

Проактивный механизм управления изменениями в нефтяной компании

В.БИРЮКОВА

В связи с развитием российских нефтяных компаний и их интеграцией в мировое бизнес-сообщество конкуренция начинает интенсифицироваться, а сама ее природа приобретает динамичный характер. Нефтяные компании уже понимают, что успех достижения стратегической эффективности зависит от качества поиска путей эффективности производства и уровня развития устойчивых конкурентных преимуществ, дающих им возможность находиться на лидирующих позициях в своих нишах.

В современных условиях ключевую роль в системе стратегического управления предприятием играет не просто структурированный процессный подход к управлению стратегическими изменениями, а процесс, который базируется на механизме заблаговременного прогнозирования направлений последующего развития предприятия и бизнес-среды, то есть процесс, основанный на проактивном механизме управления превращениями. Это требует разработки и внедрения новых эффективных механизмов стратегического управления, в первую очередь – механизмов управления стратегическими изменениями [1; 8]. В связи с этим подход, предполагающий реализацию всего процесса – от разработки новой методологии до формирования концептуального и целевых (локальных) механизмов проактивного управления стратегическими изменениями – на основе новых управленческих парадигм, является актуальным в современных условиях конкурентного развития отечественных нефтяных компаний.

Формирование механизма проактивного управления изменениями должно носить системный характер, и, соответственно, для начала необходимо обоснование концептуального механизма, а затем – детализирующих и дополняющих его целевых механизмов. К основным целевым механизмам следует отнести: механизм подготовки предприятия к внедрению изменений с учетом финансово-экономических и системных аспектов; механизм реализации стратегических изменений с соблюдением принципов саморазвития и устойчивого экономического роста (развития); механизм развития динамических способностей предприятия как основы эффективного управления изменениями [5; 7]. Методологическую основу разработки механизмов проактивного управления изменениями составляют фундаментальные положения процессно-системного и бизнес-процессного управленческого подходов, концепции современного менеджмента, которые базируются на принципах научных школ «открытых социальных систем» и «поведенческого управления», теории циклов, экономического развития, организационного развития, труды ведущих отечественных и зарубежных ученых. Основные направления методологии формирования механизмов управления стратегическими изменениями представлены на рисунке 1 [3; 4; 6]. Как видно, традиционные для отечественной управленческой практики методологические подходы являются функционально-ориентированными и могут быть использованы в процессе формирования механизмом реактивного управления изменениями. Для создания адекватных современным условиям механизмов проактивного управления необходимо следование принципам системно-ориентированного подхода.

Многие зарубежные ученые ориентируют современные предприятия прежде всего на принципы самоорганизации и в этом видят интегративный подход к управлению. Однако исследование деятельности нефтяных компаний показывает, что многие из этих компаний, находясь на стадии зрелости, все еще не достигают институциональной стабилизации. Следовательно, предприятия не готовы к построению системы управления,

Бирюкова Вера Витальевна, канд. экон. наук, доцент кафедры «Экономика и управление на предприятии нефтяной и газовой промышленности» Уфимского государственного нефтяного технического университета. E-mail: v.birukova@yandex.ru

основанной на самоорганизации. Для отечественных организаций, по нашему мнению, наиболее целесообразными и действенными будут являться механизмы управления изменениями, сформированные с комплексным использованием как кибернетических, так и синергетических подходов. Таким образом, наличие четкого управляющего воздействия является необходимым условием эффективного стратегического управления.

