

засобів і тим складніше нарощувати потенціал та розвивати підприємство. Крім того, підприємство діє під впливом першочергового імпульсу, що зображено як F_0 , та протидіючої сили агресивності зовнішнього середовища, аналогом якої є сила інерції F_{in} , вектор дії якої спрямовано проти руху підприємства (рис. 2).

Висновки. Розвиток підприємства, як і рух маятника не є хаотичним – він має напрям первісного імпульсу. Відсутність управлінського впливу призводить до затухання руху в системі через розсіювання енергії на протидію зовнішнім факторам. На прикладі математичного маятника, для оцінки розвитку частково може бути використана зміна потенціалу підприємства. Однією з головних умов забезпечення нарощення потенціалу є періодичні зовнішні імпульси, вектор яких буде колінеарним з дотичною до траєкторії руху підприємства. Такі імпульси може бути виражено за допомогою реінвестування прибутку, спрямоване на нарощення потенціалу підприємства. Оцінка розвитку та потенціалу підприємства в рамках стратегічного управління дозволить сформулювати стратегію розвитку підприємства, що забезпечуватиме його стабільне та довгострокове існування на ринку. Методологія формування такої стратегії постає перспективою подальших досліджень.

Джерела та література:

1. Войцеховская И. А. Потенциал предприятия как основа его конкурентоспособности / И. А. Войцеховская // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 1 (17). – С. 12
2. Гармонический осциллятор : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://ru.wikipedia.org/wiki/Гармонический_осциллятор
3. Гладун А. Д. Экономика и физика / А. Д. Гладун // Потенциал. – 2006. – № 5. – С. 31-34.
4. Коттер Д. П. Впереди перемен / Д. П. Коттер. – М. : Олимп-Бизнес, 2007. – 256 с.
5. Математический маятник : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://ru.wikipedia.org/wiki/Математический_маятник#
6. На стыке двух дисциплин : Способны ли физики объяснить экономические явления? : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://irt.hse.ru/news/577859.html>
7. Некрасова Е. В. Формирование системы устойчивого развития предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. / Е. В. Некрасова. – Ижевск : Удмуртский гос. ун-т, 2004. – 19 с.
8. Пять причин провала новых предприятий : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://fermer.ru/sovet/biznes-plan-y-i-finansy/-9>
9. Сила тяжести : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://dic.academic.ru/dic.nsf/stroitel/6148>
10. Управление организацией : энцикл. словарь. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 822 с.
11. Физический энциклопедический словарь/ гл. ред. А. М. Прохоров. – М. : Советская энциклопедия, 1983. – 564 с.

Дзюба Б.П.

УДК 331.109.62, 330.47

РЕФЛЕКСИВНЫЙ ПОДХОД К ПРЕОДОЛЕНИЮ СОПРОТИВЛЕНИЯ ВНЕДРЕНИЮ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ НАЛОГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Постановка проблемы и ее связь с важнейшими научными и практическими заданиями. В условиях современной экономики предприятия сталкиваются с высокой изменчивостью внешней среды, в частности, с необходимостью своевременно адаптировать свои налоговые планы. Это невозможно без наличия современного информационного обеспечения, позволяющего как облегчить составление налоговых планов, так и осуществить их коррекцию. Однако, при внедрении информационного обеспечения налогового планирования на предприятии неизбежно возникают сложности, обусловленные сопротивлением сотрудников, которое не всегда можно преодолеть прямыми управленческими воздействиями. Это обуславливает актуальность исследований в сфере рефлексивного управления внедрением информационного обеспечения налогового планирования на предприятии

Анализ основных исследований и публикаций. Вопросам рефлексивного управления и внедрения информационного обеспечения посвящены работы таких отечественных и зарубежных авторов как В.А.Левфевр, Р.Н.Лева, А.А. Мадых, И.Н.Семенов, Р.В.Прокопенко. Однако большинство авторов рассматривают проблему преодоления сопротивления внедрению информационного обеспечения налогового планирования на предприятии только с точки зрения инициатора этого внедрения, учитываются только цели руководства предприятия. В качестве препятствий внедрению рассматривают различные личные и структурные барьеры, а также личностные и организационные преграды. При этом недостаточное внимание уделяется целям и задачам подразделений и сотрудников, которые непосредственно должны взаимодействовать с внедряемой информационной системой, в частности, не учитываются их представления о процессе внедрения. В качестве решения проблемы учета представлений о процессе внедрения информационного обеспечения налогового планирования на предприятии и возникающих при этом препятствий как с точки зрения организаторов внедрения, так и с точки зрения исполнителей и пользователей информационного обеспечения, предлагается использовать рефлексивный подход.

Целью статьи является разработка рефлексивного подхода к преодолению сопротивления внедрению информационного обеспечения налогового планирования на предприятии.

**РЕФЛЕКСИВНЫЙ ПОДХОД К ПРЕОДОЛЕНИЮ СОПРОТИВЛЕНИЯ ВНЕДРЕНИЮ
ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ НАЛОГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Изложение основного материала исследования. На философском уровне под рефлексией понимается способ стать в отстраненную позицию наблюдателя как по отношению к своим действиям, своим мыслям, так и к действию других субъектов, с которыми происходит взаимодействие, что позволяет выявить рефлексивные процессы при взаимоотношениях объектов исследования. Рефлексия как феномен свойственна только субъекту, то есть носителю действия, тому, кто познаёт, мыслит или действует [4, 5, 2]. Также рефлексия определяется как форма теоретической деятельности человека, направленной на осмысление всех своих действий и их законов; деятельность самопознания, раскрывающая специфику духовного мира человека или как осмысление чего-либо при помощи изучения и сравнения [2, 6].

