

ВАСИЛЕНКО В.А.



ПРИРОДООХРАННЫЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЙ КРЫМА

В статье освещены проблемные вопросы устойчивого стратегического развития фирмы с учетом факторов природоохранной деятельности.

Изложены основные результаты, полученные в процессе работы над международным проектом «Tempus - Tacis». Поставлены основные цели и задачи, требующие дальнейших научных исследований и прикладных разработок.

Стабильность экономики и ее рост, в настоящее время, невозможен без эффективного и целенаправленного воздействия государства по созданию благоприятных условий для нормального функционирования отношений на всех уровнях народнохозяйственного комплекса.

Рыночные отношения по своей сути требуют глубоких преобразований буквально всех составляющих экономического механизма отечественной экономики. Эти отношения в наибольшей степени обостряются в переходный период, когда центр тяжести рыночных преобразований смещается с макроэкономического уровня в сторону первичного звена экономики – предприятий и организаций, устойчивость которых способно вывести национальную экономику из затянувшегося кризиса.

Особенно тяжело приходится нашим отечественным руководителям и предпринимателям, несущим полную ответственность за качество принимаемых решений и их последствия.

Одни считают, что свободные рыночные отношения дают им неограниченные права, и забывают об ответственности перед обществом. Другие по-прежнему ждут указаний из "центра", третьи находятся просто в растерянности, не зная, что делать сегодня и как действовать завтра, чувствуя себя заблудившимся путником, который не знает куда идти. Четвертая категория руководителей просто плывет по течению потока событий нашей политической и экономической действительности. И, наконец, имеется пятая группа руководящих работников, которые слепо подражают Западу, живущему по своим устоявшимся экономическим законам.

Особую категорию руководителей представляют собой лица хорошо понимающие экономическую действительность и уходящие "в тени" с экономическими показателями, а также некоторые руководители сознательно тормозящие производство для его обесценивания в ожидании приватизации.

Естественно, что такое многообразие директорского корпуса, созданного объективной действительностью, по своей природе уникально. Такого precedента в мировой экономической истории еще не было. Поэтому и методы и пути выхода отечественной экономики из кризиса должны быть не традиционными.

Особого внимания заслуживает общность взглядов почти всех руководителей на такую экономическую категорию как стратегический менеджмент. Большинство руководителей отрицают его актуальность сегодня, считая, что они (руководители) не знают того, что будут делать завтра, послезавтра и поэтому нет никакого смысла заглядывать в такое далекое будущее с неопределенной перспективой в 5-7 и более лет. А отсюда и негативное отношение к природоохранной деятельности предприятий как к чему-то чуждому и ненужному, в крайнем случае второстепенному.

Не зная основ учения о стратегическом менеджменте, его целях и задачах, миссии организации трудно что-либо предпринять нового для эффективной работы фирмы. Далеко не каждый современный предприниматель в состоянии четко ответить на вопрос какова главная общая цель организации, причины ее создания, каково основное направление ее деятельности, в чем заключаются предназначение фирмы. Отсюда и все беды сегодняшней действительности.

Дело в том, что классическая теория стратегического менеджмента, в принципе, дает ответы на поставленные вопросы. Больше того, теория и практика знает подходы и приемы

стратегического управления фирмой в условиях стагнации и спада, выбор стратегии для слабого бизнеса, стратегии поворота для бизнеса, находящегося в кризисном состоянии, стратегии и приемы стратегического планирования для развивающихся фирм и т.д.

Иначе говоря, существующие методы и приемы менеджмента позволяют и прогнозировать и планировать производство. Если организация стремится к расширению возможностей достижения успеха, она должна представлять направления своего развития, руководствоваться четкими задачами и приоритетами [1].

Традиционная точка зрения планирования стратегии является предписывающей и проистекает из процесса рационального планирования, где основную роль в эффективном принятии решений играет четко регламентированный и формализованный процесс их разработки и реализации. Стратегия рассматривалась как систематизированный процесс, предписывающий аналитические инструменты и методы, рассматривавшиеся как наилучший способ разработки стратегии, использование которого практически гарантирует успех компании [2].

