
ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

Удовиченко Александр Иванович, д-р экон. наук, проф.

Ищенко Игорь Владимирович, канд. экон. наук, доц.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж, Россия, 394018; e-mail: aiu@pochtamt.ru; ishenko@ya.ru

Цель: статья посвящена вопросам применения процессного подхода в управлении региональными предприятиями. *Обсуждение:* в предположении, что процессный подход является инструментом управления предприятиями, предлагается использовать на предприятиях основные методики системы менеджмента и качества в разрезе применения инструментов контроля, постановки задач входа и выхода систем. *Результаты:* результаты проведенных исследований подтвердили возможность практического использования на региональных предприятиях процессного подхода с позиции повышения качества готовой продукции, что повлечет увеличение конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: конкурентоспособность, качество, регион.

DOI: 10.17308/meps.2016.8/1494

В современных условиях, при жесткой конкуренции на рынке, компании должны постоянно совершенствовать свою инновационную деятельность. Трудности в применении новшеств возникают в применении процессного подхода и методического планирования деятельности в долгосрочной перспективе.

Создание систем эффективного управления бизнес-процессами является вызовом для современного менеджмента. Универсального алгоритма для создания систем управления не существует, однако возможна разработка общих принципов построения систем управления. Среди наиболее прогрессивных методов систем управления является процессный подход к управлению. Он состоит в выделении процессов организации и управлении этими процессами, формируя механизмы и инструменты для более эффективного рыночного результата.

Процесс – это последовательность логически связанных, повторяющихся действий с целью достижения определенных результатов. Исходя из этого определения, все действия внутри организации следует рассматривать как процесс. В процессе функционирования всегда можно провести

декомпозицию на более локальные процессы с целью совершенствования управления.

Основными моментами для внедрения процессного подхода к управлению являются:

- определение существующих бизнес-процессов и порядка их взаимодействия в общей сети бизнес-процессов организации;
- распределение ответственности руководителей за каждый сегмент всей сети бизнес-процессов организации;
- выделение показателей эффективности и методик их измерения;
- разработка регламентов, формализующих работу системы;
- управление ресурсами при обнаружении отклонений, несоответствий в процессе, продукте или изменений во внешней и внутренней среде организации.

С внедрением процессного подхода к управлению организация может получить следующие возможности:

- оптимизировать систему управления;
- получить систему показателей и критериев оценки эффективности управления на каждом этапе управленческой цепочки;
- освободить высшее руководство от оперативного управления;
- обеспечить реализацию в организации процессного подхода в соответствии с требованиями стандартов;
- внедрить системы управления бизнес-процессами;
- внедрить процессный подход к управлению и построение системы менеджмента качества;
- получить синергетические эффекты.

Многочисленные примеры успешного внедрения процессного подхода в практической деятельности и внушительное количество теоретических разработок на эту тему позволяют определить, что перенос этого опыта на российскую рыночную модель является перспективным. Однако практика внедрения процессного подхода в российских компаниях пока не подтверждает этот тезис.

Одна из основных причин неудачной реализации проектов внедрения процессного подхода – это разнообразие подходов к толкованию терминологии и методики выполнения работ, а также неспособность выбрать лучшую стратегию и планирование.

При формировании стратегии развития предприятий в регионе следует уделять большое внимание определению и развитию ключевых компетенций, т.е. совокупность взаимосвязанных ресурсов и внутренних возможностей компании, которые обеспечивают ее стратегическую конкурентоспособность и устойчивые конкурентные преимущества перед соперниками на рынке.

Общая стратегия и комплекс функциональных стратегий компании предполагает не только разработку системы стратегических планов, но и формирование у руководителей и ведущих специалистов общего стратегического мышления – скоординированного подхода к долгосрочным перспективам компании и принятию оперативных решений с ориентацией на них. Этого можно добиться, вовлекая в формирование стратегии более широкий круг персонала, т.е. формирование соответствующей организационной культуры. Существует прямая связь между деятельностью по оптимизации и качественными показателями.

Требования к качеству процесса и результатов процесса не всегда очевидны. Поэтому необходимо, чтобы удовлетворялись скрытые потребности. Это означает, что выходные параметры должны соответствовать определенным стандартам.

Концепция TQM в управлении конкурентоспособностью должна основываться на следующих принципах:

- качество должно проявляться не только в продукции, но и во всех сферах деятельности;
- качество требует усилий каждого сотрудника. Персонал должен быть заинтересован в высоком качестве продукции;
- для достижения высокого качества требуется, чтобы партнеры работали на том же уровне. Действительно, специалист высокого качества может эффективно работать только на предприятии, где партнеры выпускают одинаково качественную продукцию и нуждаются в профессионально подготовленных специалистах. Организация, которая стремится к достижению высоких стандартов качества, должна выбирать посредников с теми же качественными результатами; если их качество выше стандартов, организации должны бороться, чтобы поднять стандарты до их уровня. Таким образом, качество продукции должно соответствовать качеству товаров или услуг предприятий, на которых они будут работать;
- улучшить качество продуктов всегда можно. Самые передовые организации считают ключевым понятие «непрерывное улучшение». Лучший способ улучшить качество – постоянно сравнивать продукцию компании с продукцией конкурентов в регионе;
- интенсификация работы дает лишь едва заметный прирост в качестве, а серьезных улучшений требует новый взгляд и совершенно иной подход;
- качество не может стоить слишком дорого. Если присутствует мнение, что рост качества является нежелательным, так как это порождает новые расходы и замедляет темпы выпуска, то организация становится неэффективной.

С точки зрения процессного подхода организация использует ресурсы и в целях обеспечения способности преобразования «входов» в «вы-

ходы», и все это рассматривается как единый процесс в системе (рис.).

