

ФОРМИРОВАНИЕ МОДЕЛИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ С КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННЫМ МЕНЕДЖМЕНТОМ

© 2015 И.В. Косякова, Г.И. Яковлев*

Ключевые слова: бизнес-процессы, развитие процессов управления предпринимательством, принципы и тенденции управления, предпринимательство и его среда, принцип “равенство интересов”.

Рассматриваются основные принципы и современные тенденции развития управления бизнес-процессами предпринимательской организации. Обосновывается модель управления клиентоориентированными бизнес-процессами по принципу равенства интересов участвующих акторов. Показано доминирующее влияние факторов времени, человеческих ресурсов, достижений НТП, внешней и внутренней среды на эффективность реализации предпринимательской функции в условиях глобализации.

Известно, что бизнес (от англ. business - дело, предпринимательство)¹ - инициативная экономическая деятельность, осуществляемая предпринимателем за счет собственных или заемных средств на свой риск и под свою ответственность, ставящая главными целями получение прибыли и развитие собственного дела. В понятийном аппарате экономической науки организация рассматривается как организационная форма хозяйственной деятельности. Процесс стратегического управления организацией выступает в данной статье объектом исследования, причем основное внимание уделяется технологиям выбора стратегических решений. Для организации процесс принятия управленческих решений состоит в выборе из имеющихся альтернатив такого направления действий, при котором осуществляется достижение поставленной организацией цели. Под технологией выбора стратегического решения понимают состав и последовательность процедур, которые приводят к решению проблем организации, в комплексе с методами разработки и оптимизации альтернатив. Чаще всего используют методы моделирования и методы экспертных оценок².

Рассмотрим основные принципы и тенденции развития управленческих процессов организации.

Система современного управления базируется на выработанных в прошлом и только появ-

ляющихся методах и принципах менеджмента. Принципы отражают направленные на развитие бизнеса стратегию и философию управления организацией и составляющими ее элементами. Выработанные принципы позволяют скорректировать цели деятельности, а также пересмотреть приоритеты, сформулировать новые задачи, разработать необходимые методы и мероприятия.

Принципы управления относятся к важнейшим аспектам менеджмента - к основным функциональным звеньям, включающим в себя понятия и представления об управленческой деятельности, базирующиеся на закономерностях и законах управления.

Таким образом, принципы управления, объективно отражающие реальность, выступают в качестве неотъемлемого элемента производственно-хозяйственной деятельности организации. Вместе с тем, каждый принцип выражает субъективную идею, которую стремится воплотить руководство предприятия³. Следует отметить, что “насыщенность” принципов, выраженная их количественными и качественными параметрами, оказывает непосредственное влияние на эффективность деятельности предприятия.

В современной литературе нет единого подхода к классификации принципов управления. Принципы управления очень разнообразны и основаны на противоречивых аспектах управленческой деятельности.

* Косякова Инесса Вячеславовна, доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой “Национальная и мировая экономика” Самарского государственного технического университета. E-mail: iv-kos@mail.ru; Яковлев Геннадий Иванович, доктор экономических наук, профессор Самарского государственного экономического университета. E-mail: dmms7@rambler.ru.

Применение принципов менеджмента организации должно обеспечивать достижение максимального результата от осуществления деятельности, что, в свою очередь, способствует социально-экономическому развитию.

Проведем анализ основных управленческих принципов, среди которых выделим следующие:

- ◆ научность;
- ◆ системность в управлении и комплексность при принятии решений;
- ◆ единоначалие и коллегиальность;
- ◆ демократизация и централизация;
- ◆ сочетание отраслевого и территориального подхода в управлении.

Применяя принцип научности, необходимо соответствовать высоким требованиям при разработке методов и построении системы менеджмента организации на основе научных исследований. Этот принцип отражает динамическое развитие объекта управления и описывает его состояние в условиях, когда степень влияния факторов внешней и внутренней среды организации может быть весьма разной. Следует отметить, что в современной практике принцип научности приобретает большое значение применительно не только к предприятиям государственной и муниципальной форм собственности, за деятельностью которых пристально следят многие специалисты (аналитики, статистики, социологи и исследователи других областей науки), но и к малому и среднему бизнесу.

