

УДК 658.310.82:677

## **ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ХАРАКТЕРИСТИКИ УПРАВЛЯЕМОЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПОДСИСТЕМ ТЕКСТИЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Н.В. АНДРИЯНОВА*

**(Ивановская государственная текстильная академия)**

Взаимодействие текстильного предприятия с внешней средой имеет сложный характер. Как подсистема более крупной системы (например, экономики России), предприятие находится с ней во взаимосвязи и взаимозависимости. Их взаимное влияние происходит постоянно. Предприятие своей деятельностью оказывает воздействие на внешнюю среду, а та, в свою очередь, посредством различных факторов воздействует на организацию. Влияние предприятия на экономические параметры рассмотрено ранее, а в данном случае целесообразно уделить внимание второму виду взаимодействия.

Изменение бизнес-системы текстильного предприятия может происходить под влиянием внутренних процессов (факторов) или может быть вызвано изменением внешних факторов функционирования организации (внешней среды). В свою очередь, внешние факторы можно разделить на локальные и глобальные. Локальные факторы имеют ограниченное действие по времени, пространству или количеству объектов, на которых оказано влияние (например, покупка контрольного пакета акций одного из предприятий новым собственником). Глобальные, такие как информатизация, оказывают повсеместное дли-

тельное воздействие на все хозяйствующие субъекты.

Рассмотрим подробнее факторы, способные изменить подсистемы текстильного предприятия. С этой точки зрения важно обозначить характеристики каждого из процессов (управляемого и управляющего) и выявить наиболее значимые факторы, вызывающие изменение отдельной подсистемы и предприятия в целом.

Характеризуя управляющую подсистему, выделим ее количественные характеристики, к которым отнесены: длительность цикла (среднее время прохождения управленческого решения или воздействия по всем этапам управленческого цикла менеджмента от анализа и до контроля); обрачиваемость (количество управленческих циклов в единицу времени); периодичность (периодичность выполнения отдельных процедур); скорость (количество процедур за определенное время); наполненность (количество управленческих процедур на каждом этапе и в целом); плотность временная (распределение количества процедур по времени); плотность объектная (количество процедур, приходящееся на единицу управляемого объекта); точность (расхождение "+ - " во времени выполнения процедуры, этапа, задачи); контролируемость (число контролируемых параметров в процессе управления); антропозависимость (количество используемого персонала в целом, на данном этапе, в отдельной процедуре) и некоторые другие.

Среди качественных характеристик выделим такие, как целенаправленность (совпадение целей отдельных управленческих подпроцессов с общими целями организации); адаптивность (способность к изменению целей, структуры, организации под воздействием факторов); текучесть (способность отдельных элементов процесса изменять свойства независимо друг от друга); вязкость (взаимозависимость отдельных элементов управленческого процесса); пластичность (способность изменяться под воздействием определенных

факторов); упругость (способность сопротивляться изменениям внешней и внутренней среды); ритмичность (сходство повторяемости сходных результатов); эффективность (способность к достижению объектом управления поставленной цели); устойчивость (подверженность действию факторов, способных вызвать критическое состояние или саморазрушение системы); динамичность (быстрота изменений управленческой системы или получения иного отклика); революционность (характер изменений в процессе изменения управленческой системы); реактивность (способность управленческой системы некоторое время двигаться в направлении прежних целей, а не заново установленных или пересмотренных).

Оценивая состояние управляемой подсистемы, мы также выделили количественные и качественные характеристики. К количественным были отнесены ресурсоемкость/материалоемкость (для производственного участка бизнес-процесса – количество используемых ресурсов, материалов); оборудованность (количество используемого оборудования и приспособлений в рамках операции, подпроцесса, процесса); затратноемкость (издержки процесса, подпроцесса, отдельной операции); длительность бизнес-цикла (среднее время для отдельного подпроцесса или бизнес-процесса в целом); цикличность (количество бизнес-циклов в единицу времени); периодичность (периодичность выполнения отдельных операций); скорость (количество бизнес-операций за определенное время); наполненность (количество операций на каждом этапе и в целом); плотность временная; плотность объектная; точность; антропозависимость (количество используемого персонала в целом, в данном подпроцессе, в отдельной операции) и другие.

Качественные характеристики позволяют оценить адаптивность (в отношении бизнес-процессов); вязкость (в отношении бизнес-процессов); эластичность (в отношении бизнес-процессов); ритмичность (в отношении бизнес-процессов); критич-

ность/устойчивость (в отношении бизнес-процессов); динамичность (в отношении бизнес-процессов); революционность/ эволюционность (в отношении бизнес-процессов); регулируемость (способность изменяться под воздействием управленческих решений и воздействий); концентрацию (территориальная общность бизнес-процессов); агрегированность (объединение всего цикла бизнес-процессов в рамках одной организации) или степень аутсорсинга (передачи функций, цепочек бизнес-процессов другим организациям); открытость (прозрачность бизнес-процессов) как для собственного руководства и персонала, так и для партнеров и государства; антропоцентричность (степень нацеленности бизнес-процессов на покупателя и удобство их для покупателя); целенаправленность (совпадение целей отдельных бизнес-процессов с общими целями и миссией организации).