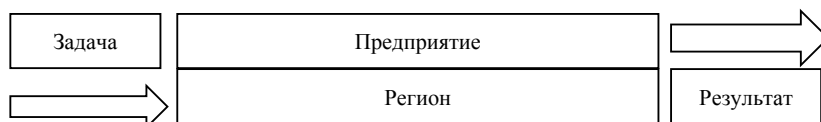


Рис. Операционное преобразование входов и выходов системы

Преимуществом процессного подхода является непрерывность управления, которое он обеспечивает в точке перехода между отдельным процессом и в рамках системы процессов, а также их комбинацию и взаимодействие. Модель управления конкурентоспособностью с точки зрения процессного подхода иллюстрирует фундаментальную связь между процессами.

Концепция управления качеством при определении критериев уровня качества предлагает использовать комплексный процессный подход.

Список источников

1. Андерсен Б. *Бизнес-процессы: инструменты совершенствования*. Москва, РИА Стандарты и качество, 2007.
2. Ватолина О.В. Процессный подход к построению модели предприятия // *Ученые заметки ТОГУ*, 2014, Т. 5, no. 3, с. 228-231.
3. Виханский О.С. *Стратегическое управление*. Гардарика, 1998.
4. Дихтль Е., Хершген Х. *Практический маркетинг*. Москва, Высшая школа, 1995.
5. Замигулов Е.А., Родин В.Е., Исаков В.А. Процессный подход к оценке и управлению условиями труда // *Известия высших учебных заведений, Горный журнал*, 2014, no. 8, с. 31-36.
6. Ковалев С.М. Выбор бизнес-процессов для оптимизации // *Консультант директора*, 2005.
7. Котлер Ф. *Маркетинг менеджмент*. Санкт-Петербург, Питер Ком, 2008.
8. Процессный подход в действии // *ТехНадзор*, 2014, no. 2 (87), с. 46-47.
9. Ременник С.Я., Стровский В.Е. Процессный подход к ведению бизнеса // *Известия Уральского государственного горного университета*, 2015, no. 1 (37), с. 70-75.
10. Репин В.В., Елиферов В.Г. *Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов*. Москва, РИА Стандарты и качество, 2007.
11. Родионова, Л.Н., Кантор О.Г., Хакимова Ю.Р. Оценка конкурентоспособности продукции // *Маркетинг в России и за рубежом*, no. 1, 2000.
12. Толстых Т.О., Митина Н.Н., Ищенко И.В., Шеина Ю.В. // *Формирование систем управления конкурентоспособностью региональных социально-экономических кластеров*, «РГТЭУ», 2009.

PROCESS APPROACH IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT IN THE REGION

Udovychenko Alexander Ivanovich, Dr. Sc. (Econ.), Prof.

Ishchenko Igor Vladimirovich, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof.

Voronezh State University, University sq., 1, Voronezh, Russia, 394018;

e-mail: aiu@pochtamt.ru; ishenko@yandex.ru

Purpose: the article is devoted to the application of the process approach in management of regional enterprises. *Discussion:* it is assumed that the process approach is a business management tool. Based on this, the author proposes to use the basic techniques in the enterprises management system and quality by the use of monitoring instruments, setting the input and output systems problems. *Results:* results of these studies confirmed the possibility of practical use in regional enterprises process approach improve the quality of finished products, which will lead to the increase of competitiveness of the enterprise.

Keywords: competitiveness, quality, region.

Reference

1. Andersen B. *Biznes-protssy: instrumenty sovershenstvovaniia*. Moscow, RIA Standarty i kachestvo, 2007. (In Russ.)
2. Vatolina O.V. Protssnyi podkhod k postroeniiu modeli predpriatiia. *Uchenye zametki TOGU*, 2014, vol. 5, no. 3, pp. 228-231. (In Russ.)
3. Vikhanskii O.S. *Strategicheskoe upravlenie*. Gardarika, 1998. (In Russ.)
4. Dikhtl' E., Khershgen Kh. *Prakticheskii marketing*. Moscow, Vysshiaia shkola, 1995. (In Russ.)
5. Zamigulov E.A., Rodin V.E., Isakov V.A. Protssnyi podkhod k otsenke i upravleniiu usloviiami truda. *Izvestiia vysshikh uchebnykh zavedenii, Gornyi zhurnal*, 2014, no. 8, pp. 31-36. (In Russ.)
6. Kovalev S.M. Vybora biznes-protssov dlia optimizatsii. *Konsul'tant direktora*, 2005. (In Russ.)
7. Kotler F. *Marketing menedzhment*. Sankt-Peterburg, PiterKom, 2008. (In Russ.)
8. Protssnyi podkhod v deistvii. *TekhNadzor*, 2014, no. 2 (87), pp. 46-47. (In Russ.)
9. Remennik S.Ia., Strovskii V.E. Protssnyi podkhod k vedeniiu biznesa. *Izvestiia Ural'skogo gosudarstvennogo gornogo universiteta*, 2015, no. 1 (37), pp. 70-75. (In Russ.)
10. Repin V.V., Eliferov V.G. *Protssnyi podkhod k upravleniiu. Modelirovanie biznes-protssov*. Moscow, RIA Standarty i kachestvo, 2007. (In Russ.)
11. Rodionova, L.N., Kantor O.G., Khakimova Iu.R. Otsenka konkurentosposobnosti produktsii. *Marketing v Rossii i za rubezhom*, 2000, no. 1. (In Russ.)
12. Tolstykh T.O., Mitina N.N., Ishchenko I.V., Sheina Iu.V. *Formirovanie sistem upravleniia konkurentosposobnost'iu regional'nykh sotsial'no-ekonomicheskikh klasterov*. «RGTEU», 2009. (In Russ.)