Принцип научности предполагает анализ противоречивых концепций и взглядов в отношении выбора того или иного варианта принимаемого решения. Противоречивость, выражающаяся в несоответствии теории и практики, вместе с тем определяет оптимальные параметры звеньев управленческой деятельности в процессе устранения данных несоответствий. При этом сложность обусловлена и ограниченными временными рамками при решении конкретных задач. При достижении поставленных целей мы рекомендуем принимать во внимание, прежде всего, такие важные аспекты, как факторы среды, степень влияния которых весьма различна, временные ограничения, а также другие, не менее важные параметры, воздействующие на управляемый объект - на предприятие. Данный прин-

цип следует реализовать на основе многоаспектного анализа и проведения исследований посредством применения различных методов, в том числе методов экономико-математического моделирования, статистического анализа, анализа законов управления и др.

Таким образом, доказано, что принцип научности имеет сложную структуру, сочетая противоречивые точки зрения, а также воздействие объективных и субъективных факторов. Их комплексное исследование позволяет принимать такие управленческие решения, которые способствуют повышению эффективности функционирования бизнеса.

Принцип системности и комплексности предполагает сочетание во временном интервале, с одной стороны, системного, а с другой - комплексного подхода к процессу управления. Системность характеризуется потребностью в использовании элементов теории системного анализа⁴ при реализации любого управленческого решения.

Комплексность предполагает осуществление всесторонней и многоаспектной деятельности, результатом которой является оценка состояния управляемого объекта как системы. Очевидно, что при этом необходимо учитывать все элементы, звенья системы, а также подсистемы и надсистемы. Иными словами, необходимо оценивать структуру и как систему, состоящую из множества элементов, и как единое целое, т.е. как целостный объект.

Принцип системности в управлении и комплексности при принятии решений предусматривает наличие вариантов действий при условии, что коллектив принимает участие в разработке тех или иных управленческих решений. Это обеспечивает применение творческого подхода. При решении сложных проблем, возникающих в процессе экономической деятельности организации, учитываются мнения специалистов различных профилей.

Принцип демократизации и централизации характеризуется сочетанием демократического и централизованного аспектов управленческой деятельности. На уровне организации данный принцип реализуется посредством соответствия прав и ответственности, полномочий и возложенных обязанностей и др. Противоречивость принципа заключается в одновременном сочетании этих полярных аспектов. Следует отметить, что жесткие уп-

руководительские действия в условиях социальной напряженности в коллективе могут привести к развитию конфликтных отношений не только между руководителем и подчиненными, но и между сотрудниками. Это приведет к дисбалансу в управлении и, как следствие, негативно отразится на результатах деятельности предприятия в целом.

Таким образом, демократизация и централизация в оптимальном сочетании способствуют активному развитию бизнеса. С одной стороны, происходит распределение полномочий, а с другой - определяется степень ответственности работников согласно выполняемым ими функциям.

Принцип сочетания отраслевого и территориального управления предполагает совершенствование системы отраслевого и территориального управления.

Отраслевое управление предусматривает узкую специализацию по профилям и направлениям деятельности, усиление процессов концентрации производства.

Основные цели территориального управления - рациональное размещение и обеспечение положительного экологического эффекта, а также проведение социально ориентированных мероприятий, реализация которых направлена на обеспечение занятости населения, на развитие социально-бытовой инфраструктуры и т.д.

Любая организация должна основывать свою деятельность на данном принципе, поскольку интересы объекта управления должны быть тесно связаны с интересами органов власти и населения⁵. Эти взаимоотношения напрямую связаны с эффективностью функционирования бизнеса, так как в настоящее время особенно остро стоят вопросы, касающиеся социального развития территорий и экологической обстановки.

Таким образом, исследовав основные принципы менеджмента организации, можно сделать вывод о том, что они сформировались под влиянием многих факторов, среди которых особое значение в современных условиях приобретают человеческий фактор, фактор времени, факторы научно-технического прогресса, факторы внешней и внутренней среды организации и др.

Каждая современная организация реализует свою специфическую управленческую

деятельность, которая постоянно совершенствуется в результате применения основных принципов менеджмента⁶. При этом имеют место резкие изменения параметров внешней среды, вследствие которых при осуществлении производственного процесса и принятии управленческих решений возникает дисбаланс, в свою очередь, негативно отражающийся на результатах деятельности в целом.

Но существуют и изменения иного типа, которые происходят медленно и носят более функциональный характер. Такие процессы заставляют организации диверсифицировать свою деятельность, а следовательно, и разрабатывать новые инструменты менеджмента.

