

К НЕКОТОРЫМ ПОДХОДАМ В ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА

TO SOME APPROACHES IN THE ORGANIZATION OF MANAGEMENT AT THE ENTERPRISES OF A MACHINE-BUILDING COMPLEX

N. Lityov

Annotation

Some approaches to the organization of management at the enterprises of a machine-building complex are considered. The directions of application of process approach to management are briefly characterized. The first is based on importance of definition of process and system approaches is common to the enterprise for increase of his economic potential, and the second is based on an allocation technique at machine-building enterprises of so-called "through" processes that allows to allocate business processes which have measurable "entrances" or resources and results at "exit".

Keywords: control system, approaches to management, elements of management, productivity of activity of the enterprises.

Лилёв Николай Николаевич
Аспирант Международной академии оценки и консалтинга

Аннотация

Рассмотрены некоторые подходы к организации управления на предприятиях машиностроительного комплекса. Кратко охарактеризованы направления применения процессного подхода к управлению. Первое базируется на важности определения процессного и системного подходов применительно к предприятию для повышения его экономического потенциала, а второе основано на методике выделения на машиностроительных предприятиях так называемых "сквозных" процессов, что позволяет выделить бизнес-процессы, которые имеют измеримые "входы" или ресурсы и результаты на "выходе".

Ключевые слова:

Система управления, подходы к управлению, элементы управления, результативность деятельности предприятий.

Существование управления предприятиями машиностроения фиксируется целями, которые, как правило, формулируют в границах определения их стратегии. Оставшиеся направления в управлении данными предприятиями необходимы для достижения поставленных целей.

Как известно, в рамках современного управления выделены следующие принципиальные подходы – функциональный и процессный. Исторически первым из них как доминирующим длительный период выступал функциональный подход. Это, видимо, определялось и тем, что функциональная специализация определена стержневой темой Максом Вебером [1]. Он считал, что функциональное управление широко распространено, и в современных экономических условиях порождает ряд трудностей, что касается и конкуренции между внутренними структурными подразделениями.

Из традиционного функционального подхода к управлению предприятиями машиностроения вытекает, что имеющиеся функциональные подразделения напрямую не заинтересованы в совокупных результатах, т.к. система оценки их работы (что во многом традиционно и для

отечественных предприятий) не связаны с итогами работы в целом. Несогласованность отдельных структур порождает противоречия в действиях, медленную реакцию на изменения во внешней среде, слабую мотивированность труда.

Функциональное управление не требует прямого выделения деловых процессов, а фокус управления нацелен на выполнение некоторых отдельно определённых функций. Процессный подход концентрирует внимание на группе деловых процессов, особенно в период формирования прибыли на предприятиях машиностроения как на неплотных цепочках работ, характеризующих организационную структуру.

С другой стороны, процессно – ориентированный подход в управлении выступает как методический продукт, изменивший основополагающие принципы системы управления, и, с точки зрения ряда исследователей, даёт возможность получить такую структуру, деятельность которой состоит в постоянном улучшении качества инновационной продукции и в удовлетворении спроса на продукцию машиностроительной отрасли [2].

Анализ показывает, что в рамках процессного управления принято выделять следующие преимущества, которые используются при процессно-ориентированном подходе: большая мотивоёмкость, что даёт возможность учитывать важные аспекты бизнеса (настроенность на конечный продукт, интерес каждого исполнителя в повышении качества продукции, снижение нагрузки на руководителей, высокая адаптивность и гибкость системы управления, ориентация на потребителя; динамичность системы управления и её внутренних процессов, упрощение системы производственной организации и контроля; возможность глубокой автоматизации [3].

Предпочтение процессного подхода по сравнению с функциональным состоит в том числе и в более высоком уровне воплощения системных свойств. В частности, если функциональный подход концентрируется на выполнении непосредственно функций, тогда процессный подход будет концентрироваться на взаимодействии функций если только воплощение функций первых центров затрат будет влиять на результативность функций вторых центров затрат и в целом на общую действенность того или иного вида деятельности.

В целом проблемы процессного управления можно подразделить на два направления. Первое базируется на следующих основных положениях: важности определения процессного и системного подходов употребительно к предприятию; понимании шагов, которые необходимы для введения процессного подхода на предприятии; определении системы (сети) взаимосвязанных процессов для повышения экономического потенциала предприятия [4].

Второе основано на методике выделения на машиностроительных предприятиях так называемых "сквозных" процессов. Последователи теории "сквозных процессов" видят процесс как адресную последовательность необходимых операций, приводящую к итоговому результату.

При употреблении этого определения, изложение процесса выступает как последовательный перечень работ, которые можно выполнять последовательно в подразделениях машиностроительных предприятий (в т.ч. состоящих их разнообразных функциональных направлений). Впоследствии, основываясь на "сквозном" понимании процесса, могут формироваться школы по реорганизации управления. В общих чертах на рынке машиностроения максимально распространился подход, когда складываются описания процессов "как есть"; анализируются модели "как есть"; создаются "как должно быть"; производится реорганизация практической деятельности на основе модели "как должно быть".

