

Талянский Д.С.¹

¹ Тольяттинская академия управления

Повышение эффективности систем управления российскими акционерными обществами (на примере ОАО «ОПК «ОБОРОНПРОМ»)

АННОТАЦИЯ:

В статье представлены подходы по повышению эффективности систем управления крупными российскими акционерными обществами, которые были разработаны в результате проведенного исследования в ОАО «ОПК «ОБОРОНПРОМ», а также изложены предложения по дальнейшему распространению разработанных подходов. Представленные материалы могут быть полезными руководителям и топ-менеджменту корпораций и исследователями повышения эффективности работы промышленных корпораций за счет использования когнитивного подхода к управлению акционерными обществами по эффективному вовлечению корпоративных знаний в производственные процессы корпораций.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: система управления, корпорация, управления знаниями, стратегическое развитие, человеческие ресурсы

JEL: D80, J24, L21, M10

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Талянский Д.С. Повышение эффективности систем управления российскими акционерными обществами (на примере ОАО «ОПК «ОБОРОНПРОМ») // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 5. — С. 597–602. — doi: [10.18334/gr.17.5.35008](https://doi.org/10.18334/gr.17.5.35008)

Талянский Даниил Сергеевич, старший преподаватель кафедры управления, Тольяттинская академия управления; первый заместитель генерального директора, ЗАО «ГЕНЕРИУМ» (d.talyanskiy@gmail.com)

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 10.03.2016 / ОПУБЛИКОВАНО: 18.03.2016

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: <http://dx.doi.org/10.18334/gr.17.5.35008>

(с) Талянский Д.С. / Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский



Введение

В настоящий момент на фоне выраженного отставания по применению когнитивных подходов к управлению, направленных на вовлечение корпоративных знаний в производственные процессы корпорации, эффективность систем управления российскими акционерными обществами явно недостаточна. Отсюда следует, что от руководителей корпораций требуется применение адекватных инструментов управления, учитывая при этом тот факт, что системы управления в большинстве российских корпораций по-прежнему базируются на устаревших подходах, выработанных в условиях плановой экономики и распределительного подхода.

Наиболее актуальным данный вопрос стал для секторов промышленности, которые были созданы в советское время, в частности машиностроение, оборонно-промышленный комплекс, самолетостроение и т.п. Их особенностью является длительный период функционирования в режиме автономности, закрытости и засекреченности корпоративных знаний.

Очевидно, что воссоздать систему управления этими промышленными организациями по советскому образцу в текущих условиях не удастся. Необходимы новые подходы, которые позволили бы нынешним менеджерам выстроить систему управления корпорациями, в состав которых вошло множество предприятий, созданных в другой исторической ситуации.

Анализ деятельности систем управления ведущих мировых корпораций позволяет сделать вывод о том, что одним из ключевых инструментов повышения эффективности работы системы управления корпорацией является организация специальной работы по управлению использованием знаний ведущих специалистов корпораций (особенно их топ-менеджмента) и работа с персоналом по повышению их уровня знаний, необходимых им для решения постоянно возрастающих по сложности, прежде всего – технико-технологических задач.

Сотрудники корпораций давно стали их наиболее ценным активом. Руководство корпораций все чаще выделяет в числе приоритетных работы по созданию корпоративного банка знаний и корпоративной системы коммуникации.

Как показала практика и проведенный анализ, зарубежные подходы далеки от российской (или до сих пор советской) специфики и

ментальности. Описанные в литературе подходы напрямую не переносятся в российскую действительность. В большей степени все они содержат рекомендации по усовершенствованию процессов управления использованием знаний, которыми обладают специалисты корпораций. На Западе сформирован значительный опыт в управлении знаниями, работа целого ряда поколений сотрудников позволила сформировать и закрепить соответствующие корпоративные ценности и корпоративную культуру. В российских же корпорациях данного опыта нет, отсутствует инфраструктура, которая связывала бы все элементы корпорации и позволяла сделать первые шаги в работе по внедрению инструментов управления знаниями, а сотрудники и руководство корпораций полны стереотипов и скепсиса в отношении управления знаниями.

В рамках проведения исследования по повышению эффективности системы управления корпорации ОАО «ОПК «ОБОРОНПРОМ» был разработан новый подход к управлению корпорацией, позволяющий организовать эффективное использование корпоративных знаний для непрерывного развития корпорации. Данный подход базируется на широком применении следующих методик по управлению знаниями, которые были разработаны в рамках данного исследования:

1. Комплексная методика управления обменом знаниями специалистов научноемкой организации, позволяющая внедрить и использовать на практике новый механизм управления корпоративной культурой, основанный на интеграции и дальнейшем распространении корпоративных знаний из центра управления во все структурные подразделения корпорации.

2. Методика отбора и формирования кадрового резерва корпорации, основанная на оценке кандидатов в ходе специально организованных мероприятий, позволяющих кандидатам продемонстрировать свой опыт, командные качества, устремления и жизненные принципы, направленная на формирование корпоративных комплексов в российской экономике с учетом процессов глобализации.