В настоящее время жесткость таких подходов подвергается острой критике, однако они до сих пор лежат в основе многих зарубежных учебников [3], что послужило причиной глубокого анализа методов, подходов и самой сути стратегического менеджмента.

Работа над проектом «Tempus - Tacis» представила возможность глубже изучить затронутые проблемы, а личное общение и контакты с профессорско-преподавательским составом ряда университетов Франции и Италии позволили не только познать современные подходы проблемам стратегического планирования, но и выработать собственное их видение, а также роль и значение природоохранных мер при выработке и реализации стратегии компании.

Процесс принятия стратегических решений начинается с определения намерений компаний, которые выражаются в ее миссии или основных целях. Следующая стадия – анализ деловой среды, предполагающий исследование внутренних и внешних факторов.

Анализ бизнес-среды позволяет конкретизировать общие и специфические цели организации, а также непосредственные задачи, тактику и политику фирмы. Например, стратегия и цели итальянской группы ENI (природный газ и нефтехимия) сформулированы следующим образом:

Стратегия группы должна быть сконцентрирована на выполняемых видах деятельности, достижения в них уровня квалификации мирового класса. Цель заключается в обеспечении международных познаний на международных рынках по результатам деятельности, технологии, производительности и структурные издержки.¹

Постановка ценных задач делает возможным переход на следующую стадию формулирования стратегии – определения способов ее решения.

Поскольку вероятность возникновения необходимости выбора одной из возможных стратегий достаточно высока, процесс включает в себя "анализ вариантов". Окончательный выбор стратегий является сигналом для проведения необходимых стратегических изменений и дает старт превращению избранных стратегий в действия (стадия реализации). Наконец, для того, чтобы удостовериться, что организация следует по избранному пути, менеджмент нуждается в механизмах наблюдения и контроля за движением к цели.

Завершение каждой стадии стратегического процесса в ряде фирм Италии часто фиксируется в специальных документах. Многие организации практикуют принятие заявления о миссии и заявления о целях, задачах и стратегиях, дружеском плане. Если следовать принципу иерархии задач и стратегий для различных подразделений организации, появляются согласованные наборы или целевые семейства планов.

Весьма популярным приемом, способствующим правильному выбору стратегий, который успешно может применяться и в отечественной практике, является прогнозирование тенденций развития фирмы и определения возможных изменений в будущем. В моделях стратегического планирования значительное внимание уделяется таким методам прогнозирования, как анализ временных последовательностей и экономическое моделирование. Однако многие, так называемые, прогнозы на деле представляют собой лишь экстраполяцию прошлых тенденций, что приводит не всегда к запрогнозированному результату.

Другой популярный метод прогнозирования, широко применяемый в упомянутых странах – это составление возможных сценариев будущего. Дж. Джонсон и К. Скоулз [4] отмечают, что: «... в основе сценариев лежат отнюдь не предчувствия и ощущения. На основе анализа ключевых

¹ Источник: ENI Annual Report, 1994.

факторов внешней среды предлагается ограниченное количество логически согласованных, сопоставимых, но различных вариантов будущего организации».

Обычно разрабатываются наилучший, наихудший и промежуточный сценарии. В ходе последующего обсуждения необходимо достигнуть согласия в том, какой из них является наиболее вероятным. Основное преимущество разработки сценариев состоит в том, что руководство организации избегает так называемого «одномоментного прогнозирования (безальтернативного прогноза), осознает потребность адаптивной стратегии в постоянно-меняющейся окружающей среде» [3].

Данная сентенция влечет за собой несколько немаловажных выводов, сущность и содержание которых требуют эффективного разрешения. К ним, в частности относятся: разработка концепции и методологии адаптивного или ситуационного антикризисного менеджмента; разработка параметров и характеристик, обуславливающих возможности применения адаптивного (ситуационного) менеджмента [5]; разработка методов и приемов по повышению устойчивости работы фирмы; применение гибких энерго- и ресурсосберегающих (без отходных) технологий и производственных процессов, способных выпускать конкурентоспособную экологически чистую продукцию; разработка критериев, ограничений требований по применению гибких методов планирования и управления производством; учета эколого-экономических и эколого-социальных последствий в принимаемых хозяйственных решениях (является важнейшим фактором развития рекреационной сферы в Крыму).