Суть рефлексивного подхода к управлению какими-либо процессами заключается в отображении или изучении своей и чужой деятельности. В управленческом смысле рефлексия – это процесс формирования взаимодействующими сторонами линии своего поведения на основе взаимного отражения (моделирования) состояний и возможных вариантов поведения противостоящей стороны [0].

Соответственно, рефлексия при внедрении информационного обеспечения налогового планирования на предприятии – это анализ мотивов и действий инициаторов внедрения и пользователей с учетом их взаимного влияния.

В процессе внедрения информационного обеспечения налогового планирования на предприятии можно выделить следующие основные типы проблем:

- проблемы согласования;
- проблемы освоения;
- проблемы контроля.

Проблемы согласования возникают при нарушении устоявшегося равновесия по выполнению различных функций налогового планирования. Как правило, один и тот же бизнес-процесс выполняется несколькими исполнителями или даже несколькими подразделениями предприятия. При совершенствовании информационного обеспечения этого бизнес-процесса неизбежно изменяются пропорции распределения работ, что может вызвать неприятие тех сотрудников, объем работ которых, по их представлениям, увеличился. Происходит обесценивание интеллектуального капитала, вложенного в достижение определенных карьерных ступеней, нарушается сложившийся порядок вещей, все это вызывает неприятие изменений.

Проблемы освоения связаны с необходимостью осваивать новые технологии, то есть с дополнительными интеллектуальными затратами, которые необходимо понести прямо сейчас, в то время как результат будет только в будущем и точный эффект от внедрения информационного обеспечения налогового планирования рядовым сотрудникам неизвестен. В особенности это свойственно сотрудникам зрелого возраста, для которых информационные технологии в целом представляют сложность.

Проблема контроля связана с усилением возможностей для руководства предприятия для контроля состояния дел на предприятии, эффективности выполняемых бизнес-процессов и т.п., что может быть негативно воспринято сотрудниками и подразделениями, заинтересованными в искажении информации, предоставляемой руководству. В результате изменения, выгодные предприятию в целом и абстрактному сотруднику, выполняющему определенные должностные инструкции, могут натолкнуться на сопротивление конкретного сотрудника, заинтересованного в достижении своих личных целей в ущерб целям предприятия.

Также при внедрении информационного обеспечения налогового планирования на предприятии возникает побочная проблема, напрямую не связанная с сопротивлением персонала, однако также требующая решения методами рефлексивного управления – проблема переходного периода. Сам по себе процесс внедрения нарушает функционирование системы организационного контроля, что ведет к ухудшению и полному исчезновению контроля над предприятием. Это обусловлено необходимостью отмены старых инструкций и регламентов для внедрения новых, при этом неизбежно возникают области, не охваченные новым информационным обеспечением.

В результате выявления и оценки вышеперечисленных проблем может быть сформулирована постановка задачи преодоления противодействию внедрения информационного обеспечения налогового планирования на предприятии (рис. 1).

Элементами данной задачи являются:

- перечень конфликтных бизнес-процессов;
- представление видения конфликтов с точки зрения инициаторов внедрения;
- представление видения конфликтов с точки зрения исполнителей;
- представление видения конфликтов с точки зрения исполнителей.

В результате могут быть разработаны как мероприятия по прямому управлению внедрением, так и по мягкому рефлексивному управлению.

При реализации данного механизма необходимо учитывать, что успешное изменение целей и поведенческих моделей исполнителей и пользователей информационного обеспечения должно строиться на согласованных структурных реформах внутренних компонентов.



Рис. 1. Схема рефлексивного подхода к преодолению сопротивления внедрению информационного обеспечения налогового планирования на предприятии

Изменения организационной структуры должны быть последовательными, иначе возникает риск возникновения новых конфликтных зон между организационными компонентами. Кроме того, должна быть предусмотрена обратная связь в процессе внедрения каждого элемента информационного обеспечения для получения информации об эффективности прохождения перехода и своевременной разработки адаптационных мероприятий. Для организации обратной связи предлагается использовать как анкетирования, беседы с консультантами и т. д., а также неформальные информационные каналы.

Выводы и перспективы дальнейших исследований. Разработанный рефлексивный подход к преодолению сопротивления внедрению информационного обеспечения налогового планирования на предприятии, базирующийся на выявлении различных видов сопротивления и устранении его с помощью комбинирования прямого и рефлексивного управления позволяет снизить финансовые и временные затраты на процесс реформирования информационного обеспечения предприятия. Развитием данного подхода может быть модель рефлексивных оценок инициаторов и исполнителей внедрения информационного обеспечения налогового планирования на предприятии.

Источники и литература:

1. Полевой Ю. В. Феноменологическая модель, способы и схемы практической реализации рефлексивного управления / Ю. В. Полевой // ИнВестРегион. – 2006. – № 5. – С. 45-48.
2. Лефевр В. А. Рефлексия / В. А. Лефевр. – М. : Когито-Центр, 2003. – 496 с.
3. Авилов А. В. Рефлексивное управление: методологические основания / А. В. Авилов. – М. : Изд-во ГУУ, 2003. – 202 с.
4. Лепа Р. Н. Ситуационный механизм подготовки и принятия решений на предприятии : методология, модели и методы / Р. Н. Лепа. – Донецк : ООО «Юго-Восток ЛТД», 2006. – С. 233-257.
5. Таран Т. А. Отображение принципов рефлексивного управления в математических моделях рефлексивного выбора / Т. А. Таран // Рефлексивные процессы и управление. – М. : Ин-т психологии РАН, 2002. – Т. 2. – № 1. – С. 104-117.
6. Петрачкова Е. Л. Рефлексивное управление механизмами формирования спроса на продукцию промышленных предприятий / Е. Л. Петрачкова // Экономика промышленности. – 2006. – № 4. – С. 165-172.