

УДК 658:338.2

И.Н. Горбова

КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ПРОЦЕССНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

В статье рассмотрены ключевые факторы системы управления промышленными предприятиями с учетом изменений, происходящих на сегодняшний день в экономике и в политике. Представлен методический подход к модели процессно-ориентированного управления промышленными предприятиями.

Ключевые слова: управление, промышленные предприятия, бизнес-процесс, модель

В настоящее время система управления промышленными предприятиями в РФ преимущественно имеет функциональную направленность, так как все предприятия в стране соответствуют линейно-функциональной организационной структуре. Данный подход к управлению в сложившейся экономической и политической ситуациях оказался по ряду факторов неэффективным. А отсутствие производственной инфраструктуры в регионах сказывается на инвестиционных вливаниях.

Необходимость оценки эффективности функционирования региональной производственной инфраструктуры обусловлена ее ролью в обеспечении целостности и повышении степени интегрированности экономического пространства страны, комплексного экономического и социального развития территориальных систем. Данная оценка играет ключевую роль как в диагностике состояния в целом, так и образующих ее отраслевых блоков, корпораций и производств, открыв возможности для стратегического анализа, прогнозирования и коррекции ее развития с помощью различных методов и механизмов [2].

Изменение процесса управления, повышение его эффективности связаны, прежде всего, с принципиальной перестройкой в системе руководства промышленными предприятиями. Ранее государственная форма собственности занимала небольшой удельный вес и все отдавалось на «от-

куп» частному бизнесу. В связи с последними событиями в отношении России других стран государство стало активнее участвовать на рынке и оказывать помощь бизнесу - все это требует новых знаний в управлении и организации производства, а также умения управлять промышленным предприятием в условиях рыночной экономики.

На сегодняшний день главной задачей менеджеров должно являться стремление к разумному сочетанию разных систем управления. Основные показатели эффективности, - применяемые на промышленном предприятии: экономическая эффективность управления как отношение прибыли предприятия к затратам на управление; доля затрат на управление в сумме общих затрат на производство и реализацию; отношение численности аппарата управления к численности производственного персонала; соотношение линейного и функционального персонала управления; финансовое положение предприятия. Все это позволит привлечь дополнительные инвестиции на производство и создать дополнительные рабочие места. В целом же производственную деятельность предприятий охватывает набор бизнес-процессов, которые никем не управляются. Соответственно, можно сформулировать следующие методические требования к управлению системой промышленного предприятия, которая будет обеспечивать управление бизнес-процессами (табл. 1).

Таблица 1 - Методические требования к управлению системой промышленного предприятия

Общность подхода и механизма управления	Содержание подходов и механизма управления
Вертикальный	обеспечивает охват всех направлений совершенствования деятельности системы предприятия, включая диагностику состояния фирмы, постановку стратегических целей, выделение ключевых задач развития промышленного предприятия, выделение основных бизнес-процессов, совершенствование организационной и управленческой структур
Горизонтальный	обеспечивает его применение при совершенствовании деятельности систем промышленного предприятия, функционирует в различных областях экономики
Программная реализация механизма управления	состоит в применении развития системы промышленного предприятия, а также методов системного, функционально-информационного, стоимостного анализа, средств программной поддержки

Реализация концептуально обоснованных методов позволит промышленным предприятиям

управлять инвестиционными проектами развития по факторам ресурсоемкости продукции, повы-

шать устойчивость экономического роста и разрабатывать стратегии инвестиционного развития на долгосрочный период [1]. Развитие системы промышленного предприятия можно рассматривать как комплекс взаимосвязанных задач, которые, в свою очередь, направлены на изменение или создание бизнес-процессов предприятия. Исходя из этого, можно предложить концептуальную модель процессно-ориентированного управления промышленными предприятиями (рис.1).

Как следует из рисунка 1, управление бизнес-процессами промышленного предприятия обеспечивается постановкой и решением задач комплексного управления всей системой, реализующейся в той или иной ее форме и поддерживаемой конкретной системой управления бизнес-процессами. Теоретико-методическая схема процесса построения системы целей предприятия в задаче формирования общей стратегии промышленного предприятия включает следующие этапы:

Этап I. Реализуется иерархическая структуризация в виде самостоятельной цели высшего