Последователи методов "сквозных" процессов аргу-

ментируют свою позицию такими аргументами: важно устранить имеющиеся "разрывы" на междеятельностной границе; на предприятии необходимо обеспечить контроль за эффективностью всей цепочки процесса; функциональная структура тормозит нормальный ход бизнес-процесса; конкурентоспособные предприятия переключаются с функциональной структуры на процессную; проблемы функциональной структуры устранимы путём внедрения процессного подхода; процессная схема на предприятии выступает основой реорганизации.

Как мы видим, применение процессного подхода к управлению позволяет выделить бизнес-процессы, которые имеют измеримые "входы" или ресурсы и результаты на "выходе". Администрация контролирует их только на границе бизнес-процесса. Процессный подход в управлении даёт возможность администрации управлять решающими процессами и основными результатами предприятий машиностроения, реально создающих добавочную стоимость, интегрировать во многом несогласованные действия производственных департаментов и обращать их усилия на общий результат.

Функционирование предприятий машиностроения в рамках процессного управления в целом рисуют в виде бизнес-процессов. Постоянная работа персонала машиностроительного предприятия сопряжена с выполнением ряда действий на основе бизнес-процессов, которые могут выполняться как последовательно, так и параллельно. В результате возникает необходимость согласовывать действия в разноплановых бизнес-процессах.

Правила, используемые в управлении объектами управления, включая бизнес-процессы, определяет сама система управления. Комплекс правил, структур планирования составляет подсистему планирования, которую называют планово-бюджетной системой. Соответственно перечню базовых функций управления выделяют нижеследующие подсистемы управления: планово-бюджетную, управленческого учёта, финансово-хозяйственной анализа, принятия решений.

Кроме того, к основным подсистемам управления следует причислить систему мотивирования субъектов управления. Следует отметить, что система управления обуславливает механизм реализации деятельности к достижению цели. Реализация управления требует обеспечения необходимых информационных потоков, что обеспечивается на базе модернизации информационных технологий [5]. Со своей стороны, администрация предприятий машиностроения отслеживает цели и постоянно комбинирует настройки всей системы управления, имеющихся подсистем управления, информационных систем, на основе чего достигается искомый результат и эффективность при достижении целей. При этом важные биз-

нес-процессы как бы "цементируются" при помощи информационных технологий, что позволяет гарантировать, к примеру, реализацию бизнес-процесса с заданными характеристиками.

Итак, современные технологии управления призваны обеспечивать порядок основных элементов управления предприятиями машиностроения так, чтобы можно было повышать продуктивность в достижении целей. Это достигается путём повышения эффективности управления функционированием этих предприятий.

Управление бизнес-процессами – ежедневная деятельность руководства предприятий. Руководство пред-

приятий планирует результаты своей деятельности. Отчёты включают фактическую информацию о достижении итоговых результатов. Управление бизнес-процессами на предприятиях, которые не внедрили процессного управления, происходит нерегулярно. На таких предприятиях бизнес-процессы как правило меняют приказами руководства по факту постановки проблем по взаимодействию подразделений.

В обстановке постоянно изменяющейся внешней среды возрастает необходимость стремительного видоизменения бизнес-процессов, что может обеспечиваться лишь привлечением менеджеров машиностроительных предприятий.

ЛИТЕРАТУРА

1. Вебер М., А. Файоль. Избранные произведения. – М., – 1999.
2. Ларионов А.Н. (науч. ред.). Теория и практика инновационной экономики. Науч.-исслед. центр "Страегия". – М., – 2011.
3. Лебедев Н.А., Рагулина Ю.В. Управление персоналом фирмы. – М.. – 2012.
4. Щербаков В.Н., Вишунц А.В. Экономический потенциал предприятия как объект управления // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. – 2013. – № 5. – С. 162–165.
5. Шийко В.Г. Проблемы повышения инновационной активности в инвестирование модернизации производства // Инновации и инвестиции, 2011. № 1.

© Н.Н. Лилёв, (post@maok.ru), Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»,

6-я специализированная выставка

ГЕО-КАЗАНЬ:
Геологоразведка.
Геодезия.
Картография.

7-9 сентября
Казань, 2016

В РАМКАХ ТАТАРСТАНСКОГО НЕФТЕГАЗОХИМИЧЕСКОГО ФОРУМА

Форум проводится при поддержке:
Президента Республики Татарстан
Правительства Республики Татарстан

12+ РЕКЛАМА

Организатор: ОАО «Казанская ярмарка»
 Россия, 420059, Казань, Оренбургский тракт, 8
 т./ф.: (843) 570-51-14, 570-51-17, 570-51-11 (круглосуточный)
 e-mail: d2@expokazan.ru, expokazan02@mail.ru
 www.geoexpokazan.ru, www.expokazan.ru

КАЗАНСКИЙ ЦЕНТР
 ИСО - 9001:2008
 КАЗАНСКАЯ
 ЯРМАРКА