

СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ

© 2009 Ю.П. Соболева, Е.А. Ефанова*

Ключевые слова: интеграция, интегрированные структуры, интегрированная система экономических процессов, этапы и модель управления деятельностью предприятия.

В современных условиях хозяйствования для предприятий необходимо внедрение эффективного алгоритма управления деятельностью как управленческой основы обеспечения устойчивости функционирования в кризисные периоды. Предлагаемый алгоритм представляет собой совокупность последовательных, целенаправленных и регламентированных этапов, объединенных в систему с целью получения конкретного результата, отчуждаемого или потребляемого самой системой, т.е. алгоритм основывается на интегрированной системе экономических процессов.

Новые условия российского бизнеса, возникшие в связи с переходом от административно-командного управления хозяйством к рыночным отношениям и характеризующиеся высокой динамичностью внешней среды, повышением требовательности потребителей, усилением конкурентной борьбы, выдвинули на первый план проблемы эффективного управления предприятием, важнейшей из которых является сохранение конкурентоспособности в условиях непрерывно меняющегося окружения.

Наличие проблем и поиск путей их решения, все чаще становятся причиной создания предприятиями высоко интегрированных структур. Адаптация к новым условиям предполагает, прежде всего, проведение изменений во внутренней среде организации. Необходимость в этом возникает в связи с тем, что существующая система управления становится тормозом на пути выживания организации. Центральными факторами успеха становятся процессы переосмысления деятельности компании, комплексного реформирования, совершенствования корпоративного управления на предприятии¹.

В любой организации реализуются три ключевых процесса: получение ресурсов из внешней среды, производство продукта и передача его во внешнюю среду. Поэтому при управлении особенно важно, чтобы основой деятельности организации стала интегрированная система экономических процессов, которые должны осуществляться на всех ее уровнях.

Возможности возникают, исчезают, приводят к появлению новых возможностей. Процесс этот является перманентным. Поэтому организация должна постоянно реагировать на появление новых возможностей, быть адаптивной, гибкой и подвижной, чтобы суметь их реализовать².

На основании всего выше сказанного можно дать следующее определение такому понятию как интегрированная система экономических процессов. Интегрированная система экономических процессов качественно новая объединяющая надсистема, которая формируется на базе взаимодействия множества увязанных, согласованных друг с другом цепочек действий (элементов-подсистем) от определения возможностей до их реализации в рамках достижения общей целевой функции (количественной или качественной).

В целом, в рамках управления предприятием, интегрированную систему экономических процессов можно представить как комплексный механизм, состоящий из четырех основных блоков:

1. Аналитический блок - формализованная обработка учетных данных для целей принятия управленческих решений.
2. Учетный блок - осуществление внешнего и внутреннего документооборота для информационного обеспечения управленческих решений.
3. Организационный блок - движение информации для плановых и контрольных

* Соболева Юлия Павловна, кандидат экономических наук, доцент Орловского государственного института экономики и торговли; Ефанова Евгения Анатольевна, аспирант Орловского государственного института экономики и торговли. E-mail: eea5@mail.ru, soboleva@orel.ru.

целей, соподчинение различных звеньев организационной структуры, управление по центрам ответственности.

4. Программно-технический блок - использования комплексных программно-технических решений.

Обязательными компонентами являются первых три блока. В этом случае интегрированная система экономических процессов существует в форме традиционного "бумажного" документооборота. При реализации программно-технического блока сбор и обработка учетных данных (включая движение информации по вопросам внутрикорпоративного регламента работы) осуществляется средствами программного обеспечения, что качественно повышает быстродействие и детализацию учетной и плано-аналитической работы³.

В современных условиях хозяйствования для предприятий необходимо внедрение эффективного алгоритма управления деятельностью как управленческой основы обеспечения устойчивости функционирования в кризисные периоды, каким таковой и является⁴.

Данный алгоритм должен представлять собой совокупность последовательных, целенаправленных и регламентированных этапов, объединенных в систему с целью получения конкретного результата отчуждаемого или потребляемого самой системой, т.е. основываться на интегрированной системе экономических процессов.

В целом модель управления деятельностью предприятия на основе формирования интегрированной системы экономических процессов можно представить как последовательность нескольких этапов:

1. Подготовительный этап. На данном этапе происходит описание основной общей цели функционирования организации (миссии), определение будущего состояния объекта управления (цели). Сканирование и анализ экономических факторов. Определение пороговых значений экономических факторов, методов их определения.

2. Этап прогнозирования - прогнозирование экономических факторов, определение тенденций и динамики макроэкономического развития; средств и механизмов управления; методов реагирования, анализ и оценка ситуации.

3. Этап формирования основного плана - формирование нескольких вариантов управ-

ленческих действий, моделирование и определение критериев оценки результатов управления.

4. Этап выполнения и корректировки - организация, мотивация, контроль.

Совокупность всех этапов процесса управления позволяет построить модель управления предприятия на основе формирования интегрированной системы экономических процессов (см. рисунок).