Неспособность организации функционировать эффективно чаще всего является результатом воздействия нескольких факторов, в их числе:

- ◆ принятие необоснованных управленческих решений;
- ◆ попытка продолжить деятельность в объеме, не удовлетворяющем потребностей рынка;
- ◆ отсутствие возможности обеспечить выпуск новой продукции или найти новые каналы сбыта.

В данной связи возникает объективная необходимость развития системы менеджмента в рамках разработки новых технологий и подходов в этой области.

Отметим, что в процессе анализа нами неоднократно употреблялось понятие "бизнес". В современном понимании бизнес - это не только способ зарабатывать на жизнь, но и способ самореализации группы людей, имеющих возможности открыть и управлять собственным делом. Бизнес-процесс определяется как совокупность операций (работ, процедур), выполняемых последовательно или параллельно и приводящих к заданному конечному результату - к выходу бизнес-процесса, представляющего ценность для потребителя (внешнего или внутреннего). Следовательно, управление бизнес-процессами - это управление совокупностью различных видов деятельности, в рамках которой "на входе" используется один или более видов ресурсов и в результате которой создается продукт, представляющий ценность для потребителя. Будем под управлением бизнесом понимать экономическую составляющую та-

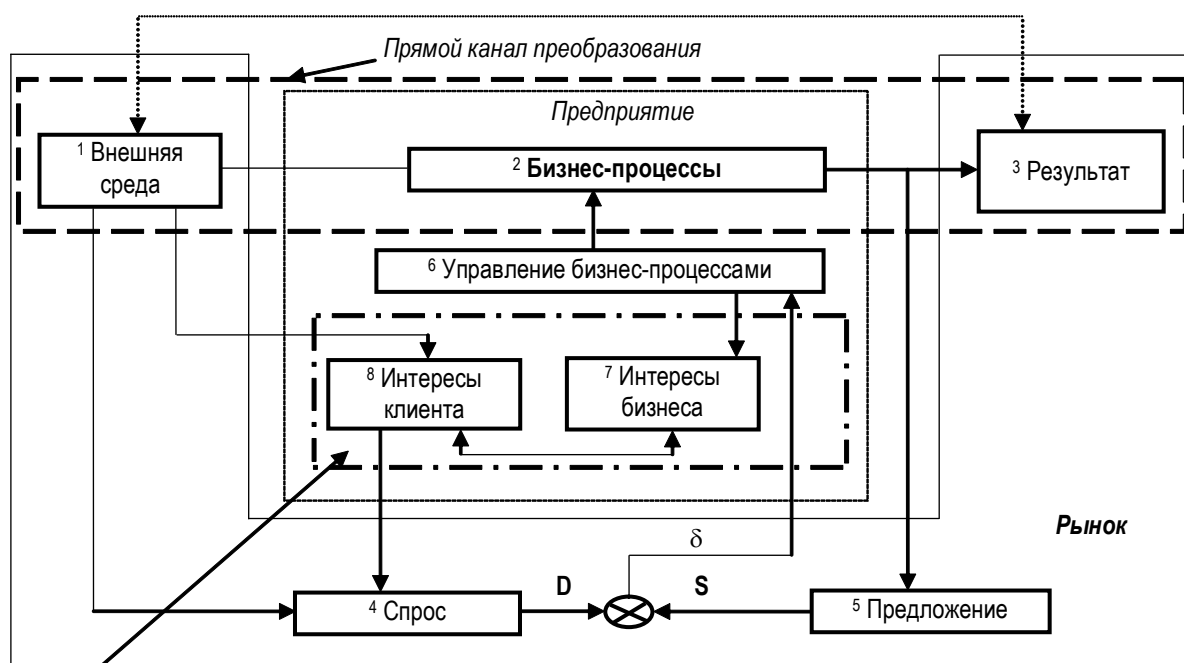
кого управления: процесс производства расходов, получения доходов и грамотный учет данных действий.

Анализ тенденций в области развития менеджмента показывает, что скорость изменения окружающей среды в сложившихся условиях постоянно увеличивается⁷. Поэтому для современных организаций характерно такое клиентоориентированное ведение бизнеса, при котором клиент - законодатель на рынке, он вправе выбирать товары и услуги, диктовать свои условия и ждать особого к себе отношения. На основании вышесказанного предлагается модель функционирования организации с клиентоориентированным менеджментом (см. рисунок), которая учитывает тот факт, что клиентоориентированный бизнес имеет возможность влиять на спрос через интересы клиента. Это означает, что требования рынка выражаются через задачи индивидуального подхода к каждому клиенту или объединенной группе потребителей, для которых необходимо разработать специализированный бизнес-процесс. В данной связи каждый работник предприятия или целое подразделение закрепляют за собой целый ряд функций, а ответственность за их качественное выполнение возлагается на персонал автоматически.