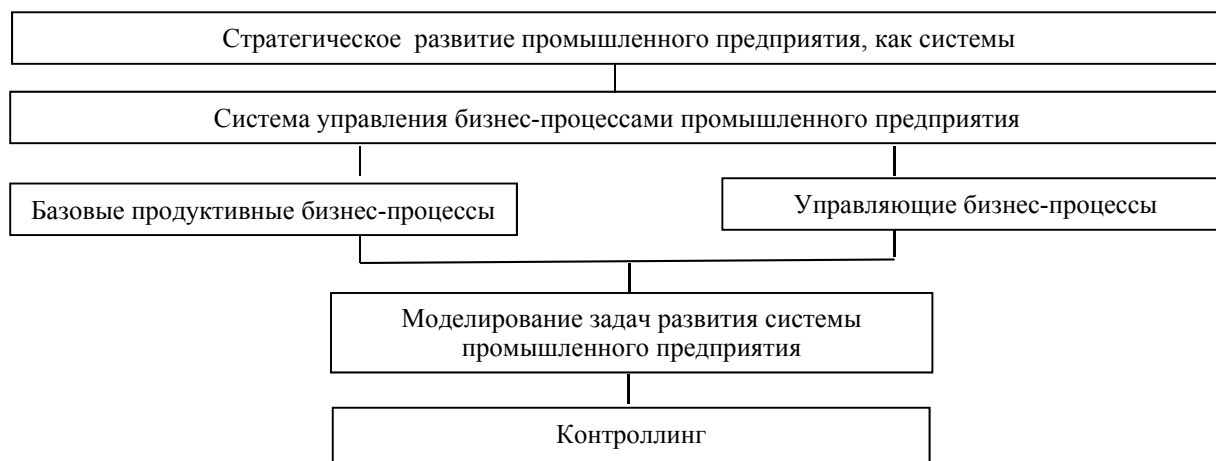


Рисунок 1 – Концептуальная модель процессно-ориентированного управления промышленного предприятия

Исходя из вышеизложенного рекомендации по методическому обеспечению формирования модели процессно-ориентированного управления промышленным предприятием следующие. Во-первых, промышленному предприятию необходимо всегда разрабатывать не просто план развития на ближайшую перспективу, а долгосрочную стратегию предприятия, в соответствии с которой и следует скоординировать структуру как организационную, так и управленческую. Во-вторых, по стратегическим видам деятельности необходимо разработать процессные инструкции, наличие которых позволит выполнять их более качественно, без сбоев, т.е. разрабатывать тактическую стратегию и тактические задачи на ближайшую перспек-

уровня с учетом следующих правил:

--любая задача определяется как количественно, так и качественно с учетом трех признаков: объекта приложения управленческого воздействия; временного периода, в течение которого должен быть получен требуемый результат; границ среды;

--уровни структуры цели формируются на основе конечного результата.

Этап II. Задачи самостоятельных целей сводятся в единую систему, где должны совпадать:

--все уровни;

--уровни должны соответствовать технологическим стадиям, объектам, времени и т.д.

Существуют три класса бизнес-процессов, в том числе и применяемых на промышленном предприятии, и используются в зависимости от их внутреннего наполнения (табл. 2). Соответственно на каждом этапе спецификация бизнес-процессов представляет описание будущего образа системы промышленного предприятия.

В-третьих, своевременной является разработка положения о партнерских отношениях, поскольку управление партнерскими отношениями выступает приоритетным направлением развития промышленного предприятия. В-четвертых, вводить на предприятии неформальные группы. Предприятию нужно обратить внимание на использование корпоративного духа, в виде деловых и культурных мероприятий. В-пятых, обязательно обратить внимание на содержание партнерского соглашения, которое должно закреплять интересы клиента и промышленного предприятия и в котором следует закрепить обязанности партнера и точки контроля его работы.

Таблица 2 – Классы бизнес-процессов в зависимости от внутреннего наполнения промышленного пред-

приятия

Бизнес-процессы	Свойства бизнес-процессов
Ориентированные на специфические виды деятельности данного промышленного предприятия	– определяются уникальной последовательностью видов деятельности; – деятельность в рамках процесса заканчивается при достижении соответствующей цели.
Ориентированные на цели промышленного предприятия	– не определяются уникальной последовательностью видов деятельности; – деятельность в рамках процесса заканчивается при достижении соответствующей цели.
Ориентированные на знания	– завершение деятельности в рамках процесса не определяется достижением соответствующей цели.

Таким образом, данная модель позволит своевременно выявить и не допустить отрицательно влияющих на качество управления элементов на предприятии. Учесть потребности рынка и заблаговременно подготовить персонал к предстоящим изменениям; активизировать роль экономических и социальных стимулов в повышении качества управления; определить круг должностных и функциональных обязанностей каждого работающего на предприятии, увязав их в единую структуру, направленную на реализацию стратегии промышленного предприятия в целом. Соответственно, использование модели процессно-ориентированного управления приведет к повы-

шению конкурентоспособности промышленных предприятий на российском и международном рынках.

Список литературы:

1. Алабугин, А.А. Концепция. Принципы и метод управления инвестиционными проектами по факторам ресурсоемкости продукции [Текст] / А.А. Алабугин, В.В. Томашева // *Финансы и кредит.* - 2014. № 8. – С.14-20.
2. Ферару, Г.С. Методические подходы к оценке эффективности функционирования производственной инфраструктуры региона в контексте разработки стратегии ее развития [Текст] / Г.С. Ферару, А.С. Долгов // *Региональная экономика: теория и практика.* - 2014.- №17- С. 9-15.

Горбова Ирина Николаевна

*к.э.н., доцент кафедры менеджмента и управления народным хозяйством
Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ
E-mail: igorbova@mail.com*