*На правах рукописи*

**Макеева Елена Ивановна**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ПОВЫШЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА**

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:

экономика, организация и управление предприятиями,

 отраслями, комплексами (промышленность)

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

диссертации на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Москва- 2015Работа выполнена в НОО ВПО (некоммерческое партнерство)

«Кисловодский гуманитарно-технический институт»

**Научный руководитель:** кандидат экономических наук, доцент

 **Довлатян Галина Петровна**

**Официальные оппоненты**:

 **Аварский Наби Далгатович** - доктор экономических наук, доцент, ФГБНУ «Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства (ВНИИЭСХ)», отдел маркетинга и развития продуктовых рынков, заведующий отделом (г. Москва)

**Сахарова Лариса Анатольевна**  - кандидат экономических наук, профессор, ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет пищевых производств», профессор кафедры «Экономика и управление социально-экономическими системами» (г. Москва)

**Ведущая организация:**

**ФГБОУ ВПО «Чеченский государственный университет», г. Грозный**

Защита состоится 16 мая 2015 г. в 1300 часов на заседании диссертационного совета Д 212.148.06 по экономическим наукам при ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет пищевых производств» по адресу: 125080, г. Москва, Волоколамское шоссе, д. 11.

 С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в библиотеке и на официальном сайте ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет пищевых производств»: <http://www.mgupp.ru>

 Электронная версия автореферата размещена на официальном сайте ВАК Министерства образования и науки РФ http://vak.ed.gov.ru

Автореферат разослан «\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2015 г.

И. о. Ученого секретаря

диссертационного совета А.Б.Нагоев

 **ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ**

**Актуальность темы исследования.** Современные экономические условия, в которых находится Россия, определяются целым набором различных факторов и обстоятельств экзогенного и эндогенного характера, характеризующиеся с одной стороны негативными воздействиями в виде санкций со стороны ряда стран и с другой – наличием значительного числа промышленных предприятий, в производственном процессе которых используются низкопроизводительные и устаревшие технологии, слабо применяются нововведения, а финансово-инвестиционная поддержка их освоения довольно низкая.

В этой связи, если внешние факторы регулируются политическими механизмами и глобализационными инструментами, то внутренние – требуют системы мер модернизационно-инновационного характера позволяющих добиться устойчивого развития промышленной отрасли, поскольку все еще наблюдается весьма заметное технико-технологическое отставание российских предприятий промышленного комплекса от иностранных конкурентов.

Устойчивое развитие промышленных предприятий обеспечивает им стабильную прибыль, позволяет сокращать транзакционные издержки, повышает их привлекательность для инвесторов, составляет налогоблагаемую базу для формирования бюджетов различных уровней и, в конечном счете, это важнейшее условие обеспечения социальной стабильности социума. Кроме того и мировой опыт объективно показывает, что в качестве эффективного инструмента для устойчивого развития промышленных предприятий применяют комплекс стратегического планирования на всех звеньях middle и entry manager, учитывая при этом влияние системы внешних и внутренних факторов, а высокий уровень роста промышленности становится современным базисом устойчивого социально-экономического развития национальной экономики в целом.

Данные обстоятельства подчеркивают теоретическую, методическую и практическую значимость проблем повышения устойчивости предприятий промышленного сектора, в том числе металлургической отрасли в долгосрочном периоде, которые невозможно решить без современного инструментария реализации задач повышения стратегической устойчивости и обоснованной методики ее оценки.

**Степень изученности проблемы.** В современной научной литературе представлен довольно широкий диапазон публикаций, которые охватывают различные аспекты развития национального промышленного комплекса, в том числе отдельных промышленных предприятий и крупных бизнес-структур. Между тем в последнее время особенно дискутируются проблемы связанные с их устойчивым, стратегическим развитием, неоднозначно трактуя их особенности и закономерности, поэтому эти вопросы постоянно находятся в поле зрения экономической науки.

Среди зарубежных и отечественных ученых-экономистов внесших особый вклад в разработку научных основ устойчивого развития и стратегического управления можно выделить исследования следующих авторов: Р. Аккоф, С. Бир, Р. Брейли, У. Кинг, Ф. Котлер, М. Портер, Г. Саймон, А. Томпсон, И.Ю. Блам, В.А. Винокуров, А.П. Градов, Д.А. Еделев, Р. Н. Морозов, Э.А. Уткин и др.

Отраслевые аспекты проблематики устойчивого развития находят отражение в трудах А.В. Каспирова, А.В. Колотова, Д.Б. Лаврушина, П.Н. Машегова, А.Б. Нагоева, Н.И. Олещука, Л.Г. Паштовой, С.А. Шанина и др. Прикладные аспекты проблемы устойчивого развития исследовали В.Ю. Алкперов, И.А. Иванова, Г.А. Рокецкая, Ю.Н. Каптейн, А.П. Левин, Г.И. Панаедова, Л.Н. Храмова, А.А. Черникова и другие ученые.

Проблематику стратегического управления промышленным предприятием и методологический аспект устойчивого развития рассматривался такими специалистами как М.А. Алексеев, Е.С. Васютина, А.И. Бородин, С.С. Галазова, Г.Н. Губайдуллина, В. Ю. Зимницкий, А.А. Кулясова, Т.Н. Неровня, Е.В. Савватеев, В.С. Семенович, А.А. Татуев и др.

Учитывая значительный вклад ученых в решение теоретико-методических проблем стратегической устойчивости промышленных предприятий, необходимо отметить, что в современных условиях требуется совершенствование инструментов для определения стратегических приоритетов и оценки стратегической устойчивости промышленной отрасли как ключевой характеристики институциональной среды, которых явно недостаточно.

Таким образом, кроме современного инструментария повышения стратегической устойчивости промышленных предприятий, возникает необходимость разработки авторской методики ее оценки, основанной в первую очередь на деловой оценке управленческого аппарата, сотрудников и анализе внутренней среды промышленного предприятия, что собственно и обусловило выбор тематики диссертационного исследования и ее актуальность.

**Цель и задачи диссертационного исследования.** Целью исследованияявляется совершенствование инструментария повышения стратегической устойчивости промышленных предприятий металлургического комплекса.

Для достижения поставленной цели диссертационной работы были определены следующие задачи:

* исследовать экономическое содержание и выявить научно-методические и практические особенности стратегической устойчивости промышленного предприятия, изучить проблемы и системные аспекты развития современных промышленных предприятий;

 - провести мониторинг и дать оценку экономического состояния промышленного комплекса Ростовской области на предмет стратегической устойчивости промышленных предприятий металлургической отрасли и разработать соответствующий алгоритм рейтинговой оценки;

- обосновать стратегические приоритеты и ресурсные предпосылки совершенствования стратегической устойчивости промышленных предприятий с использованием компетентностного подхода, разработав соответствующий инструментарий;

- разработать современную модель менеджера-стратега с соответствующим набором компетенций, повышающие стратегическую устойчивость промышленных предприятий;

- разработать качественно новые подходы по формированию стратегической устойчивости промышленных предприятий.

