

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ

В экономически развитых государствах крупные интегрированные производственные структуры составляют основу национальных экономик, производят до 28% ВВП [1], играют решающую роль в развитии национальных инновационных систем. Именно на такие структуры приходится подавляющая доля нагрузки по финансированию затрат на научные исследования и разработки: в Люксембурге- 80%, в Финляндии- 69%, в Германии- 67%, в Швеции- 65%, в Дании и Бельгии - по 60%. В Республике Беларусь предприятия финансируют только 28% затрат на научные исследования и инновационные разработки [2].

Управление научно-технической и инновационной деятельностью в интегрированных объединениях Республики, как свидетельствует анализ, осуществляется на основе традиционной, линейно-функциональной структуры. Такая структура построена в соответствии с принципами управления, сформулированными еще в начале XX века: четкое разделение труда; иерархичность управления; наличие формальных правил и норм; дух формальной обезличенности, с которыми официальные лица выполняют свои обязанности; прием на работу в соответствии с квалификационными требованиями к данной должности [5].

Линейно-функциональная структура управления предполагает поэтапное проведение инновационной деятельности поочередно во всех функциональных подразделениях компании, при этом все исследователи, занимающиеся постановкой инновационной задачи и ее решением, сосредотачиваются в одном подразделении.

Основу линейно-функциональных структур составляет принцип построения и специализация управленческого процесса по функциональным подсистемам организации. По каждой из них формируется иерархия служб, пронизывающая всю организацию сверху донизу. Результаты работы каждой службы аппарата управления организацией оцениваются показателями, характеризующими выполнение ими своих целей и задач. Например, работа служб, управляющих производством, характеризуется показателями выполнения плана выпуска продукции, затрат ресурсов, производительности труда, использования оборудования и площадей; работу службы ремонта оборудования оценивают показателями времени простоев и затрат на проведение ремонтных работ и т.д. Соответственно строится и система материального поощрения, ориентированная прежде всего на достижение высоких показателей деятельности каждой службы. При этом конечный результат работы предприятия становится как бы второстепенным, так как считается, что все службы в той или иной мере работают на его получение.

Многолетний опыт использования линейно-функциональных структур управления показал, что они наиболее эффективны там, где аппарат управления выполняет рутинные, часто повторяющиеся и редко меняющиеся задачи и функции. Их использование целесообразно в управлении организациями с массовым или крупносерийным типом производства, а также, когда производство наименее восприимчиво к прогрессу в области науки и техники. При такой форме управления предприятие может успешно функционировать лишь тогда, когда изменения по всем структурным подразделениям происходят равномерно. Но так как в реальных условиях этого нет, возникает неадек-

ватность реакции системы управления на требования внешней среды. Положение усугубляется утратой гибкости во взаимоотношениях работников аппарата управления из-за применения формальных правил и процедур. В результате замедляется и затрудняется передача информации, что сказывается на скорости и своевременности принятия управленческих решений. Необходимость согласования действий разных функциональных служб резко увеличивает объем работы руководителя организации и его заместителей, т.е. высшего эшелона управления [5].

В современных саморазвивающихся фирмах, как показывает мировая практика, управление научно-технической и инновационной деятельностью осуществляется главным образом на основе матричной формы. В отличие от линейно-функциональной формы управления, где все сотрудники закреплены на своих функциональных службах и вынуждены придерживаться строгой административно-номенклатурной иерархии, в матричной форме наряду с функциональными и производственными подразделениями организуются специальные целевые группы во главе с руководителем инновационного проекта, выполняющим координирующие функции.

Матричная структура представляет собой решетчатую организацию, построенную по принципу двойного подчинения исполнителей: с одной стороны - непосредственному руководителю функциональной службы, которая предоставляет персонал и техническую помощь руководителю проекта, а с другой - руководителю проекта, который наделен необходимыми полномочиями для осуществления процесса управления. При такой организации руководитель проекта взаимодействует с двумя группами специалистов: постоянными членами проектной группы, а также работниками функциональных подразделений, которые подчиняются ему временно и по ограниченному кругу вопросов (одновременно сохраняется их подчинение непосредственным руководителям подразделений).

Применение матричной структуры целесообразно прежде всего в компаниях, где инновационная деятельность становится повседневной практикой, ориентированных на высокие показатели научно-технического развития. Такая структура позволяет реализовывать сложные инновационные проекты и программы.

