

<https://www.agroinvestor.ru/technologies/article/30405-tsifrovoy-peredel/>. – Дата доступа: 20.05.2019.

2. Концепции развития логистической системы Республики Беларусь до 2030 года. <http://www.government.by/upload/docs/file71d8be5815e54098.PDF>.

3. Бельский, В.И. Преимущества и проблемы цифровизации сельского хозяйства/ В.И. Бельский [Электронный ресурс]. 2019. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/>– Дата доступа: 20.04.2021.

**УДК 637.1:005.5**

## **ПОДХОДЫ К СОЗДАНИЮ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Станкевич И.И., ст. преподаватель**

*Белорусский государственный аграрный технический университет, г. Минск*

**Ключевые слова:** бизнес-процесс, молокоперерабатывающее предприятие, процессный подход, системный подход, ситуационный подход, стратегия, управление

**Key words:** business process, dairy processing enterprise, process approach, system approach, situational approach, strategy, management

**Аннотация:** в статье рассмотрены классические подходы к управлению предприятием, представлена многофакторная модель управления и рассмотрены особенности разработки и внедрения системы стратегического управления молокоперерабатывающим предприятием.

**Abstract:** the article discusses the classical approaches to enterprise management, presents a multifactorial management model and considers the features of the development and implementation of a strategic management system for a milk processing enterprise.

В последнее время значительное внимание в отечественной и зарубежной научной литературе уделено таким подходам к управлению, как системный, ситуационный и процессный подходы. На основании проведенного анализа [1-7] указанных подходов были определены их основные черты. В организации управления молокоперерабатывающим предприятием наиболее важными и актуальными являются следующие положения современных подходов.

Так системный подход подразумевает исследование проблемы (процесса, явления) как системы, которая включает в себя составные части,

внешние и внутренние связи. Исследуемый объект оценивается как единое целое; решение частных проблем подчинено решению общих для всей системы проблем; познание объекта не ограничивается механизмом функционирования, а расширяется до выявления внутренних закономерностей его развития; элементы системы, имеющие второстепенное значение в одних условиях, могут оказаться существенными при изменении обстоятельств.

Рассматривая предприятие как открытую систему, мы изучаем его в неразрывной связи с внешней средой функционирования и развития, которая характеризуется сложностью, динамичностью и неопределённостью. Указанная среда представляет собой совокупность переменных, которые находятся вне предприятия и не являются сферой его непосредственного воздействия.

В то же время предприятие является подсистемой отрасли, региона, страны. По отношению к предприятию они являются системами более высокого порядка, оно отражает их системные характеристики, а в то же время влияет на формирование общих характеристик этих систем.

Факторы внешней среды подразделяются на группы прямого (субъекты хозяйствования различных форм собственности и люди, которые связаны с предприятием в силу выполняемых ими целей и задач: потребители, поставщики, кредиторы, конкуренты, правительственные органы, профсоюзы) и косвенного (экономические, политические, социально-культурные, экологические, технологические, демографические, географические и климатические) воздействия.

Следовательно, отличительной чертой системного подхода является признание факторов внешней среды и соответственно признание того, что успешность деятельности зависит не только от собственных усилий предприятия, но и от комбинации и характера воздействия факторов внешней среды на предприятие. На результаты деятельности отдельных подразделений предприятия (её подсистем) и отдельно взятых сотрудников оказывает влияние характер взаимосвязей и взаимодействий в системе управления предприятием.

При ситуационном подходе происходит рассмотрение ситуации как совокупности различных ситуационных переменных (внешних и внутренних) в их взаимосвязи. Правильная интерпретация ситуации; знание управленческих концепций и методик; опыт управленческой деятельности; умение предвидеть возможные последствия управленческих действий; умение увязать конкретные действия с конкретной ситуацией.

Подход использует ситуационные различия между предприятием и внутри самого предприятия. Основная задача менеджера – определить значимые переменные ситуации и их влияние на эффективность деятельности предприятия.