**Объектом исследования** являются инструменты повышения стратегической устойчивости промышленных предприятий металлургического комплексав современных экономических условиях.

**Предметом исследования** выступают организационно-экономические отношения, обеспечивающие стратегическую устойчивость промышленных предприятий.

 **Соответствие темы диссертационного исследования требованиям паспорта специальностей ВАК РФ.** Диссертационное исследование выполнено в рамках специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность): п. 1.1.2. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий.

**Теоретико-методологической базой диссертационного исследования** являются работы отечественных и зарубежных ученых-экономистов, посвященные фундаментальным положениям теории стратегического управления промышленными предприятиями, особенностям их устойчивого развития и формированию соответствующих инструментов и методов.

**Информационно-эмпирической базой диссертационного исследования** послужили статистические данные, представленные в официальных публикациях Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, Территориальных органов Федеральной службы государственной статистики по федеральным округам и субъектам Южного федерального округа, данные статистической отчетности промышленных предприятий Ростовской области, ряде научных, отчетных и аналитических публикаций исследовательских и общественных организаций, монографиях, статьях зарубежных и отечественных авторов, материалах, размещенных в сети Интернет, а также результатах, полученных автором в ходе настоящего исследования и вовлеченных им в научный оборот.

**Инструментарно-методический аппарат исследования** основывается на использовании методов сравнительного, экономико-статистического, логического и системно-функционального анализа, а также мониторинг и экономическая диагностика, анализ макро- и микроэкономической динамики, ситуационный, динамический и структурный анализ, прогнозирование, табличная и графическая интерпретация эмпирико-фактологической информации.

**Научная новизна полученных результатов** заключается всамой постановке проблемы**,** научном обосновании ряда теоретических и методических положений, выдаче рекомендаций, направленных на совершенствование инструментов стратегической устойчивости промышленных предприятий.

Наиболее существенные положения, характеризующие научную новизну, состоят в следующем:

* дополнено, на основе анализа существующих концепций, представление о содержании стратегического планирования промышленного предприятия, отражающее специфику конкретной отрасли, что позволило выйти на качественно новый теоретико-методологический уровень трактовки стратегической устойчивости промышленных предприятий, как ключевой характеристики институциональной среды современной российской экономики;
* предложена методика использования институциональной и кластерной моделей для определения рейтинга стратегической устойчивости промышленных предприятий, которые стимулируют поддержку и активизацию положительных и нивелирование негативных тенденций, воздействующих на промышленный сектор экономики, что позволило повысить уровень научной обоснованности стратегий и программ развития промышленных предприятий;
* сформирован, алгоритм рейтинговой оценки промышленных предприятий, посредством применения инструментария стандартных значений и синтетических индексов, заключающийся в разработке экспертных показателей и критериев оценки с учетом весомости коэффициентов, что позволило качественно усовершенствовать управленческий инструментарий и обеспечить его успешную интеграцию в процесс повышения стратегической устойчивости промышленных предприятий;
* разработан с использованием компетентностного подхода и применительно к характеристике бизнес среды инструментарий, в основе которого лежат императивы проектного, производственного и кадрового менеджмента, способствующий выявлению резервов повышения эффективности управления за счёт оптимизации их внутренних ресурсов и необходимый для оценки стратегической устойчивости промышленного предприятия и отрасли в целом;
* разработана модель инновационного менеджера-стратега с широкой системой компетенций, в основе которой лежит алгоритм, включающий систематизированные умения и методы работы менеджеров, повышающие стратегическую устойчивость промышленных предприятий в условиях кризиса, а именно управление изменениями, управление рисками, развитие творческих способностей персонала;
* предложены, на основе авторской разработки, практические рекомендации по формированию стратегической устойчивости промышленных предприятий, включающие план корректирующих действий по повышению стратегической гибкости и систему стержневых компетенций для оценки вклада каждого сотрудника в деятельность предприятия. Отличительной особенностью такого подхода является то, что он способен дать толчок к повышению инновационной активности деловой среды и стратегической устойчивости как предприятия, так и отрасли в целом и позволило выявить «точки спада», препятствующие переходу промышленных предприятий на устойчивый этап своего развития.

**Теоретическая и практическая значимость полученных результатов** заключается в развитии системы концептуальных представлений о стратегической устойчивости промышленных предприятий, обосновании условий и факторов их устойчивого развития, современных методов повышения стабильности их функционирования. В исследовании проведена систематизация эмпирического материала, который может быть использован как основа для разработки технологий устойчивого развития предприятий на долгосрочную перспективу.

Практическая состоит в разработке конкретных рекомендаций по управлению стратегической устойчивостью промышленных предприятий**,** в возможности использования прикладных результатов при разработке программ социально-экономического развития в части формирования новой модели устойчивой стабильности промышленных отраслей российской экономики.

Результаты исследования могут использоваться в учебной деятельности при преподавании дисциплин «Экономика промышленности», «Экономика предприятия», «Экономика отрасли», «Анализ хозяйственной деятельности на предприятии», «Стратегическое планирование и прогнозирование», а также при повышении квалификации работников, занятых в руководстве промышленным комплексом и территориальных органах государственной власти.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Основные положения и научные результаты диссертационной работы нашли отражение в докладах и выступлениях автора на конференциях: международных «Актуальные проблемы современности» (Кисловодск, 2014), всероссийских ежегодных конференциях: «Проблемы развития социально-экономических процессов в современных условиях (Новочеркасск, 2010, 2011), «Перспективы развития Восточного Донбасса» (Шахты 2009-2014).

Разработанные в диссертации практические рекомендации и предложения использованы в деятельности Департамента экономики Администрации г. Шахты Ростовской области, в ООО «РЭМЗ», ОАО «Тагмет», ЗАО «Алкоа Металл Рус».

Апробация научных результатов диссертационного исследования подтверждается справками о внедрении.

**Публикации.** По теме исследования опубликовано 17 научных работ общим объемом8,51 п.л. (личный вклад автора – 6,9 п.л.), из них 6 в научных журналах, рекомендованных ВАК Минобрнауки России для публикации основных результатов диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук и в зарубежной печати: Applied and Fundamental Studies: Proceedings of the 5th International Academic Conference. April 29-30, 2014, St. Louis, Missouri, USA. - 0,25 п.л.

**Структура и объем диссертационного исследования.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, включающего 192 наименования 5 приложений.

Во введении обоснована актуальность темы диссертационной работы, проанализирована степень ее исследованности, сформулированы цель, задачи, предмет и объект исследования, теоретическая и практическая значимость, приводятся элементы научной новизны и апробация результатов исследования.