Далее рассмотрим внешние и внутренние факторы, вызывающие или катализирующие изменения обеих подсистем. Внешние факторы мы подразделили на глобальные и локальные. Важнейшим из глобальных факторов следует признать информатизацию управленческого процесса, которая выражается: а) в применении компьютерных средств сбора, хранения и обработки информации, в развитии сетевых технологий; б) в разработке новых принципов и методов управления бизнесом (система управления прогрессом инноваций, реинжиниринг бизнеса (BPR), бенчмаркинг, управление качеством, системы управления лояльностью клиента (CLM) и отношениями с клиентами (CRM), "командный" подход в организации и т.д.); в) в появлении глобальных информационных систем.

Политика эффективного инвестирования требует выхода на новые рынки, который может происходить различными путями. Самыми привычными являются создание представительства (филиала) или ассимиляция существующих местных компаний в качестве дочерних произ-

водств крупных компаний (чаще с сохранением местного самостоятельного "бренда"). В этом проявляется фактор изменения конкурентного пространства.

Немаловажными считаются факторы слияния и укрупнения корпораций, создание ТНК и параллельно протекающие процессы децентрализации производства.

Для того, чтобы максимально повысить качество продукции, выделяются отдельные специализированные производства, позволяющие обеспечивать выпуск отдельных комплектующих или сборочных узлов. Данные производства создаются в двух видах: в качестве предприятий-спутников промышленных гигантов и как совершенно обособленные малые предприятия, которые обслуживают "узкие" производственные потребности широкой группы клиентов.

Рыночное пространство становится клиентоориентированным. Основной принцип рынка – способствовать наиболее полному и оперативному удовлетворению потребностей клиента. Скорости рынка все время увеличиваются и соответственно скорость обслуживания клиента возрастает.

Адекватным ответом на эти процессы со стороны бизнес-организаций стало изменение стратегий деятельности: от специализации к универсализации.

В настоящее время отмечается появление не столько новых видов ресурсов, сколько новых методов их использования с учетом необходимого режима экономии, внедрение оптимальных и более полных методов переработки и применения. Таким образом, ощущается воздействие фактора истощения запасов.

Локальные внешние факторы можно разделить на уровни мега - и микровоздействия – в масштабах страны и в масштабах территориальной общности – например, города. На мегауровне можно отметить переход от семейного к системному принципу управления организацией; изменение управляемой системы, форм и методов управления, а также бизнес-процессов и их организации; появление грамотных руко-

водящих работников, специалистов, использующих новейшие методы и приемы в управленческой деятельности; развитие систем образования и сертификации управленческих кадров; отношения в сфере политики, влияющие, в том числе, и на котировку акций предприятий, а соответственно и на инвестиционные потоки; нововведения в сфере законодательства, касающиеся налоговой, финансовой, инвестиционной политики, политики использования ресурсов, владения собственностью и т.д.; изменения ситуации на рынке труда, включающие трансформации состава, структуры и качественного уровня рабочей силы (за исключением руководящих должностей); изменение вкусов и приоритетов потребителей; разрыв отношений с поставщиками, сбои в поставках; экономическое состояние страны в целом (наличие капитала и рабочей силы, уровни цен и инфляции, производительность труда, доходы покупателей).

Среди внутренних факторов выделим четыре важнейших. Фактор собственности – изменение характера собственности на имущество и финансы текстильного предприятия. Определяет как цели обеих подсистем, так и состав руководства, отношения в бизнес- и менеджмент-процессе (например, переход от одной формы собственности к другой). Фактор руководства – изменение состава руководства и ключевых специалистов (например, смена директора предприятия, главного инженера и т.п.). Имущественно-структурный фактор – изменение состава имущества, его структуры или характеристик (например, моральный или физический износ оборудо-

вания). Кадровый фактор – изменение состава и структуры рабочей силы; увеличение текучести кадров; изменение внутрифирменной культуры и морально-психологического климата в коллективе.

Все перечисленные факторы могут быть подвергнуты и повторной перегруппировке с другим критерием классификации. Первые две группировки, объединенные нами с целью анализа, обозначим как группировку по масштабу воздействия факторов (глобальные и локальные) и группировку по направлению действия (внешние и внутренние).

Следующим критерием будет служить механизм изменения характеристик объекта. С этой точки зрения выделим факторы прямого воздействия (напрямую вызывают отклик в подсистеме управления) и факторы косвенного воздействия (сначала воздействуют на бизнес-процесс, а потом вызывают отклик в управленческой системе).

В приведенных группировках факторов и характеристик автор не претендует на полноту их исследования. В статье обозначены лишь наиболее значимые из них с точки зрения вызываемых изменений в рамках управляемой и управляющей подсистем текстильного предприятия. Исследование воздействия факторов на текстильное предприятие важно с точки зрения прогнозирования его поведения, оперативного регулирования деятельности с целью обеспечения динамизма при сохранении устойчивости.

Рекомендована кафедрой организации производства и логистики. Поступила 11.05.06.