Изложенные выводы, трансформируясь в проблемы, цели и задачи, требуют серьезных научных исследований и прикладных разработок, без которых невозможно их успешное воплощение в жизнь. Они многогранны и взаимосвязаны. Имеют различные трудности и неодинаковы по значимости. Их разрешение может осуществляться разновременно как в отдельности, так и в комплексе. Понятно, что комплексное системное решение представленных проблем даст наибольший экономический и социальный эффект.

Очевидно, что решение данных вопросов должно быть реализовано как на стратегическом, так и на оперативном уровнях с учетом вышеизложенных специфических условий переходного периода национальной экономики.

Решение стратегических задач должно быть направлено, в первую очередь, на предотвращение возможности наступления кризисных ситуаций, то есть на разработку нравственных, упреждающих мер, снижающих риск их появления.

При этом, стратегическое планирование остается важнейшим компонентом менеджмента, гибкость и возможность которого должны возрасти многократно. Вполне понятным является и то, что в условиях Крыма возникают дополнительные проблемы, связанные с природоохранной деятельностью предприятий и политикой мирового сообщества в этом вопросе.

Если промышленные предприятия, стройки и другие организации (хотят они этого или не хотят) находясь под давлением законодательных и природоохранных органов, вынуждены заниматься сохранением окружающей среды, то для предприятий рекреационного комплекса нормальная и благоприятная экологическая обстановка – это напряженное и объективное условие их выживания. А учитывая тот факт, что рекреационная деятельность является приоритетным направлением в экономике Крыма, то становится очевидным значение данного аспекта региональных экономических проблем.

Поэтому, выбирая практически любую экономическую стратегию развития предприятия, и, разрабатывая любой бизнес-план, оно должно учитывать как минимум следующие аспекты:

- анализ качества природоохранных мер за прошлые годы;
- соблюдение предприятием правовых норм экологического и природоохранных характера;
- мероприятия по рациональному расходованию отходов производства, вторичных топливных и энергетических ресурсов, вопросы сохранения и рекультивации земель;
- смещение процессов во времени, связанных с большим выделением вредных веществ в атмосферу;
- систему учета экологических последствий принимаемых стратегических решений.

При этом следует не забывать, что предприятия-нарушители природной среды могут быть оштрафованы и даже закрыты, что также негативно скажется на производственно-экономической деятельности и устойчивости их развития.

На стадии текущего планирования и оперативного управления значимость природоохранных мер возрастает, так как наступает момент их практической реализации. Проблемы устойчивости на этом этапе из превентивных мер превращаются в оперативные, когда необходимо на практике решать назревающие проблемные ситуации или принимать меры по их ликвидации путем неординарных адекватных решений по выходу предприятия или его подразделений из кризисной ситуации.

Взаимосвязь уровней управления с решаемыми проблемами можно проиллюстрировать с помощью рис. 1.