В первой главе «Теоретико-методический базис развития промышленных предприятий и оценки их стратегической устойчивости в современных экономических условиях» рассмотрено экономическое содержание и сущность устойчивого развития промышленных предприятий, отечественный и мировой опыт оценки стратегической устойчивости промышленных предприятий, а также проведен анализ научно-методических и практических особенностей системных аспектов развития современных промышленных предприятий.

Во второй главе «Индикаторы мониторинга и методы оценки экономического состояния промышленного комплекса Ростовской области» проведена диагностика состояния промышленного производства: стратегические и территориальные приоритеты промышленных предприятий и осуществлена рейтинговая оценка стратегической устойчивости промышленных предприятий металлургической отрасли Ростовской области, а также сформулированы методические подходы к оценке уровня стратегической устойчивости промышленных предприятий Ростовской области.

В третьей главе «Совершенствование инструментария повышения стратегической устойчивости промышленных предприятий на основе применения компетентностного подхода» предложена авторская методика оценки стратегической устойчивости промышленного предприятияи алгоритм реализации методики оценки устойчивого развития промышленного предприятия на основе компетентностного подхода. Выявлены «точки спада» сигнализирующие о возникновении рисков негативно влияющих на развитие промышленных предприятий и отрасли в целом, а также предложены, на основе авторской разработки, практические рекомендации по формированию стратегической устойчивости промышленных предприятий.

В заключении изложены наиболее существенные выводы и практические рекомендации по результатам проведенного диссертационного исследования.

**ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

В современных нестабильных экономических условиях промышленные предприятия постоянно подвержены воздействиям со стороны экзогенных и эндогенных факторов, в том числе и со стороны ряда иностранных государств, объявивших о санкциях в отношении России. И в этой связи, для устойчивого и стратегически стабильного развития экономики на всех уровнях иерархии в долгосрочном периоде, с нашей точки зрения, ключевым инструментом являются модернизационно-инновационные решения, их разработка и внедрение в производственный процесс. Данная стратегия должна включать систему показателей всех потенциалов современного промышленного предприятия: экономического, инновационного, человеческого, интеллектуального, которые учитывают величину накопленных ресурсов, степень использования потенциальных возможностей в инновационном технологическом процессе, формируя их стратегическую устойчивость.

В качестве исходного принципа в работе выдвинуто положение, что оценка стратегической устойчивости промышленных предприятий должна складываться на основе учета следующих критериев: исследование и разработка нововведений; технологическая модернизация и организация технологического процесса; запуск инноваций в производство; использование менеджмента и маркетинга для изучения новых продуктов и др.

В теоретическом плане категория «устойчивость» может рассматриваться в различных аспектах: теоретическом, технологическом, методическом и методологическом. Проведенные нами исследования четко говорят о том, что проблема «устойчивого развития» постепенно приобретает большую значимость как в предпринимательских кругах, так и в общественном сознании, значительно снижая при этом существенность таких устоявшихся категорий как «доходность» или «прибыльность».

«Стратегическая устойчивость» промышленного предприятия как устоявшаяся дефиниция имеет, по нашему мнению, довольно сложную структуру. Мы считаем, что наиболее важными компонентами в ней являются технологическая, кадровая, маркетинговая, техническая, инновационная экологическая, инвестиционная составляющие (рис. 1) и, основываясь на иерархичности системы, вполне очевидно, что каждый ее компонент состоит из нескольких элементов.

КОМПОНЕНТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ

ТЕХНИЧЕСКИЙ

ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ

ИННОВАЦИОННЫЙ

МАРКЕТИНГОВЫЙ

КАДРОВЫЙ

ИНВЕСТИЦИОННЫЙ

МОДЕРНИЗАЦИОННЫЙ

Рис. 1. - Компонентыобеспечения стратегической устойчивости промышленных предприятий

Источник: составлено автором.

Анализ концепций стратегической устойчивости приводит к выводу о том, что все усилия ученых-экономистов по созданию универсальной концепции достаточно далеки от реальности. Более адекватной, на наш взгляд, может стать моделирование технологии управления процессом стратегического устойчивого развития предприятий на основе ситуационного методологического подхода, то есть, учитывая множество факторов, оказывающих влияние на конкретную ситуацию. Важно, что при этом важно следует сформулировать цель и задачи, принципы, методы и организационные формы, глубоко изучить и опираться на правовые нормы деятельности по управлению устойчивым развитием предприятий на перспективу.

Несмотря на лидирующие позиции России в мировом рейтинге по наличию природных ресурсов, все перечисленные компоненты стратегической устойчивости, в том числе и инновационная деятельность, характеризуется достаточно низкими результатами при высоком научном потенциале. Так, в настоящее время разработку и освоение инноваций, имеющее принципиальное значение для обеспечения стратегической устойчивости промышленных предприятий, осуществляют не более 10% российских предприятий. Материалы исследований инновационной активности промышленных предприятий из мирового рейтинга говорят, что лидирующие позиции, в частности, в Европе - у Германии, за ней следуют Финляндия, Италия, Великобритания, Франция, и лишь затем - Россия.

Нами, на основе научных экспертных оценок, проведен межстрановой анализ развития промышленных предприятий для определения рейтинга европейских стран первого эшелона (оценка финансовой деятельности, инновационной, деловой активности и др.) и сделаны выводы, которые свелись к тому, что по достижению стратегической эффективности и устойчивого экономического роста по итогам 2014 г. первое место занимает Швейцария. Россия находится на 53 в мировом рейтинге по данным показателям (рис. 2).



Рис. 2 - Рейтинг стран по уровню устойчивости промышленности за 2014г.

Источник: Составлено автором по материалам сайта World Economic Forum, 2013. The Global Competitiveness Report 2013–2014.

Проведенный анализ еще и дал возможность идентифицировать факторы, препятствующие стратегической устойчивости промышленных предприятий и оказывающие, в том числе негативное воздействие на рост промышленного производства в целом (рис.3).



Рис. 3 - Факторы, ограничивающие рост промышленного производства в России и являющиеся «тормозом» стратегической устойчивости промышленных предприятий

Источник: составлено автором по материалам исследования Высшей школы экономики: Ключевые проблемы развития российского бизнеса с точки зрения руководителей в 2014 году. [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. - 2014.07.09.

В диссертационной работе исследованы институциональные потенциалы промышленных предприятий, непосредственно влияющих на состояние стратегической устойчивости и показано, что необходимо проведение мониторинга всех потенциалов предприятий с применением критериев информационного, производственного и кадрового менеджмента, а именно таких, как агрегированность (информация о потенциале предприятия, содержащая фактические данные). Важным условием является обладание прогнозными данными по предприятию, что позволит выявить «точки спада» и «точки роста» в развитии; информационные возможности и угрозы предприятия; рациональное использование ресурсов; качество и конкурентоспособность; оценка персонала в соответствии с профилями должностей.