Для матричной структуры характерны: отказ от формализации и бюрократизации процессов и отношений, сокращение числа иерархических уровней, высокая степень горизонтальной интеграции персонала, ориентация культуры взаимоотношений на кооперацию, взаимную информированность и самодисциплину. Внедрение матричной структуры дает корпорациям веские преимущества в гибкости принимаемых управленческих решений, экономии рабочего времени за счет появления быстродействующей обратной связи, усилении конкурентных позиций на рынках и т.д. Именно матричная форма управления инновационной деятельностью позволяет доводить большинство инновационных предложений до эскизного проектирования, испытания опытных образцов продукции и ее серийного производства.

Показателен в этом плане опыт России, уже более 15 лет назад вставшей на путь производственной интеграции с одновременной модернизацией традиционных систем внутрифирменного управления. Во многом благодаря этому в стране за последние десять лет был обеспечен значительный экономический рост [6, 7].

Необходима модернизация внутрикорпоративного управления на крупных интегрированных структурах промышленной сферы Республики Беларусь. Особую актуальность эта проблема приобретает в связи с мировым финансовым кризисом. В подобных условиях одним из важнейших гарантов финансовой безопасности национальных корпораций выступает соответствие их системы внутрифирменного управления требованиям современного менеджмента.

Литература

1. Клепач А., Яковлев А. О роли крупного бизнеса в современной российской экономике// Вопросы экономики. - 2004. - №8.
2. Наука, инновации и технологии в Республике Беларусь 2006: Стат.сб.- Мн.: «ГУ БелИСА», 2007.- 212с.
3. О создании Производственного объединения «Белорусский металлургический завод». Указ Президента Республики Беларусь от 28 января 2006г. №60// Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. -2006. - №19.
4. О создании Государственного производственного объединения «Белоруснефть». Указ Президента Республики Беларусь от 14 сентября 2006г. №576 // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. - 2006. - №150.
5. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г.Поршнева, З.П.Румянцевой, Н.А. Саломатина.- 2-е изд., перераб и доп.- М.: ИНФРА-М, 1999. - 669с.
6. Российская промышленность на перепутье: что мешает нашим фирмам стать конкурентоспособными (коллектив авторов)// Вопросы экономики.-2007.- №3.
7. Ейловичкий Д.А. Экономический анализ слияний/ поглощений компаний: научное издание.- М.: КНОРУС, 2008.-448с.
8. Управление организацией / М.В.Петрович и др.; под научн. ред. М.В.Петровича.- Минск: Дикта, 2008.- 864с.

Кравцова Г.И., профессор, канд. экон. наук, БГЭУ (г. Минск)

ВОЗМОЖНОСТИ БАНКОВСКОГО КРЕДИТОВАНИЯ

Общепризнано, что роль кредита заключается в ускорении кругооборота основного и оборотного капиталов; сокращении издержек обращения; регулировании денежного оборота; экономическом стимулировании развития производства и др. Рассматривая развитие кредита, следует учитывать существенное расширение сферы его использования и увеличения круга кредитруемых объектов. Объемы кредитных вложений в экономику непрерывно увеличиваются, их рост предусмотрен и в перспективе.

В связи с этим важное значение имеет теоретическая и практическая разработка экономических границ кредита. Перекредитование, равно как и недокредитование экономики оказывают негативное воздействие на процесс общественного воспроизводства и в конечном счете приводят к замедлению его темпов. Лишь при оптимальном уровне кредитных вложений воздействие кредита на экономику может быть положительным. Избыточное предоставление кредита негативно повлияет на процессы развития экономики, так как ослабляет заинтересованность кредитополучателей в экономном использовании ресурсов, в ускорении процессов производства и реализации продукции. Если же потребности в кредитах удовлетворяются неполностью, возникают финансовые трудности, что влечет за собой замедление воспроизводственных процессов, недостаток платежных средств. Успешное развитие экономики предполагает сбалансированность товарного предложения и платежеспособного спроса, сбалансированность по сумме, структуре материальных и денежных потоков во всей их совокупности.

Роль кредита нельзя сводить только к изменениям абсолютного размера креди-

та, качества его предоставления. Она должна определяться той пользой, отплатей

Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.

Belarus State Economic University. Library.

<http://www.bseu.by>