3. Инструменты и методы использования корпоративного банка знаний, позволяющие удаленно накапливать, распространять, систематизировать и применять корпоративные знания, позволяющие менеджменту промышленных предприятий повысить эффективность использования человеческих ресурсов корпорации.

Применение данного подхода в корпорации ОАО «ОПК «ОБОРОНПРОМ» позволило достичнуть следующих результатов:

1. Организована разработка и дальнейшая реализация Стратегий развития ОАО «Вертолеты России» и ОАО «Объединенная двигателестроительная корпорация» посредством вовлечения более 300 ключевых сотрудников (топ-менеджеров, генеральных конструкторов, молодых специалистов и т.д.) в данный процесс.

2. Обеспечена интеграция предприятий в единую корпорацию посредством налаживания кросс-корпоративной коммуникации (проведено более 55 мероприятий по кросс-корпоративной коммуникации).

3. Обеспечен обмен лучшими практиками по ключевым направлениям: бережливое производство, управление проектами и программами, управление предприятием (в результате были разработаны и внедрены три корпоративных стандарта).

4. Запущена линия работ по накоплению и систематизации ключевых знаний корпорации в рамках специально разработанного портала корпоративного университета (2000 наиболее активных и инициативных сотрудников получили доступ к порталу корпоративного университета).

5. В результате сокращения себестоимости продукции (за счет распространения практик бережливого производства), отказа от услуг консультантов по стратегическому развитию сэкономлено более 114 млн руб.

6. Сокращены сроки реализации трех проектов на 18 месяцев.

7. За счет вовлечения в мероприятия по управлению знаниями широкого круга сотрудников было сокращено количество регулярных совещаний, и за 4 года было сэкономлено 230 рабочих дней топ-менеджмента корпорации.

Однако инструменты по управлению знаниями, направляемыми на повышение эффективности использования человеческих ресурсов, в частности на предприятиях высоких технологий, к которым, в основном, относятся предприятия ОАО «ОПК «ОБОРОНПРОМ», с позиций значительного расширения использования новых знаний при организации выпуска инновационной продукции до сих пор широко не применяются в российских акционерных обществах.

Заключение

Проведенное исследование и полученные по его итогам результаты в очередной раз подтверждают, что внедрение инструментов управления использованием знаний специалистов корпораций необходимо осуществлять повсеместно, причем на уровне мировых стандартов и практических требований. Только в этом случае можно ожидать повышения эффективности перехода от управления набором «несвязанных» предприятий к выстраиванию систем управления такими новыми образованиями, как корпорации.

Отсюда следует, что отсутствие систем управления, адекватных сложности этих новых объектов управления, приводит к структурному отставанию российской промышленности и конкурентному проигрышу.

ИСТОЧНИКИ:

1. Коллисон К., Парселл Д. Учитесь летать. Практические уроки по управлению знаниями от лучших научящихся организаций. — М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2006. — 296 с.
2. Майер Д., Лайкер Дж. Талантливые сотрудники: Воспитание и обучение людей в духе дао Toyota. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 296 с.
3. Рейс А. Знания в управлении и управление знаниями. Опыт интеграции высокотехнологичных отраслей. — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 171 с.
4. Управление знаниями в системе работ с персоналом корпорации. Корпоративная антропотехника / А.Г. Рейс, А.П. Зинченко, С.Б. Крайчинская. — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 157 с.
5. О методе управления знаниями в процессах интеграции машиностроительной корпорации / А. Рейс, А. Зинченко, С. Крайчинская [и др.]. — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 121 с.
6. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. — М.: Прогресс, 1985. — 327 с.
7. Голдрат Э.М., Кокс Дж. Цель: процесс непрерывного совершенствования. — 2-е изд. — Минск: Попурри, 2009. — 496 с.
8. Путеводитель по методологии Организации, Руководства и Управления: Хрестоматия по работам Г.П. Щедровицкого. — М.: Дело, 2003.
9. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. — М.: Контроллинг, 1991. — 104 с.
10. Вумек Дж.П., Джонс Д.Т. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. — 2-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 468 с.

Daniil S. Talyansky, Senior Lector of the Chair of Management, Togliatti Academy of Management; Deputy General Director, CJSC "GENERIUM"

Improving the effectiveness of management systems of Russian joint stock companies (case study of OBORONPROM Corporation)

ABSTRACT

The article presents some approaches to improving the effectiveness of management systems of large Russian joint stock companies, which were developed based on the results of the research conducted at UIC OBORONPROM, JSC, and the proposals for further promotion of these approaches. The presented materials can be useful to company directors, top managers, and researchers studying the issues of improving the effectiveness of industrial corporations by using a cognitive approach to joint stock company management based on the active use of corporate knowledge in companies' production processes.

KEYWORDS: management system, corporation, knowledge management, strategic development, human resources