Нами выявлено, что зарубежные конкуренты для устойчивого развития промышленности и в том числе стратегической устойчивости предприятий, в качестве механизма управления по технологической политике используют программу «US Innovation Partnership Initiative», которая нацелена на мобилизацию всех ресурсов промышленности США и взаимодействие с бизнес сообществом, роль которого имеет место в согласовании и разработке программ для развития модернизационно-инновационной деятельности.

В рамках расширения теоретико-методологической и информационной базы по принятию оптимальных управленческих решений нами проведен компаративный анализ особенностей различных существующих подходов к формированию механизма стратегической устойчивости промышленных предприятий применительно к регулированию инновационной среды микро уровня (инновационная и деловая активность управленческих инновационных процессов (табл.1).

Таблица 1 – Компаративный анализ различных подходов к оценке стратегической устойчивости промышленных предприятий

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Положения | Примеры трактовок «стратегическая устойчивость предприятия» | Особенности подхода |
| **Маркетинговый подход** |
| Доля рынка | способность создавать, развивать и сохранять конкурентные преимущества | Рыночная устойчивость |
| **Системный подход** |
| ЦелостностьИерархичностьСтруктурированность | в основе лежит использование потенциала целостности и системности | Финансовая устойчивость |
| **Инновационный подход** |
| Инновация | способность перманентного внедрения инноваций в производственную и управленческую деятельность | Инновационная устойчивость |
| **Комплексный подход** |
| Поддержание уровня технологий | способность к модернизации технологического процесса | Технологическая устойчивость |
| **Компетентностный подход** |
| Трудовой потенциал | способность к поддержанию высокого уровня компетенции и низких показателей текучести | Кадровая устойчивость |

Источник: составлено автором.

Институциональный ракурс понятия «компетентностный подход» трактует его как совокупность взаимосвязанных личностно-поведенческих и профессиональных компетенций, необходимых для работы в конкурентных условиях, предлагая конкретные инструменты и основания для разграничения компетентностей – по отраслям экономики народного хозяйства, сферам жизнедеятельности общества и их выхода на «качественный результат».

Нами дано обоснование, что появление в бизнес среде российских менеджеров новой социально-профессиональной общности позволит обеспечить высокие, конкурентоспособные качества продукции промышленного предприятия относительно конкурентам, что будет в целом способствовать его стратегической устойчивости. Проблема качества в России стоит очень остро, и низкая эффективность деятельности - есть фактор риска экономического и социального развития страны. Анализируя опыт высокоразвитых стран, нами сделал вывод: «Компетенции и качество работы выступает и символом, и синтезатором одновременно всех прогрессивных изменений в обществе и экономике». Решение этой проблемы невозможно без наличия компетентных топ-руководителей, основной задачей которых должна быть организация сбалансированной работы управления всех звеньев, (производственные и управленческие процессы). Соответственно стратегическая устойчивость промышленного предприятия – сбалансированная способность создавать, разрабатывать, модернизировать и эффективно использовать для успешного долгосрочного развития (институциональные возможности, стратегические приоритеты, стремление к сравнительному преимуществу, соответствие качества продукции международным стандартам качества) с учетом кадровой, финансовой, рыночной, инвестиционной, технологической, информационной, инновационной устойчивости влияющей на эффективность работы всех звеньев промышленного предприятия.

Сравнительный анализ основных социально-экономических характеристик подходов к оценке устойчивости промышленного предприятия, проведенный автором, показал, что компетентностный подход – один из самых эвристичных, перспективных и результативных применительно к развитию российской бизнес среды.

Таким образом, обеспечение стратегической устойчивости промышленности может стать одним из важнейших стратегических приоритетов по модернизации промышленных предприятий на устойчивый путь развития. В работе обосновано, что для оценивания устойчивости промышленных предприятий необходимо проводить мониторинг промышленного комплекса, что позволит учесть динамику изменений ключевых характеристик институциональной среды и их влияния на экономическую систему, поскольку она неизбежно отражается на устойчивости промышленной отрасли всего народного хозяйства страны (рис. 4).

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

ВХОД

Кадровая устойчивость

Финансовая, инновационная устойчивость

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ

Качество

продукции

Рис. 4 - Механизм формирования стратегической устойчивости промышленного предприятия

Источник: составлено автором.

Оценка стратегической устойчивости промышленного предприятия может быть достигнута только при взаимодействии всех трех составляющих.

В диссертационном исследовании рейтинг устойчивого и стратегического развития России в динамике за восьмилетний период (2007-2014 гг.). Целесообразно отметить, что отраженные на диаграмме скачки представляет собой соотношение затрат и эффекта. Это позволяет объективно оценить эффективность усилий по развитию инноваций и промышленному развитию российской промышленности. Очевидно, недостаточно используются инструменты и механизмы для создания стабильности национальной экономики (рис. 5).



Рис. 5. Рейтинг устойчивого и стратегического развития России за 2007-2014 гг., применительно к развитию промышленности

Источник: составлено автором по материалам сайта World Economic Forum, 2013. The Global Competitiveness Report 2013-2014.

Из диаграммы, представленной на рисунке 5, четко видно неустойчивое положение России в мировом рейтинге за восьмилетний период. Соответственно для определения «точек спада» в экономическом развитии страны необходимо приложить максимум усилий и оперативно оптимизировать стратегические приоритеты, результат которых способен обеспечить стратегическую устойчивость промышленных предприятий, отрасли, страны и занять лидирующие позиции по исследуемым показателям.

Одним из инструментов исследования нами предлагается разработка методики рейтинговой оценки устойчивости внутренней среды промышленного предприятия через оценку интеллектуального потенциала (топ-менеджеры и сотрудники вузов и академических институтов, совместно участвующие в модернизационно-инновационном технологическом процессе как организаторы МИПов – малых инновационных предприятий) на основе использования компетентностного подхода.

Нами отмечается, что для стратегической устойчивости промышленных предприятий целесообразно использовать методологию и инструментарий проектного, производственного и кадрового менеджмента, так как точный подбор конкретного инструментария обеспечит высокую экономическую и социальную результативность деятельности предприятий, отрасли и социально-экономического развития страны в целом. Соответственно, для устойчивого развития промышленного предприятия целесообразно проводить регулярный мониторинг на момент оперативного выявления, в том числе и инновационного потенциала, что позволит правильно и эффективно разработать механизм стратегического управления на долгосрочный период. В диссертации проведен анализ отраслевых показатели промышленных предприятий Ростовской области и оценено их влияние на стратегическую устойчивость промышленной отрасли (рис. 6).



Рис. 6 – Отраслевая динамика промышленности и ее влияние на уровень индекса промышленного производства Ростовской области за 2007-2013 гг.