Таким образом, каждый сотрудник должен работать в соответствии с теми компетенциями, которые за ним закреплены. Однако поведение работников весьма различно, поэтому при использовании данного подхода предлагается соотнести степень выполнения обязанностей работников с категориями соответствия.

К первой категории рекомендовано отнести сотрудников, выступающих против клиентоориентированного подхода. Такие сотрудники активно выражают свои эмоции даже в присутствии клиентов, нарушают договоренности, не подтвержденные какими-либо документами, а установленным контактам не придают особого значения, у них нет заинтересованности в работе. С такими сотрудниками в целях совершенствования системы управления бизнесом нужно проводить серьезную работу по разъяснению необходимости применения клиентоориентированного подхода, направлять их на обучение и проводить тренинги по организации работы с клиентами.

Ко второй категории следует отнести работников, которые оперативно реагируют на запросы клиентов. Скорость выполнения требований высокая, что обеспечивает положительные результаты.



Клиентоориентированный менеджмент

Рис. Модель функционирования предприятия с клиентоориентированным менеджментом

К третьей категории предлагается отнести работников, которые формируют потребности клиентов посредством тесного взаимодействия с предприятием (т.е. процесс взаимосвязи с потребителями носит долгосрочный характер). Определение потребностей клиентов происходит путем не навязывания продукции, а подбора ее оптимальных вариантов. Эта категория работников обеспечивает максимальный результат.

Таким образом, при использовании предлагаемой модели управления в любой организации можно причислить сотрудников к какой-либо из рассмотренных категорий и на основе анализа их деятельности определить направления совершенствования системы управления организацией для обеспечения функционирования клиентоориентированного бизнеса.

¹ *Загорская А.П., Петроченко Н.П.* Большой англо-русский / русско-английский словарь по бизнесу. М. : Уайли, 1993.

² См.: *Экономико-математические методы и модели: задачник: учеб.-практ. пособие / под ред. С.И. Макарова, С.А. Севастьяновой.* 2-е изд. М. : Кнорус, 2009; *Степанов В.И., Терпугов А.Ф.* Экономико-математическое моделирование. М. : Academia, 2009.

³ *Дафт Р.Л.* Менеджмент. 6-е изд. СПб. : Питер, 2008.

⁴ *Богатырев В.Д., Герасимов Б.Н.* Основы теории управления экономическими системами / СГАУ. Самара, 2008.

⁵ *Самофалова Е.В., Кузьбожев Э.Н., Вертакова Ю.В.* Государственное регулирование национальной экономики. М. : Кнорус, 2008.

⁶ *Тренин В.Н.* Основы стратегического менеджмента. М. : Синтег, 2011.

⁷ См.: *Косякова И.В., Шуравина Е.Н.* Современные тенденции в области принципов управления предприятием // Вестник Самарского государственного университета. Серия "Экономика и управление". Самара, 2013; *Косякова И.В.* Моделирование производственно-хозяйственной деятельности предприятия на основе вектора потенциальных значений показателей качества // Вестник Самарского государственного экономического университета. Серия "Гуманитарные науки". 2011. № 6 (87); *Чебыкина М.В., Грачева Е.С.* Экономический механизм формирования региональной конкурентоспособности // Вестник Оренбургского государственного университета. Оренбург, 2011. № 8; *Шаталова Т.Н., Журнова Т.В.* Анализ методов организации мониторинга промышленного предприятия // Вестник Самарского государственного экономического университета. Самара, 2012. № 1; *Ашмарина С.И., Зотова А.С.* Организационно-экономические направления повышения готовности организаций к изменениям // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2014. № 12; *Яковлев Г.И., Спиркин А.В.* Развитие инновационной конкурентоспособности предприятий на основе международной производственной кооперации : монография // Развитие инновационной экономики: теория и практика / под ред. д-ра экон. наук, проф. А.В. Бабкина. СПб. : Изд-во Политехн. ун-та, 2012.

Поступила в редакцию 09.02.2015 г.