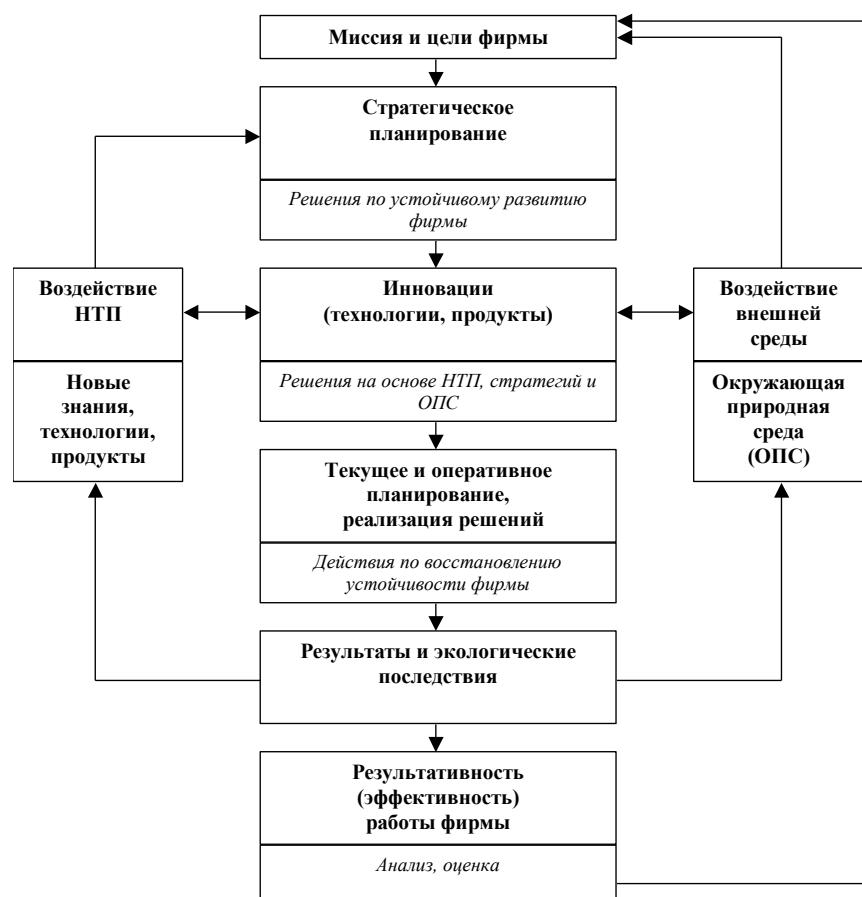


Рис. 1. Общая схема взаимосвязей системы менеджмента и задач по ОПС

В этих условиях необходимо учитывать ряд общих и специфических вопросов экологической безопасности в сфере производства, его экономики, социальных вопросах, культуре производства и культуре управления.

Многоаспектность данной проблемы очевидна. Не останавливаясь подробно на данном вопросе упомянем лишь некоторые моменты, связанные со спецификой крымской экономики и теми дисциплинами, которые изучают наши студенты в высшей школе. К ним относятся:

- планирование, регламентация и контроль природоохранной деятельности на предприятии;
- замена энерго- и материалоемких технологий на ресурсосберегающие и безотходные;
- использование попутно добываемых пород и отходов на горнообогатительных комбинатах;
- использование попутных газов в черной металлургии;
- использование отходов металлургической и химической промышленности в строительстве;
- применение безотходных и высоких технологий в отраслях народного хозяйства;

Если данные производственные вопросы относятся к циклу профессионально-ориентированных дисциплин и должны изучаться в курсе "Система технологий", то следующие проблемы тесно связаны с будущей профессиональной деятельностью наших студентов. Среди них можно назвать такие:

- туризм как целевой вид природопользования;
- туризм - мощный антропогенный пресс на природную среду;
- туризм как подход к использованию природных ресурсов;
- человек и среда обитания;
- охрана природы для туризма;
- охрана природы от туризма;
- охрана природы с помощью туризма;
- организационные принципы и комплекс задач по охране окружающей природной среды;

Приведенный перечень вопросов далеко не полный и отражает только некоторые проблемы природоохранной деятельности, нашедших свое отражение в учебных программах и соответствующих курсах изучаемых дисциплин. Но даже они дают представление о том, как далеко мы продвинулись за период работы над проектом.

Другим не менее важным результатом, на наш взгляд, является те импульсы творчества, которые мы получили в процессе работы и то, что позволило, расширив наш кругозор, приняться за новые научные проблемы, требующие своего разрешения.

Литература

1. Smith. R.J. Strategie Management and Planning in the Public Sector, Longman / Civil Service College. Harlow. 1994.
2. Ansoff H.I. Comment on Henry Mitzberg's "Rethinking strategic planning". Long Range Planning. Vol. 27. 1994, № 3. pp. 31-32.
3. David Boddi, Robert Raton. Management An introduction. Prentice- Hall Europe. London, New York, Sydney, Tokyo, Paris. 1998.
4. Johnson J., Scholesk. Mw roles for planners. "Rehhinking strategie planning", long Rand Planning. Vol 28. 1995, № 5б. pp. 22-30.
5. Василенко В.А. От функционального к ситуационному менеджменту. // Культура народов Причерноморья. Симферополь, № 9. с. 14-19.