Источник: составлено автором по данным Росстата.

Следуя логике диссертационного исследования на основе анализа бухгалтерских балансов, финансовой отчетности и других нормативных документов, а также детального анкетирования топ-менеджеров и ведущих специалистов промышленных предприятий нами выявлены оптимальные показатели и проведена оценка экономических и инновационных условий и возможностей в микросреде промышленных предприятий, позволяющих достичь стратегической устойчивости. Важнейшим показателем при определении рейтинга взят экономический и управленческий потенциал. Применяемая при этом шкала включает следующие позиции: 1) экономический потенциал; 2) финансовая гибкость и результаты деятельности; 3) организационные отношения между различными уровнями власти**.**

Для решения задач диссертационного исследования автором использован адаптированный к задачам работы статистический подход и выбран метод решения многокритериальных задач путем нахождения аддитивного критерия.[[1]](#footnote-1) Для определения рейтинга развития предприятий базой данных для сравнения выбраны показатели трех ведущих промышленных предприятия металлургического комплекса Ростовской области: ООО «РЭМЗ», ОАО «Тагмет», ЗАО «Алтуа Металлг Рус».

Формализованная интерпретация теоретической модели рейтинговой оценки промышленных предприятий определяется следующим образом:

  , (1)

где -весовой коэффициент (доля устойчивого развития потенциалов), отражающий степень важности -го критерия (в нашем случае, критерии экономического развития), m-количество выявленных критериев. Чем больше величина *F ,* тем выше рейтинг и устойчивее предприятие.

- рассчитывается по следующей формуле:

 , (2)

где - показатели эффективного развития, = const - базовый показатель, отражающий стабильное развитие микроуровня относительно показателей  (в нашем случае, *Б* - это штатные сотрудники, а прочие показатели - ).

 - рассчитывается по следующей формуле:

 = , (3)

На основе такого подхода в диссертационном исследовании разработана методика рейтинговой оценки стратегической устойчивости промышленных предприятий на основе применения институционального инструмента – компетентностного подхода, основанная на тезисе о приоритетной роли кадров промышленного предприятия в системе менеджмента инноваций. Целью его явилась идентификация наиболее значимых факторов, определяющих соответствие плановости, прогнозирования и результативности. Авторский рейтинг промышленных предприятий по результатам экономической деятельности ведущих предприятий металлургического комплекса Ростовской области представлен на рисунке 7.

Рис. 7 - Рейтинг промышленных предприятий металлургического комплекса Ростовской области

Источник: рассчитано автором по данным Росстата.

В работе представлены результаты плановой и фактической оценки результата деятельности промышленных предприятий за анализируемый период (рис.8). Исходя из данного обобщения, несущей концептуальной конструкцией диссертационного исследования является акцентуация на институциональный инструмент для повышения устойчивого развития промышленного предприятия, отрасли и социально-экономического развития общества – компетентностный подход.

 ****

Рис. 8 **-** Результат плановой и фактической оценки деятельности инновационных промышленных предприятий Ростовской области

Источник: рассчитано автором по данным Росстата.

Это обоснование позволило сделать следующий шаг и показать, что система показателей при таком подходе в полной мере отражает результаты работы промышленного предприятия: результаты работы руководства и сотрудников; тесная связь с потребителями и клиентами; место предприятия на рынке отрасли, что, в конечном счете, позволит промышленному предприятию оценивать «сильные» и «слабые» стороны своей деятельности, минимизировать «критические» ситуации со стороны внутренней среды и рационально принимать управленческие решения. Полученные результаты помогут руководству и органам власти (министерствам и департаментам экономики) получить реальную картину промышленной отрасли. Это приведет к эффективному выявлению новых возможностей для наиболее гармоничного перевода промышленных предприятий и промышленности в целом на устойчивые рельсы развития.

В диссертационном исследовании разработана методика, основанную на исследованиях современных учёных, дополнив ее личностно-поведенческими и профессиональными компетенциями. Адаптированная в работе применительно к задачам исследования методика по блокам такова.

 $R\_{up}= \frac{K\_{r}+K\_{p}}{S} $$R\_{vs}= \frac{K\_{r}+K\_{p}}{S} $, (4)

Где: Kr – суммарный показатель эффективности работы топ-менеджеров, Kp – суммарный показатель эффективности работы сотрудников всех уровней, за исключением топ - менеджеров, S – суммарное количество сотрудников (чел).

Показатель Kr рассчитывается по формуле:

 $K\_{r}= \sum\_{k=1}^{n}K\_{rk}$ (5)

Где: Krk – показатель эффективности работы k-ого топ-менеджера,

n – число топ-менеджеров на предприятии.

Для нахождения Kp пользуются формулой:

 $K\_{p}= \sum\_{m=1}^{ω}K\_{pm}$ (6)

Где: Kpm – показатель эффективности работы m-ого сотрудника, не являющегося топ-менеджером; ω - число таких сотрудников.

Методика расчета показателей Krk и Kpm. : Уточненная автором методика такова. В работе проанализированы шесть систем, содержащих оценочные критерии.

Каждый критерий оценивается по пятибалльной шкале.

1. Профессиональные навыки (P = $\left\{\left\{Р\_{1}, Р\_{2 }\right., …, Р\_{7}\right\}$), где Р1 – квалификация; Р2 – профессионализм; Р3 – владение техническими средствами и IT-технологиями; Р4 – владение иностранными языками; Р6 – нестандартность; P7–самостоятельность при принятии решений.

Показатель профессиональных навыков Р(k) для k-ого сотрудника вычислен по формуле:

 $ Р^{k} = \sum\_{i=1}^{7}P\_{i}^{\left(k\right)}∙W\_{pi}$, (7)

где Рi(k) – оценка критерия Рi для k-ого сотрудника; wpi – весовой коэффициент критерия Рi, указывающий степень значимости компоненты Рi в системе Р.Весовой коэффициент $W\_{pi}$ тем больше, чем более значимым является компетенция Рi  в системе Р. Весовые коэффициенты определяются экспертным путем в соответствии со спецификой предприятия, причем $\sum\_{i=1}^{7}W\_{pi}=1.$

1. Личностные компетенции (L = $\left\{\left\{L\_{1}, L\_{2 }\right., …, L\_{7}\right\}$), где:

L1 –благожелательность; L2 –клиентоориентированность; L3 – коммуникабельность; L4 – креативность; L5 – ответственность; L6 – стрессоустойчивость; L7 – организованность. Показатель личностно-поведенческих компетенций L(k) для k-ого сотрудника найден по формуле:

$L^{k} = \sum\_{i=1}^{7}L\_{i}^{\left(k\right)}∙W\_{li}$, (8)

где Li(k) – оценка критерия li для k-ого сотрудника; wli – весовой коэффициент критерия Li в системе L, причем, $\sum\_{i=1}^{7}W\_{li}=1.$