Приведенная на рисунке модель управления деятельностью предприятия на основе формирования интегрированной системы экономических процессов отражает процесс управления как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций.

В соответствии с представленной моделью выбор миссии является первым и самым ответственным решением процесса управления, поскольку миссия служит ориентиром для всех последующих этапов управления и одновременно накладывает определенные ограничения на направления деятельности организации при анализе альтернатив развития⁵.

В менеджменте под миссией организации понимают основную общую цель, четко выраженную причину существования организации⁶.

Определение цели представляет собой описание будущего состояния объекта управления, и выступает как способ упорядочивания действий и усилий всего коллектива, уменьшая неопределенность в работе. Действенными могут быть только цели, четко и ясно сформулированные и реальные⁷.

Поскольку предприятие интегрированного типа характеризуется, с одной стороны - внутренним взаимодействием производительных сил, а с другой - наличием разнообразных контактов с внешним миром, следующим шагом процесса управления является мониторинг среды. Здесь происходит сканирование существующего положения предприятия на рынке, в регионе, в отрасли, посредством анализа внешней (макроокружение и непосредственное окружение) и внутренней среды предприятия, позволяющего дать оценку будущего (прогнозируемого) положения предприятия на рынке, в регионе, в отрасли. На основании этих данных проводится сравнительная оценка (количественная и качественная): угроз, возможностей, методов и средств управления.

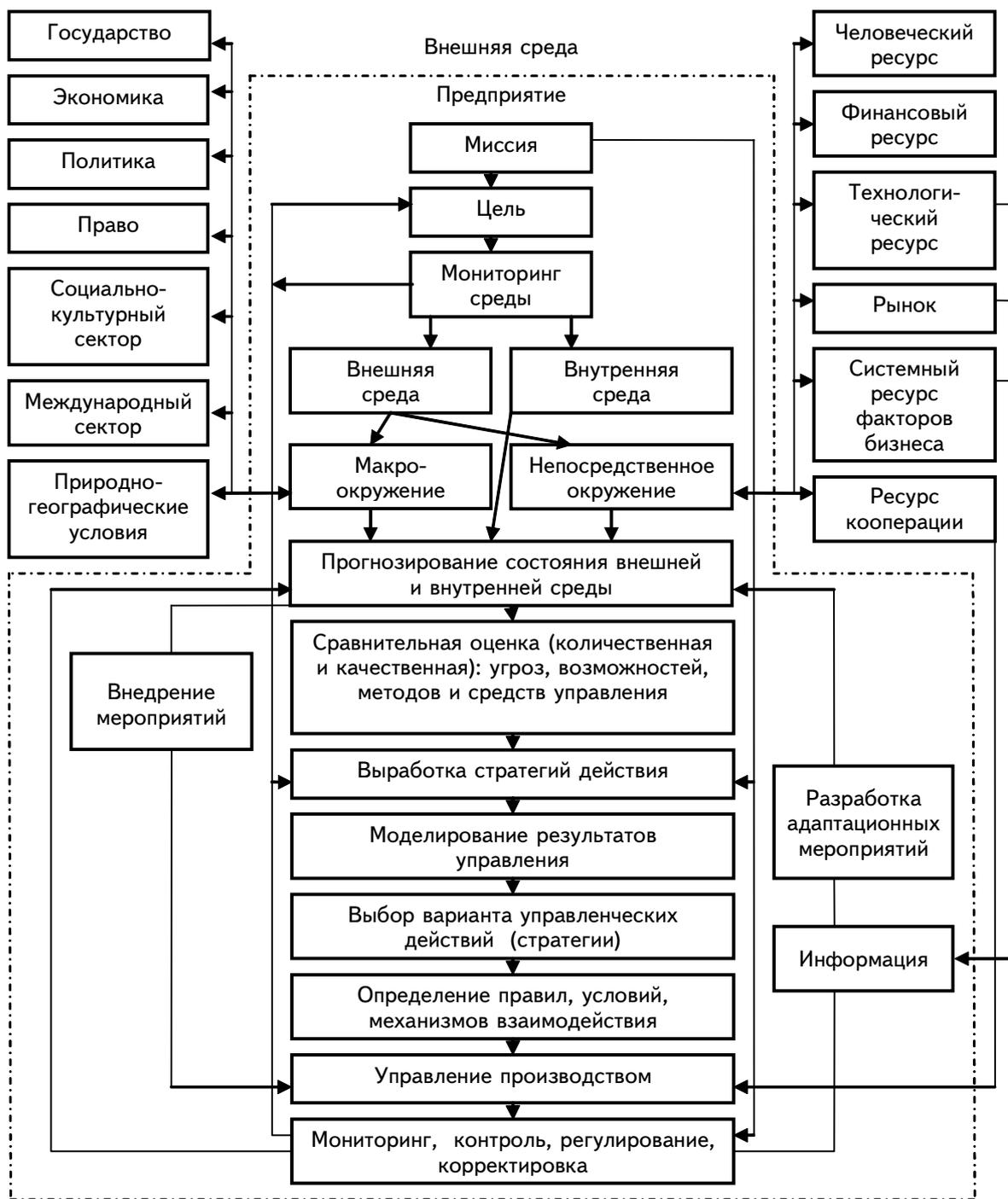


Рис. Модель управления предприятием на основе формирования интегрированной системы экономических процессов

