

трудоспособного возраста в единицу времени, желающего принять участие в данном виде труда.

В результате расчетов было установлено, что объем фонда заработной платы организации равномерно уменьшается в течение расчетного периода, что соответствует реальной экономической ситуации. При этом от общей численности желающих принять участие в данном виде трудовой деятельности, остается постоянное число работников, труд которых можно оплатить из данного фонда заработной платы. Был сделан вывод о том, что данная модель адекватно описывает динамику изменения обеих функций $x(t)$ и $y(t)$.

Е.Н. Зезюк, Академия управления при Президенте РБ (Минск)

ЭКСПРЕСС-ДИАГНОСТИКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Администрация предприятия, которая приняла решение о совершенствовании системы управления, должна обеспечить измерение и оценку результатов предпринимаемых действий. Это предполагает регистрацию, сбор, анализ, суммирование и передачу относящихся к делу данных, необходимых для мониторинга и улучшения функционирования системы управления. При этом мониторинг действий по внедрению улучшений должен носить постоянный характер. Для этой цели деятельность по совершенствованию системы управления должна быть документирована, чтобы обеспечить создание базы данных для дальнейших действий по совершенствованию и анализу сравнительных данных.

Дать оценку степени совершенства системы управления конкретного предприятия – значит определить степень соответствия состояния системы управления в определенный момент времени тем условиям, которые необходимы для эффективного функционирования.

В результате целями измерения проводимых мероприятий по совершенствованию системы управления являются:

- определение несоответствий элементов системы управления современным условиям хозяйствования;
- обобщение мнений руководителей всех уровней относительно «узких» мест системы управления;
- выявление схожести и различий в оценках основных задач развития менеджмента предприятия руководителями различных структурных подразделений;
- определение основных резервов и направлений повышения эффективности функционирования системы управления;
- принятие решения о разработке Руководства по системе управления предприятия и совершенствовании менеджмента предприятия;
- разработка предложений по внесению изменений в Руководство по системе управления предприятия, либо его сопроводительных документов.

Существующие методики оценки уровня организации и эффективности системы управления промышленного предприятия не позволяют достичь поставленных целей и обладают, в этой связи, следующими недостатками:

- уровень организации управления рассчитывается лишь как частный показатель при определении уровня организации производственной системы в целом;
- выбор отдельных коэффициентов, как правило, не отражает требований, которые предъявляются внешней средой к формированию систем управления;
- большинство расчетных формул не позволяют раскрыть степень соответствия составных элементов друг другу и поставленным целям управления;
- неправомерно сводить в один общий показатель частные коэффициенты, рассчитанные на разнородной основе (например, временные и стоимостные). В этом случае интегральный показатель теряет всякий смысл;
- количественные оценки не дают информации о скрытых резервах в системе управления.

Для оценки степени совершенства системы управления следует использовать экспертный анализ данных, полученных в ходе экспресс-диагностики системы управления предприятия. Экспресс-диагностика предполагает сбор и анализ данных, полученных в ходе заполнения специально разработанной анкеты.

Существует много действующих моделей для экспресс-диагностики предприятий. Большинство широко признанных и используемых моделей являются моделями национальных и региональных премий по качеству. Намерение всех моделей самооценки одинаково: предоставить организации основанное на фактах руководство, показывающее, куда следует вложить средства для улучшения. Эти модели являются всесторонними и требуют значительных затрат времени и средств для использования в организации. Модель самооценки, предложенная в международном стандарте ISO 9004, является более простой и доступной. В результате чего она может использоваться организацией для определения относительной степени зрелости ее системы менеджмента качества и идентификации областей улучшения. Однако в данном случае оценка проводится по одной из подсистем менеджмента, а именно – управлению качеством. Малоизвестные варианты экспресс-диагностики, используемые, например, консалтинговыми фирмами направлены на сбор первичной информации о состоянии системы управления предприятия с целью последующего предоставления ему услуг консультантов. Поэтому эти методики являются закрытыми и исключают возможность их анализа и интерпретации полученных данных уполномоченными сотрудниками предприятия.

Предлагаемая форма состоит из двух частей:

- общая часть предназначена для выявления совершенства системы управления предприятия в целом и содержит 20 вопросов;
- специализированная часть содержит перечень детализированных вопросов, составляемых с учетом потребностей предприятия, и направлена на выявление

незадействованных резервов и разработку рекомендаций по совершенствованию элементов системы управления.