1. Управленческие навыки высшего звена (U = $\left\{\left\{U\_{1}, U\_{2 }\right., …, U\_{8}\right\}$), где

U1–миссия, стратегические цели, задачи; U2 – тактический план, планирование и прогноз развития предприятия с учётом ориентации на потребителя; U3 –оценка персонала на основе результативности работы и оценка их вклада;U4  наличие методов мотивации и стимулирования сотрудников; U5 – организация семинаров и кейсов для сотрудников; U6 – сотрудничество с бизнес-средой; U7 –предоставление технического оснащения для эффективной работы сотрудников, и безопасности потребителей продукции; U8 – привлечение финансовых средств за счёт инвесторов*.*

Ролеспецифичный показатель «Управленческие навыки высшего звена» U(k) для k-ого топ-менеджера находится по формуле:

 $U= \sum\_{i=1}^{8}U\_{i}^{(k)}∙W\_{ui}$ (9)

где Ui(k) – оценка критерия Ui для k-ого топ-менеджера, $W\_{ui} $– весовой коэффициент критерия Ui в системе Uu  и определяемый в соответствии с видом деятельности предприятия.

1. Коллективные навыки (К = $\left\{\left\{К\_{1}, К\_{2 }\right., …, К\_{8}\right\}$) , где

К1 – знание стратегических и тактических задач; К2 – кадровое планирование и прогнозирование; К3– прохождение обучения на предприятии по совершенствованию работы и повышению профессиональной подготовки; К4 – посещение семинаров, курсов в соответствии с занимаемой должностью;К5 – стаж работы на предприятии; К6 – коммуникабельность; К7 – дисциплинированность; К8 – отсутствие конфликтной составляющей*.*

Ролеспецифичный показатель коллективных навыков m-ого сотрудника K(m) рассчитывается по формуле:

 $U= \sum\_{i=1}^{8}k\_{i}^{(m)}∙W\_{ki}$, (10)

где ki(m) – оценка критерия ki для m-ого сотрудника; wki – весовой коэффициент критерия ki в системе К, причем $\sum\_{i=1}^{8}W\_{ki}=1$.

1. «Руководитель глазами персонала» ( Vr = {{Vri, Vr2,…, Vr8 }) ,

где Vr1– знание специфики предприятия; Vr2– способность к освоению новых рынков; Vr3– способность принимать решения и нести ответственность за, результат; Vr4 – умение быстро адаптироваться к периоду изменений; Vr5 –стиль руководства, умение минимизировать конфликты; Vr6 – умение мотивировать сотрудников; Vr7– умение применять методы по стимулированию сотрудников по реальным результатам из работы (вклад сотрудника); Vr8 – управление исполнением, делегирование полномочий и контроль.

Показатель оценки k-ого топ-менеджера персоналом предприятияVr(k) для k-ого сотрудника находится по формуле:

 $V\_{r}^{(k)}= \sum\_{}^{}V\_{ri}^{(k)}∙ W\_{vri}$ (11)

где Vri(k) – оценка критерия Vri для k-ого топ-менеджера; $W\_{vri}$ – весовой коэффициент критерия Vri  в системе Vr, , причем

$\sum\_{i=1}^{8}Wvri=1\_{}$

1. .. «Предприятие и сотрудники глазами потребителей» (Vp= {Vpi, Vp2,…, Vp8 }), где Vp1 – оценка ресурсов предприятия; Vp2 – уровень инновационного потенциала; Vp3 – уровень технической оснащённости; Vp4 – уровень профессионализма; Vp5 – отзывчивость сотрудников; Vp6 – качество работы по выпуску продукции; Vp7 – уровень персонализации; Vp8 – уровень владения техническими инновациями. Критерии Vp1 – Vp3 –коллективные, их оценка одинакова для всех сотрудников. Vp4 – Vp8 – индивидуальные.

Уровень взаимодействия предприятия и сотрудников (Vp), также представляет собой ролеспецифичный показатель и рассчитывается на основании опроса потребителей по следующей формуле:

$V\_{p}= \sum\_{}^{}V\_{pj}w$, (12)

где Vpj – критерий силы взаимодействия предприятия и сотрудников с потребителями, w – весовой коэффициент данного критерия в соответствии с видом деятельности предприятия.

Показатель оценки предприятия и сотрудников потребителями Vp(k) для k-ого сотрудника находится по формуле:

$V\_{p}^{(k)}= \sum\_{}^{}V\_{pi}^{(k)}∙ W\_{vpi}$ (13)

где Vpi(k) – оценка критерия $V\_{pj}$ для k-ого сотрудника; $W\_{vpi}$ – весовой коэффициент критерия $V\_{pj}$.

Показатель эффективности работы k-ого топ-менеджера находится по формуле:

Krk = P(k) + L(k) + U(k) + Vr(k)  (14)

Показатель эффективности работы m-ого сотрудника находится по формуле:

Kpm = P(m) + L(m) + U(m) + Vp(m)  (15)

Рейтинговая оценка экономического развития промышленного предприятия ($R\_{erp}$) , находится по формуле:

$R\_{erp}= \sum\_{i=1}^{5}R\_{eri } w\_{eri }$, (16)

Где $R\_{erp}$– оценка i-го критерия, $wr\_{eri }$- весовой коэффициент этого критерия в соответствии с деятельностью промышленного предприятия.$w\_{eri }$

Предложенная в работе методика не только учитывает ключевые составляющие управленческого процесса, но и создает инновационный инструментарий повышения стратегической устойчивости промышленного предприятия и отрасли в целом. Проведенный анализ был обработан и его результаты представлены в таблице 2.

Предлагаемая нами методика оценки устойчивости промышленного предприятия через определение стратегической устойчивости является универсальной, адаптирована как к промышленным предприятиям, так и предприятиях других отраслей. Ценность методики заключается в том, что она позволит предприятиям иметь реальное представление о результативности экономической деятельности, работы сотрудников на всех звеньях управления, более рационально принимать взвешенные управленческие решения, полнее выявлять конкурентные преимущества и инновационные возможности, что повысит стратегическую устойчивость не только конкретного промышленного предприятия, но и всей отрасли в целом.