Анализируя данные двух предшествующих этапов, высшее руководство предприятия разрабатывает несколько вариантов (стратегий) действия предприятия. Затем происходит моделирование результатов управления и выбор наиболее приемлемой для организации стратегии, долгосрочных целей и политики.

Исходя из стратегии и политики, с учетом требований рынка и заказчиков опреде-

ляются правила, условия и механизмы взаимодействия. Затем проводятся подготовительные мероприятия по организации работ, подготовки производства, осуществляется непосредственное управление производством и проводится мониторинг, контроль, регулирование и корректировка процесса управления или его отдельных стадий. Полученная по результатам контроля информация анализируется и сравнивается с информацией о те-

кущем состоянии рынка, а также с информацией с рынков сбыта, от заказчиков и конкурентов. По результатам сравнительного анализа разрабатываются адаптационные мероприятия и принимаются необходимые решения руководством предприятия⁸.

После этого осуществляется внедрение мероприятий для реализации принятых решений. Как правило, результатом деятельности процесса управления является поставка, предоставление конечного продукта (будь то услуга или товар) заказчику или на рынки сбыта, и получение от них реакции на поставленную продукцию (обратная связь). Таким образом, цикл управления заканчивается взаимодействием с внешней средой.

Модель управления предприятием на основе формирования интегрированной системы экономических процессов, представленная на рисунке, всего лишь концептуальная схема, принцип управления предприятием.

В реальной жизни от принятия заказа и до его выполнения реализуется не один подобный цикл (процесс) управления. Если вдуматься, похожие циклы многократно осуществляются на каждом этапе создания продукции: в процессе разработки, производства, испытаний, монтажа и ввода в эксплуатацию. При этом последовательно выполняются управленческие функции, которые необходимы для управления работой на данном конкретном этапе.

Особенность представленного на рисунке процесса управления заключается в том, что он включает в себя множества увязанных, согласованных друг с другом элементов-подсистем (от определения возможностей до их реализации) в рамках осуществления эффективного управления предприятием, которые можно разделить на два аспекта: общее руководство и оперативное управление.

Общее руководство осуществляется высшими руководителями предприятия и включает в себя определение миссии, цели организации, взаимодействие с внешней средой, определение стратегии и политики, принятие стратегических и наиболее важных оперативных решений, определение правил, условий, механизмов взаимодействия, т.е. первые три этапа процесса управления деятельностью предприятия.

Оперативное управление осуществляется руководителями среднего и низшего звеньев

управления и включает в себя планирование, подготовку и управление производством, контроль, информационное обеспечение, разработку мероприятий, принятие оперативных решений и внедрение мероприятий⁹.

Разделение функций между двумя аспектами управления носит в известной мере условный характер и, конечно, не является абсолютным. Смысл выделения двух аспектов управления заключается в том, что функции общего руководства как бы настраивают производственный процесс на нужный режим, задавая ему определенные параметры, которые в дальнейшем поддерживаются за счет оперативного управления.

При рассмотрении процесса управления следует иметь в виду, что оба аспекта управления – общее руководство и оперативное управление тесно взаимосвязаны и постоянно взаимодействуют, а так же в совокупности образуют концептуальную модель, которая наглядно изображает полный цикл управления на уровне предприятия на основе формирования интегрированной системы экономических процессов¹⁰.

¹ Управление современной компанией: Учебник / Под ред. Б. Мильнера, Ф. Лииса. М., 2001.

² *Никитин С.Н.* Необходимость формирования интегрированных систем управления персоналом для современных адаптивных предприятий // Рос. экон. интернет-журн. Режим доступа: http://www.e-rej.ru/Speakers0.htm#let_n_rus.

³ *Щиборщ К.В.* Интегрированная система управления промышленных предприятий России // Менеджмент в России и за рубежом. 2000. № 4.

⁴ *Шевченко И.В., Алексанян А.В.* Проблемы управления холдинговыми структурами в топливно-энергетическом комплексе России // Регион. экономика: теория и практика. 2008. № 32 (89). С. 2-6.

⁵ Менеджмент организации: Учеб. пособие / З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин, Р.З. Акбердин и др. М., 1996.

⁶ *Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента: Пер. с англ. М., 1992.

⁷ *Вайсман А.* Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 шагов к успеху: Пер. с нем. М., 1995.

⁸ *Огвоздин В.Ю.* Структура и принципы менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. 2002. № 6.

⁹ Там же.

¹⁰ Там же.