

Алэн Дивинари

магистрант

Ферару Галина Сергеевна

д-р экон. наук, доцент, профессор

ФГАОУ ВО «Белгородский государственный
национальный исследовательский университет»

г. Белгород, Белгородская область

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Аннотация: в статье рассматриваются особенности разработки и реализации стратегических программ развития организаций, входящих в систему стратегического управления бизнес-процессами. Авторы выделяют специфические черты системы и программы развития и указывают на факторы, подлежащие обязательному учету.

Ключевые слова: бизнес-процессы, стратегическая программа развития, экономика региона, экономическое развитие.

В предпринимательской деятельности одним из ключевых вопросов является вопрос сохранения организации в ее наиболее функциональном виде и ее дальнейшее развитие. По нашему мнению, для того, чтобы достигнуть данных целей, представляется необходимым использование комплекса стратегических мер, которые можно условно подразделить на две большие группы:

- меры организационного характера, направленные на совершенствование текущей деятельности;
- меры корпоративного плана, связанные с общей концепцией организации и взаимоотношениями ее учредителей.

Непосредственно на практике все стратегические меры сложно отделить друг от друга, однако дифференциацию проводить необходимо на уровне их под-

готовки в целях эффективности протекания бизнес-процессов. В литературе единого подхода к определению понятия бизнес-процессов нет. На наш взгляд, приемлемой является точка зрения исследователя А.В. Радченко, который подразумевает под бизнес-процессом разновидность обычного процесса как упорядоченной последовательности выполнения действий имеющего бизнес-направленность, отражающего определенную хозяйственную деятельность [4, с. 199].

Бизнес-процессы необходимо постоянно развивать для того, чтобы организация эффективно функционировала, что осуществляется путем применения совокупности специальных методов – метод анализа рабочих ячеек, упрощение, идеализация, структурирование функции качества, статистическое управление, реинжиниринг, бенчмаркинг [2, с. 126].

Для объективного применения методов развития процессов нужно иметь представление об их функциональных классификациях. Согласно точке зрения А.Г. Вандиной, бизнес-процессы подразделяются на следующие группы: основные (образуют доходы предприятия), снабжающие (поддерживают инфраструктуру), процессы учета, процессы развития [1, с. 127].

Перед разработкой системы стратегического управления бизнес-процессами необходимо установить желаемую цель. При этом следует исходить из того, что под целью понимается не возможное будущее, а идеальный результат последовательности волевых действий субъекта. Цель должна быть зафиксирована в письменном виде в одном из корпоративных документов, и иметь срок реализации. Также весьма важно предусмотреть процесс реализации цели, поскольку без такового цель превращается в мечту. Таким образом процесс постановки цели сводится к двум этапам: предварительное обозначение цели и уточнение реализационного механизма в качестве одного из итоговых действий по составлению программы стратегического развития.

Лишь после того, как ответственные лица в полной мере уяснили суть методологии, предусмотрели определенную цель и осознали миссию организации и

ее концептуальные основы, можно приступить к выстраиванию системы стратегического управления бизнес-процессами, базирующейся на следующих принципах [5]:

- целенаправленность деятельности;
- осуществление стратегических мероприятий на основе изучения внешних и внутренних факторов, оказывающих воздействие на организацию;
- учет как общественных интересов, так и интересов работников организации;
- регулярный мониторинг бизнес-процессов;
- внесение своевременных корректировок в систему управления в соответствии с динамикой социально-экономической обстановки.

Система есть ни что иное, как совокупность взаимосвязанных элементов, что является одним из простейших, но в то же время ясных ее определений. Система управления в наиболее общем виде включает в себя субъект и объект управления, а также связи между ними. В рамках системы стратегического развития ядром субъектно-объектной связи должна являться программа стратегического развития, которая имеет иную нежели система сущностную основу и должна быть воплощена в форме письменного документа, предназначенного для внутреннего пользования. Как и любая целостная программа, процесс ее развития включает следующие стадии:

- разработка программы (совокупность действий по составлению основного программного документа). Для разработки необходимо тщательное изучение протекающих в организации процессов, которое начинается со сбора эмпирической информации, после чего нужно выявить круг основных проблем, потенциально возможные способы их разрешения и наметить основную цель. Затем составляется план последовательных действий по достижению желаемого результата, который должен включать в себя необходимую методологию, важной частью которой являются методы и средства моделирования бизнес-процессов [5];

- реализация программы. Реализация проходит поэтапно, после каждого этапа необходимо формировать соответствующую отчетность. В том случае, если динамика общественных отношений будет препятствовать достижению поставленной цели, то необходимо вносить в программу соответствующие коррективы, однако полный отказ от заявленной цели возможен лишь в случае форс-мажорных обстоятельств;

- мониторинг результатов программы. Это необходимо для дачи адекватной оценки проведенным мероприятиям и аналитической базой для будущих действий.