Таблица 2- Рейтинговая оценка промышленных предприятий г. Шахты Ростовской области

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ЗАО «Алкоа металлург Рус» | ОАО «Тагмет» | ООО «РЭМЗ» |
| Топ-менеджеры | Менеджеры среднего и низшего звена | Топ-менеджеры | Менеджеры среднего и низшего звена | Топ-менеджеры | Менеджеры среднего и низшего звена |
| Профессиональные (Р) |
| 15 | 12 | 8 |
| Личностные (L) |
| 15 | 11 | 8 |
| Управленческие(U) | Коллективные(К) | Управленческие(U) | Коллективные(К) | Управленческие(U) | Коллективные(К) |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| Оценка предприятия |
| Топ-менеджеры | Менеджеры среднего и низшего звена | Топ-менеджеры | Менеджеры среднего и низшего звена | Топ-менеджеры | Менеджеры среднего и низшего звена |
| С сотрудниками (Vr) | С потребителями (Vp) | С сотрудниками (Vr) | С потребителями (Vp) | С сотрудниками (Vr) | С потребителями (Vp) |
| 9 | 9 | 7 | 7 | 3 | 3 |
| Рейтинговая оценка () |
| 9,66 | 9,16 | 4,66 |

Источник: составлено автором.

Проведенное в работе исследование показывает, что на промышленных предприятиях необходимо регулярно повышать уровень коллективных устремлений работников, формируя новые критерии к выявлению лидерских качеств и инновационного потенциала среди сотрудников всех звеньев, способных к повышению целевой «планки», и мотивируя их на максимальное раскрытие всех своих потенций.

Для реализации этой цели целесообразно как можно шире применять различные институциональные организационно-экономические инструменты. В том числе – компетентностный подход к рациональному использованию ресурсов, действовать в направлении получения максимума экономической выгоды при минимуме затрат (по международным стандартам менеджмента качества).

В этом отношении, как следует из диссертационного исследования, необходимо:

* проведение мониторинга по самообследованию промышленного предприятия и разработка плана корректирующих действий по повышению стратегической гибкости;

##### следование стратегическому курсу и изучению стратегии коллективом промышленного предприятия при акценте на «коллективный процесс» и способности к инновациям на предприятии со стороны сотрудников;

##### проведение процедур стратегических изменений для своевременного выявления и эффективных корректирующих и предупреждающих действий (стандарт ISO-9001-2000), с целью оперативного определения источника изменений, наличия изменений и определения характера изменений (рисков);

* выявление стержневых компетенций для оценки вклада каждого сотрудника в работу предприятия для устойчивого и конкурентного развития внутренней среды (выход процесса; рационализация использования ресурсов; конкурентоспособный сотрудник);
* выявление институциональных инструментов (в т.ч. – их проектирование, импорт или трансплантация) для формирования стабильного баланса сил внутренней среды со стратегической ориентацией на конкурентную среду и ее развитие (оценка сильных и слабых сторон конкурентов);
* своевременная адаптация промышленного предприятия к сопротивлениям и изменениям внешней среды;
* проведение оценки устойчивости промышленного предприятия с использованием качественных и стоимостных показателей в целях обеспечения высокой степени удовлетворенности потребностей.

**ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ**

В диссертационном исследовании ставится и решается особенно актуальная проблема современной экономики - совершенствование инструментария повышения стратегической устойчивости промышленных предприятий металлургического комплекса. В ходе решения названной проблемы были решены различные задачи, как теоретического, так и прикладного характера. Среди них можно выделить исследование экономического содержания и идентификацию научно-методических и практических особенностей стратегической устойчивости промышленного предприятия, проведение мониторинга и формирование оценки экономического состояния промышленного комплекса Ростовской области на предмет стратегической устойчивости промышленных предприятий металлургической отрасли, обоснование стратегических приоритетов и ресурсных предпосылок совершенствования стратегической устойчивости промышленных предприятий с использованием компетентностного подхода и соответствующего инструментария, выработку качественно новых подходов по формированию стратегической устойчивости промышленных предприятий и др.

Также в качестве одного из итогов диссертационного исследования можно отметить, что проведенный анализ зарубежного опыта в аспекте его применимости в России, а также институциональный и статистический анализ устойчивости промышленных предприятий и ключевых отраслей экономики ведущих стран позволили выявить ряд конкурентных преимуществ и лидерских качеств, которые придают странам-лидерам специфические свойства.

Промышленным предприятиям необходимо повышать инновационную деятельность в соответствии с социальными интересами общества. Комплекс инструментов, включающий кадровую, инвестиционную оптимизацию бизнес-процессов промышленных предприятий позволит предприятию дополнить инструментарий стратегического устойчивого развития в соответствии с государственными приоритетами и иерархией целей*.* Именно такой подход даст наиболее качественный, ориентированный на перспективу, рост промышленного производства.

Повышение модернизационно-инновационной активности промышленных предприятий способствует формированию стратегической устойчивости на всех уровнях иерархии, став приоритетным направлением «Стратегии развития науки и инноваций РФ на период до 2020 года». Ориентация экономической политики на поддержку и стимулирование стратегической деятельности позволит обеспечить устойчивый рост отраслей экономики на основе поддержки производителей инновационной продукции в Российской Федерации в условиях государственной поддержки для обеспечения модернизационного прорыва.

При использовании компетентностного подхода осуществляется параллельная реализация двух типов интеграции: пространственной, когда объединяются усилия субъектов инновационной деятельности различных отраслей экономики и всех форм собственности территорий, и временной, необходимой для обеспечения последовательности и взаимосвязи этапов инновационного процесса. Предложенное расширение институционального инструментария предназначено для координации усилий органов государственной власти и субъектов инновационной деятельности и создания эффективно действующей системы, обеспечивающей взаимодействие всех элементов инновационной системы – науки, бизнеса, промышленности и других отраслей экономики..

Для обеспечения устойчивости внутренней среды промышленного предприятия: (миссия, задачи, технологии и работники) требуется решение задач и проблем, в том числе связанных с поддержанием функционирования российской экономики в инновационных условиях, преобразованием отношений собственности, взаимодействием с другими предприятиями при соблюдении баланса региональных и общенациональных интересов.

Обеспечение стратегической устойчивости промышленности может стать одним из важнейших направлений модернизации промышленных предприятий и их выходу на модернизационно-инновационный и устойчивый путь развития, способствовать выявлению наиболее эффективных «полей управленческих решений» для повышения деловой и инновационной активности сотрудников и предприятия в целом, что, в конечном итоге, даст толчок технологическим инновациям.

Лидерами в рейтинге промышленных предприятий Ростовской области являются Белокалитвинское промышленное предприятие ЗАО «Алкоа Металлург Рус», Таганрогский металлургический завод ОАО «Тагмет», Шахтинский завод «ООО РЭМЗ». Результаты деятельности этих на основе исследования сопоставимой базы отражают необходимость их оперативного перехода на инновационный путь, в качестве институционального инструмента использовать компетентностный подход. Именно он представляется мотиватором инноваций, а руководитель должен быть компетентным профессионалом-антикризисником, стратегом и инноватором бизнес-идей.

Применение компетентностного подхода в управлении промышленными предприятиями позволит эффективно достичь устойчивых и стабильных позиций исследуемой отрасли за счет выявления стратегических приоритетов и оптимизации бизнес-процессов и их реализации в полном объеме.