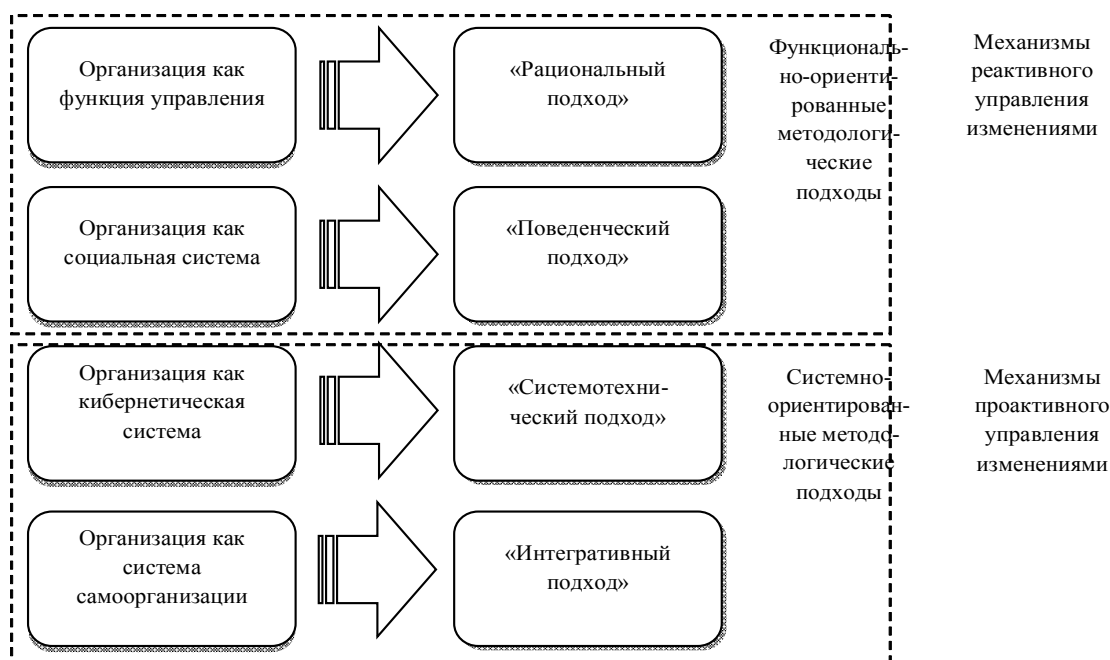


Рис. 1. Основные подходы к формированию механизмов управления стратегическими изменениями

Для реализации проактивного управления на предприятии на сегодняшний день используют такие методики, как BPR (business process reengineering – реинжиниринг бизнес-процессов), KPI (key performance indexes – ключевые показатели деятельности), BSC (balanced score card – сбалансированная система показателей деятельности предприятия), бюджетирование, моделирование на основе стандартов IDEF0, IDEF3, SADT, UML и многие другие.

Качество контроля за реализацией процесса зависит от организационных способностей предприятия. Согласно классическому определению Д. Тиса, динамические способности – это «потенциал фирмы в интегрировании, создании и реконфигурации внутренних и внешних компетенций для соответствия быстро изменяющейся среде». По сути, речь идет о контроле над процессами, которые происходят на всех организационных уровнях предприятия. Эти процессы, в свою очередь, могут рассматриваться как последовательность действий, осуществляемая в определенный временной промежуток с целью решения поставленных задач. Таким образом, динамические способности обеспечивают обновление ключевых компетенций компании и привязывают их к динамике ее внешней среды. На них возлагается ведущая роль в оптимизации стратегического курса дальнейшего развития компании.

Специфика нефтяной компании как объекта исследования учтена в ее задачах стратегического управления (рис. 2). Система показателей комплексного анализа динамических способностей включает в себя три блока показателей и основана на интеграции экономической эффективности, траектории развития, организационном потенциале нефтяной компании (рис. 3).



Рис. 2. Концептуальная модель комплексного анализа динамических способностей нефтяной компании

