях равновесия деятельности организации.

Таким образом, в связи с социально-экономической ситуацией, сложившейся в настоящее время, все большую актуальность приобретает такой критерий эффективности управления организацией, как повышение (сохранение) ее функциональной устойчивости. Ориентированность деятельности менеджеров организации именно на этот критерий может принести реальный успех только при таком целеполагании управленческих воздействий, которое соответствует названному крите-

рию. Это, в свою очередь, определяет необходимость формирования гибких технологий оценки функциональной устойчивости организации, результатом использования которых является создание информационной базы управления, адекватной выбранному критерию.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Алексеевский В.С.* Синергетика менеджмента: Управление устойчивым развитием диссипативных структур. М.: ЛИБРОКОМ, 2013.

2. Устойчивое природопользование: постановка проблемы и региональный опыт / под ред. В.М. Захарова; Институт устойчивого развития М.: Центр экологической безопасности, 2010. 192 с.

3. *Кононова Г.А., Циганов В.В.* Экологические факторы повышения эффективности предпринимательской деятельности // Российский гуманитарный журнал. 2015. Т. 4. № 1. С. 57–63.

4. *Пригожин А.И.* Цели и ценности. Новые методы работы с будущим. М.: Дело АНХ, 2010. 432 с.

5. *Старовойтов М.К., Лукьянов Г.И., Ломакин Н.И.* Устойчивое развитие предприятия как фактор преодоления кризиса: монография / ВПИ (филиал) ВолгГТУ. Волгоград: ИУНЛ, 2011.

6. *Табачникова Е.В.* К вопросу о методах оценки устойчивого развития социально-экономической системы (на примере предприятия транспортной отрасли) // Вестник СибАДИ. 2014. № 4(38). С. 151–159.

7. *Табачникова Е.В.* Применение методов анализа циклических колебаний в системе управления устойчивым развитием предприятия // Вестник СПбГЭУ. Серия «Экономика». 2014. № 3 (70). С. 65–70.