По нашему мнению, приведенные положения относительно системы стратегического управления характерны как для управления на микро (в рамках конкретной организации или группы связанных организаций), так и на макроуровнях (что касается публично-территориальных образований).

В рамках стратегического управления неизбежно встает вопрос о модернизации бизнес-процессов, которая необходима в следующих случаях [6, с. 6]:

- изменением целей организации (в том числе путем их расширения);
- изменение потребностей потребителей.

Для модернизации бизнес-процессов нужно иметь в виду следующие этапы данного процесса [6, с. 6]:

- разработка и описание бизнес-процессов;
- определение владельцев процессов и определение показателей их результативности;
- внедрение обновленных процессов в повседневную деятельность, их автоматизация;
- контроль производительности и оценка процессов;
- собственно модернизация процессов [6, с. 6].

Как мы видим, модернизировать можно лишь те процессы, которые уже доведены до автоматизма. При этом было бы неправильно пытаться свести систему стратегического управления к модернизации процессов, что на практике происходит повсеместно.

При построении системы стратегического управления нужно уделить детальное внимание социально-экономической обстановке в регионе деятельности организации, что позволит определить общие закономерности и тенденции, учет, который обязателен. Так, к примеру, в Белгороде наблюдается общий рост промышленного производства, который не равномерен по отраслям [3]. Растет производство пищевых продуктов, производства и распределения электроэнергии газа и воды, обрабатывающее производство, однако падает металлургия, производство неметаллических минеральных продуктов, химическое производство. Вместе с этим общий оборот организаций падает, однако число предпринимателей (как юридических, так и физических лиц, зарегистрированных в качестве индивидуальных предпринимателей) растет, хотя и несущественно, что свидетельствует о повышении конкуренции. Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата растет (в 2014 году она равнялась 28 571, в 2015 – 29 812 рублей). Однако темпы даже официальной инфляции гораздо выше, что приводит к снижению покупательной способности населения, итог чего – переход на более дешевые товары и отказ от излишеств.

Также представляет большой интерес прогноз социально-экономического развития Белгорода на период 2018–2019 гг., согласно которому, в частности, будет ожидать небольшой рост розничной торговли, статичность в среднесписочной численности работников организаций, существенный рост химического производства [7].

Все эти общероссийские и белгородские экономические факторы нужно учитывать при стратегическом управлении. Большая часть организаций не способна по своему желанию свободно переходить из застойных отраслей в активно развивающиеся ниши, что усугубляет их положение. С другой стороны, те организации, которые находятся в отраслях с положительной динамикой, имеют все шансы для достижения стратегических целей. Ключом к выживанию является гибкость управленческих решений, которые должны быть эффективными и своевременными.

Таким образом, система стратегического управления бизнес-процессами должна строиться с учетом факторов как внутренней, так и внешней среды организации, в основе которой должна лежать соответствующая программа, разработанная компетентными лицами и принятая в форме единого документа.

Список литературы

1. Вандина О.Г. Отраслевые особенности формирования бизнес-процессов строительных организаций // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. – 2014. – №3.
2. Миняев Е.В. Методы совершенствования бизнес-процессов // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2010. – №1.
3. Постановление администрации г. Белгорода от 10.11.2016 №201 Об одобрении прогноза социально-экономического развития городского округа «Город Белгород» на 2017 год и плановый период 2018–2019 гг. Официальный портал органов местного самоуправления города Белгород [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.beladm.ru/publications/organy-mestnogo-samoupravleniya/deyatelnost/publication/02012016/> (дата обращения: 17.11.2016).
4. Радченко А.В. Особенности бизнес-процессов на предприятии // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. – 2009. – №3.
5. Скородумов П.В. Моделирование бизнес-процессов: подходы, методы, средства // Вопросы территориального развития. – 2014. – №5.
6. Хлевная Е.А. Модернизация бизнес-процессов организации / Е.А. Хлевная, А.П. Гарнов // Мир (Модернизация. Инновация. Развитие). – 2011. – №6.
7. Экономические показатели Белгорода за 2014–2015 гг. Официальный портал органов местного самоуправления города Белгород [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.beladm.ru/publications/o-belgorode/belgorod-v-cifrah/municipalnaya-statistika/publication/ekonomika/> (дата обращения: 17.11.2016).