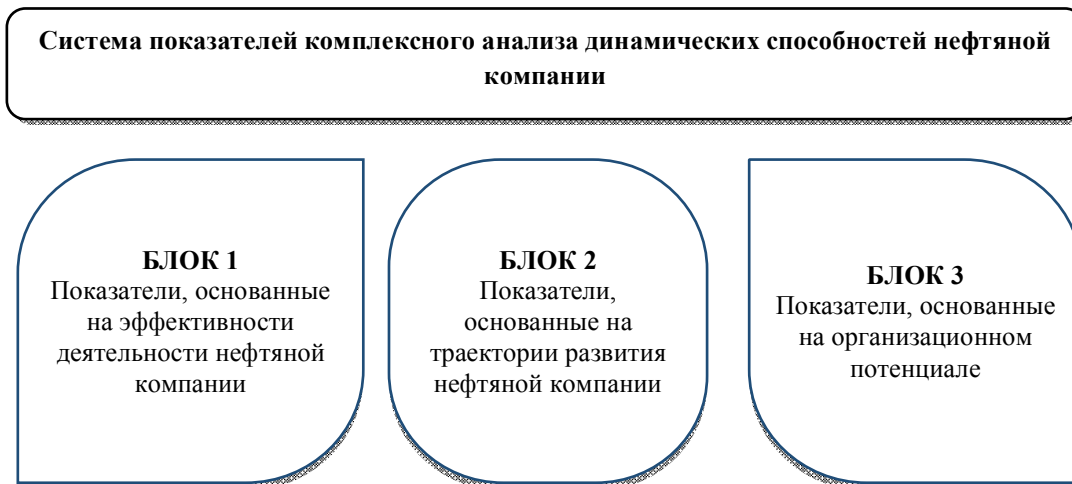


Рис. 3. Система показателей комплексного анализа динамических способностей нефтяной компании

Для оценки уровня динамических способностей необходимо разработать методику оценки коэффициента динамических способностей нефтяной компании, количественное значение которого, в отличие от существующих качественных методик, будет служить основанием для принятия при разработке ее стратегии развития. Сущность коэффициента динамических способностей заключается в характеристике проактивной способности

нефтяной компании реконфигурировать свои активы, процессы с учетом траектории развития и будущих изменений внешней среды. Это позволит установить зависимость между уровнем динамических способностей нефтяной компании и состоянием ее менеджмента и послужит основой модели формирования стратегии развития нефтяной компании (рис. 4).



Рис. 4. Концептуальная модель реализации процесса стратегического развития на основе структуры разрыва между динамическими способностями нефтяной компании и турбулентностью внешней среды

Предложенная модель позволит нефтяной компании обеспечить обоснованный выбор стратегии развития на основе установленных разрывов между динамическими способностями и турбулентностью внешней среды.

Таким образом, предприятия на современном этапе нуждаются в новых научно-методических подходах к формированию механизма проактивного управления стратегическими изменениями. Обоснование данных научно-методических подходов будет базироваться на решении таких задач, как разработка концепции управления стратегическими изменениями на основе сочетания принципов процессного (кибернетического) и синергетического подходов; разработка концептуального механизма проактивного управления стратегическими изменениями с ориентацией на цели и возможности развития предприятия и глобальные тенденции преобразований в бизнес-среде;

проведение комплексного анализа динамических способностей; определение механизма подготовки предприятия к внедрению изменений с учетом финансово-экономических и системных аспектов; формирование механизма реализации стратегических изменений с соблюдением принципов саморазвития и устойчивого экономического роста; обоснование целевых механизмов развития динамических способностей предприятия как основы эффективного управления изменениями нефтяной компании.

Литература

1. Буренина И.В. Построение сценариев планирования деятельности нефтегазодобывающего предприятия с учетом факторов внешней и внутренней среды // Записки Горного института. 2011. Т. 191. С. 232–235.

2. Буренина И.В., Батталова А.А., Гамилова Д.А., Тулебаева Л.Ш. Проблемы адаптации концепции устойчивого развития для предприятий промышленности на примере ТЭК // Экономика и предпринимательство. 2014. № 6. С. 464–467.

3. Буренина И.В., Бирюкова В.В., Зац С.А. Повышение экономической эффективности деятельности нефтегазодобывающего предприятия (теория и методология). СПб.: Недра, 2010.

4. Бирюкова В.В. Факторы устойчивого развития нефтяной компании // Наукоедение: интернет-журнал. 2014. № 5.

5. Бирюкова В.В. Стратегическое управление устойчивым развитием нефтяной компании // Вестник Сибирской государственной автомобильно-дорожной академии. 2014. № 5. С. 105–112.

6. Бирюкова В.В. Формирование программ повышения эффективности нефтегазодобывающих производств: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Уфа: УНЦ РАН, 2006.

7. Бирюкова В.В. Устойчивость развития нефтяных компаний России // Вестник Сибирской государственной автомобильно-дорожной академии. 2015. № 3. С. 92–98.

8. Широкова Г. В. Управление изменениями в российских компаниях: учебник. 2-е изд. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2008. 480 с.