

ВЫБОР МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

к.т.н., доц. **Мазурин Э.Б.**
МГТУ им. Н.Э.Баумана, Россия

В настоящее время выбор методов управления по функциональным сферам деятельности менеджмента (планирование, организация, контроль, стимулирование) не является структурированным и осуществляется на основе интуиции менеджера. Такой интуитивный подход к управлению приводит к высоким издержкам на управление, а в случае высокой конкуренции в отрасли или неустойчивой рыночной конъюнктуры – к потере предприятием своих позиций, и, как следствие – банкротство или смена собственника.

Целью работы является разработка рекомендаций по построению системы управления предприятием. Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

- разработать классификации основных производственных и управленческих процессов по их влиянию на управление предприятием,
- провести анализ методов и инструментов планирования, организации, контроля и стимулирования для отнесения их к классификационным группам функционирования предприятий;
- разработать предложения по применению методов (инструментов) по функциям управления – планированию, организации, контролю, стимулированию.

Объектом управления на предприятии являются процессы. Результаты процессов должны быть затребованы и оценены рынком или следующим процессом. Таким образом, действия и результаты должны согласовываться между собой. Главная функция управления – процессы координации (согласования) результатов работы предприятия с требованиями рынка или результатов и требований нескольких взаимосвязанных процессов. Для реализации координации необходим контроль – функция получения информации о реальном значении характеристик процесса или результата. Таким образом, мы получаем две основные функции управления, связанные с реализацией внутренних процессов и согласованием внутренних процессов с рынком – координация и контроль. Это основные функции управления.

Основные функции управления, реализуемые во времени и пространстве приводят к изменениям в состояниях результата процесса или информации о результате/процессе. Поэтому можно перейти от термина «функция» к термину «процесс» – процесс контроля, процесс координации.

Процессы контроля/координации можно сгруппировать по признакам объективности/субъективности и способа, заложенного в основу контроля/координации – цель и алгоритм.

Чтобы не рассматривать все многообразие реализованных процессов на предприятии и многообразие характеристик рынков, рынки и процессы должны быть сгруппированы по критериям общности требований, предъявляемых со стороны реализованных процессов и со стороны рынков к процессам контроля/координации. Такая классификация должна быть удобна для практического применения при идентификации процессов/рынков и выработке рекомендаций по использованию контроля/координации.

Характеристики реализуемых процессов на предприятии могут быть измерены на входе процесса (измерение ресурса), при реализации самого процесса и на выходе (измерение результата). Процесс получения результата – последовательное прохождение предметом труда ряда этапов процесса. Эти этапы могут быть неразрывно связаны друг с другом (непрерывный процесс), что затрудняет координацию и контроль результата, либо возможно прерывание процесса на одном из этапов (дискретный процесс), что облегчает координацию и контроль.

Требования к координации и контролю будут существенно отличаться, если процесс, в результате внешних воздействий будет изменять свои характеристики или будет происходить изменение результата. Таким образом, можно предложить разделение управляемых процессов на стабильные/нестабильные (по отклонению характеристик процесса) и предсказуемые/непредсказуемые (по отклонению характеристик результата).

Требования, предъявляемые к процессу, будут меняться в зависимости от требований рынка (как места, где происходит оценка результата процесса). Как и для процессов, можно выделить рынки дискретного и непрерывного потребления, стабильные и нестабильные рынки, предсказуемые и непредсказуемые.

В работе представлены различные варианты сочетания процессов, а также соответствие классификационных групп рабочих процессов и процессов управления. Приведен пример анализа и алгоритм выбора инструментов управления.