Предлагаемая форма для проведения диагностики системы управления предприятия является достаточно простой и удобной в применении в виду следующих преимуществ:

- возможность применения в качестве общей и детализированной оценки действующей системы управления;
- возможность привлечения к оценке широкого круга респондентов;
- низкая трудоемкость заполнения и обработки форм;
- гибкость, выражающаяся в возможности замены и изменения вопросов в зависимости от специфики предприятия;
- возможность получения широкого спектра предложений развития систем управления;
- определение наиболее приоритетных направлений улучшения менеджмента предприятия;
- формирование входных данных для дальнейшего углубленного анализа системы управления;
- оценка степени восприятия и реального выполнения принятых руководством направлений и принципов управления;
- возможность регулярного использования для оценки прогресса от усилий, направленных на совершенствование системы управления.

Дальнейший детализированный анализ системы управления может проводиться администрацией предприятия, используя внутренний аудит и финансовые подходы.

Разработанная экспресс-диагностика представляет собой оценку зрелости системы управления, определяемой по шкале от 0 до 1.

В результате заполнения общей части формы экспресс - диагностики системы управления на основе расчета среднеарифметического значения полученных баллов можно в процентном отношении получить значение «уровня зрелости» (С) системы управления:

$$C = \frac{\sum_{i=1}^n K_i}{n} \times 100 \quad (1)$$

где С – уровень зрелости системы управления в %;

n- количество оцениваемых критериев;

K_i – балл, соответствующий i-тому критерию.

Полученное значение «уровня зрелости» системы управления в процентном отношении удобно для восприятия любым человеком, даже не знакомого с предлагаемой методикой бизнес - диагностики.

Полученные в ходе бизнес - диагностики данные позволяют наметить основные пути развития системы управления в направлении внедрения свойств и признаков, получивших наименьшее значение, с одной стороны, и совершенствования свойств и признаков, получивших более высокое значение. Кроме того, в форме для экспресс - диагностики предусмотрено внесение

предложений непосредственно респондентом, принимающим участие в исследовании. В результате повышается инновационная активность персонала, увеличивается вероятность получения неординарных решений.

Кроме того, применение данной бизнес - диагностики является своеобразной формой «обратной связи». Такая оценка производится сопоставлением присвоенных баллов одному и тому же критерию различными респондентами. В результате определения ΔK как разницы между максимальным и минимальным K по каждому критерию, делается вывод о единстве мнений относительно применяемых целей и принципов управления на предприятии.

Т.Г. Зорина, В.С. Зеньков, БГЭУ (Минск)

ПЕРСПЕКТИВЫ РЕФОРМИРОВАНИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Важнейшей составляющей Программы социально-экономического развития Республики Беларусь является обеспечение энергетической безопасности, под которой понимается защищенность граждан и экономики от угроз дефицита в энергоносителях экономически доступными ресурсами.

Удовлетворение потребностей республики в электроэнергии, топливе и углеводородном сырье является не только экономической проблемой, но и проблемой обеспечения политической и социальной стабильности в стране.

Определяющая роль в решении этих проблем принадлежит электроэнергетике, которая является одной из важнейших отраслей топливно-энергетического комплекса (ТЭК), оказывающая многостороннее и глубокое воздействие на социально-экономическое развитие общества и окружающую среду. Особая роль электроэнергетики обуславливается и ее местом в технологической цепи как завершающего звена, непосредственно взаимодействующего со сферой энергопотребления и определяющего конечную эффективность всего комплекса. Необходимость структурной перестройки отраслей ТЭК при переходе к рыночным отношениям предопределяет эту роль электроэнергетике как производителю универсального энергоносителя и возлагает на нее сложные и ответственные функции по осуществлению маневра топливно-энергетическими ресурсами, как во времени, так и в пространстве.

Учет указанных особенностей требует управления развитием электроэнергетики, обеспечивающего качественное, надежное и устойчивое энергоснабжение народного хозяйства и осуществление эффективных изменений в территориально-производственных структурах. В то же время управление электроэнергетикой, по сравнению с большинством других отраслей, осложняется повышенной капиталоемкостью и длительностью инвестиционных процессов, что усложняет процессы принятия решений по ее развитию и техническому перевооружению.

Энергетическая отрасль в Республике Беларусь образует естественную монополию и, следовательно, в силу специфики производства продукцией