Разработанная методика обладает свойством универсальной применимости и актуальна не только в оценке стратегической устойчивости промышленных предприятий, но и в других отраслях экономики. Разработанная модель ключевых компетенций инновационных специалистов промышленных предприятий всех уровней на основе использования компетентностного подхода дает возможность эффективного инновационного прорыва.

Ценность разработанной модели и методики заключается в ее универсальности и применимости для оценки деятельности не только промышленных предприятий, но и предприятий других секторов экономики и менеджмента на всех иерархических уровнях. Предложенные критерии позволят корректировать политику на всех этапах развития промышленного предприятия. Именно они являются на сегодняшний день ключевыми для эффективного развития инновационной деятельности. Основные выводы и рекомендации, обоснованные в работе в качестве ее научных результатов, могут быть использованы при совершенствовании механизмов и инструментов перехода промышленных предприятий России на устойчивый путь развития.

**СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

**Статьи, опубликованные в научных рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ:**

1. ***Макеева Е.И.*** Анализ реструктуризации угольной отрасли перспективы ее роста [Текст]/Макеева Е.И., Дулин А.Н., Аскеров Р.О. //Устойчивое развитие горных территорий. 2012. №3. С.117-119. -0.4 п.л. (авт. – 0,2 п.л.).
2. ***Макеева Е.И.*** Разработка методики к оценке внутренней среды промышленного предприятия//Макеева Е.И., Довлатян Г.П., Романенко Г.Н. Инженерный вестник Дона. №3. 2014. Режим доступа <http://www.ivdon.ru/ru/magazine/archive/N4y2014/2604>. -0.4 п.л. (авт. – 0,3 п.л.).
3. ***Макеева Е.И.*** Мониторинг развития региональной промышленности (на примере промышленных предприятий Ростовской области)//Инженерный вестник Дона. №4. 2014. Режим доступа <http://www.ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2014/2629>. -0.4 п.л. (авт. – 0,3 п.л.).
4. ***Makeeva E. I.*** The impact of personnel performance on the enterprise’s competitiveness (based on anonymous polling of production enterprise’s employees) // ***Makeeva E. I., Dovlatyan G.P.***  В мире научных открытий. 2014. №9.1(57). Социально-гуманитарные науки. С. 524-541. -1.06 п.л. (авт. – 1,0 п.л.).
5. ***Макеева Е.И.*** Разработка механизмов к оценке стратегической устойчивости промышленных предприятий//Макеева Е.И., Довлатян Г.П. Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). 2015. № 1. (45) doi:10.12731/2218-7405-2015-1-2. -0.7 п.л. (авт. – 0,4 п.л.).
6. ***Макеева Е.И.*** Особенности развития промышленных предприятий в условиях глобализации экономики //Макеева Е.И., Довлатян Г.П. Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). 2015. № 1. (45) doi:10.12731/2218-7405-2015-1-1. -0.7 п.л. (авт. – 0,4 п.л.).

**Статьи и тезисы, опубликованные в других научных изданиях**

1. ***Макеева Е.И.*** Анализ опыта реструктуризации угольной отрасли за рубежом Проблемы развития социально-экономических процессов в современных условиях: сб. науч. тр. / Под общей ред. проф. А.Н. Дулина; Юж.-Рос. гос тех. ун-т (НПИ).-Новочеркасск: ЮРГТУ (НПИ), 2010. С. 88-94. -0,6 п.л. (авт. – 0,3 п.л.).
2. ***Макеева Е.И.*** Анализ кризисного состояния угольной промышленности России// Проблемы развития социально-экономических процессов в современных условиях: сб. науч. тр. / Под общ. ред. проф. А.Н. Дулина; Юж.-Рос. гос тех. ун-т (НПИ).-Новочеркасск: ЮРГТУ (НПИ), 2010. С. 151-154. -0,4 п.л. (авт. – 0,3 п.л.).
3. ***Макеева Е.И.***Социально-экономические проблемы закрытия шахт в депрессивных районах// Экономика, образование, право: новые тенденции и перспективы: сб. науч. трудов/ Шахты ИСОиП (филиал) ДГТУ. 2013. С. 34-36. -0,25 п.л. (авт. – 0,2 п.л.).
4. ***Макеева Е.И.***Состояние и перспективы устойчивого развития промышленных предприятий в российской экономике // «Современные фундаментальные и прикладные исследования» – Кисловодск: Изд-во УЦ Магистр, № 4(15) 2014: с. 94-96. - 0,25 п.л.
5. ***Макеева Е.И.*** Теоретико- методологические основы оценки конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях перехода экономики на инновационный путь развития//Ревина А.С. /Перспективы развития Восточного Донбасса: матер. V-й Международн. и 63-й Всероссийск. науч.-практ. конф., 2014, г. Шахты / Юж.-Рос. гос тех. ун-т (НПИ). —Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2014.- с. 104-107. -0,4 п.л. (авт. – 0,3 п.л.).
6. ***Макеева Е.И.*** Инструменты внурифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях // «Современные фундаментальные и прикладные исследования» – Кисловодск: Изд-во УЦ Магистр, № 4(15) 2014: с. 96-101. -0,6 п.л.
7. ***Макеева Е.И.*** Формирование механизмов устойчивого развития промышленных предприятий (на примере мониторинга промышленности Ростовской области) // «Современные фундаментальные и прикладные исследования» – Кисловодск: Изд-во УЦ Магистр, № 4(15) 2014: с. 101-105. -0,5 п.л.
8. ***Макеева Е.И.*** Инструменты и методы к оценке устойчивого развития промышленных предприятий // «Современные фундаментальные и прикладные исследования» – Кисловодск: Изд-во УЦ Магистр, № 4(15) 2014: с. 105-110. -0,6 п.л.
9. ***Makeeva E.I.*** Managerial competences of top managers and their role in the enterprises of complex // Applied and Fundamental Studies: Proceedings of the 5th International Academic Conference. April 29-30, 2014, St. Louis, Missouri, USA.С.-280-282. -0,25 п.л.
10. ***Макеева Е.И.*** Оценка конкурентоспособности промышленных предприятий в инновационных условиях [Текст] // «Современные фундаментальные и прикладные исследования» – Кисловодск: Изд-во УЦ Магистр, 2014: с. 121-125. -0,5 п.л.
11. ***Макеева Е.И.*** Оценка конкурентоспособности промышленных предприятий в инновационных условиях [Текст] // «Современные фундаментальные и прикладные исследования» – Кисловодск: Изд-во УЦ Магистр, 2014: с. 121-125. -0,5 п.л.
1. С учетом идеи: Черноморов Г.А. Теория принятия решений / Юж.-Рос. гос. техн. ун-т.-3-е изд. перераб. и доп.-Новочеркасск: «Известия вузов. Электромеханика», 2005. - С 344-345. [↑](#footnote-ref-1)