При процессном подходе управление рассматривается как работа по достижению целей с помощью серии непрерывных взаимосвязанных дей-

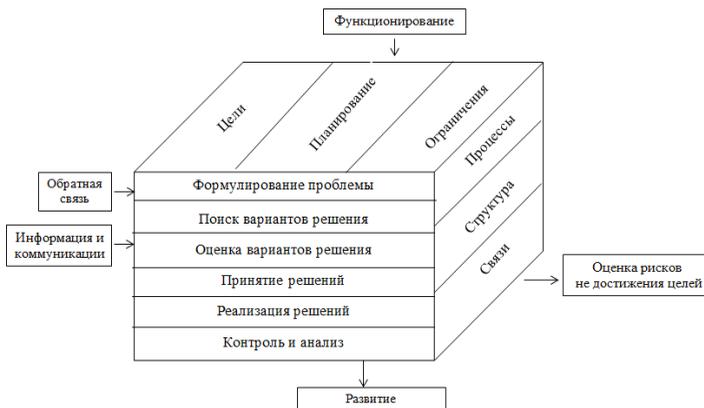
ствий, каждое из которых является процессом. Сумма всех функций и представляет собой процесс управления, как серию циклически повторяющихся управленческих воздействий органа управления на производственные и трудовые процессы, коммерческую и финансовую деятельность предприятия.

Руководство (лидерство) является самостоятельной деятельностью, предполагающей возможность влияния на отдельных сотрудников и группы таким образом, чтобы они работали в направлении достижения миссии и целей предприятия.

Обобщая изложенное по анализу основных современных подходов и концепций управления, можно сделать вывод о том, что для практики управления в первую очередь важны три направления развития современного менеджмента:

- системный подход к рассмотрению управленческих ситуаций исходя из модели предприятия как открытой системы;
- ситуационный подход, который призван связать конкретные приемы и концепции управления с определенными конкретными ситуациями для того, чтобы достичь стратегических целей предприятия наиболее эффективно;
- процессный подход, интегрирующий все виды деятельности по решению управленческих проблем в единую цепочку, ликвидирующий разрывы между отдельными функциями управления и развивающий горизонтальные (координационные) связи в системе управления.

Исходя из данной «триады»: ситуационный подход – системный подход – процессный подход, можно предложить многофакторную модель управления, основанную на современных подходах и концепциях управления, как показано на рисунке 1.



**Рисунок 1. Многофакторная модель управления**

Рассмотрим оси (границы) представленной модели.

Первая ось куба – это фазы управленческого цикла процессного подхода.

Вторая ось куба – это группы элементов системы: процессы, структура предприятия, поддерживающая протекание процессов, набор функциональных связей между элементами структуры и с факторами внешней среды.

Третья ось куба – это цели организации, планы по их достижению, с учетом ресурсных, политических и других ограничений.

В современных условиях понимание всех граней управления, которые отражены в многофакторной модели управления, необходимо для создания эффективной системы управления и контроля.

Применение стратегического реинжиниринга включает внедрение системы стратегического управления и системы управления бизнес-процессами.

Система стратегического управления входит в состав системы управления молокоперерабатывающего предприятия. Ее внедрение позволяет управлять молочным кластером постоянно на основании регламентов за счет выявления стратегических целей, доработки целей до уровня бизнес-процессов (подразделений) и формирования системы измеряемых показателей, используемых при оперативном управлении бизнес-процессами.

Интеграция системы стратегического управления с системой управления бизнес-процессами обеспечивается с помощью созданной общей системы целей, показателей и критериев их достижения и сохранения ее в рабочем состоянии.

Система бизнес-моделирования Business Studio разработана специально для максимально легкого создания бизнес-архитектуры. Помимо этого, она позволяет решать смежные задачи по оптимизации бизнеса и его непрерывному развитию. Система Business Studio решает такие основные задачи, как: формализация стратегии и контроль ее достижения, моделирование и оптимизация бизнес-процессов, проектирование организационной структуры и штатного расписания, регламентация деятельности: разработка регламентов и распространение их среди сотрудников, внедрение системы менеджмента качества в соответствии со стандартом ISO, формирование технических заданий и поддержка внедрения информационных систем [8].

Наиболее важным результатом работы системы стратегического управления являются решения, которые связаны с мотивацией на улучшение деятельности владельцев бизнес-процессов.

Усиливая внимание к процессам управления ресурсами, молокоперерабатывающее предприятие создает условия для улучшения показателей конкурентоспособности продукции на рынке. Для успешного внедрения системы стратегического управления молокоперерабатывающим предприятием и определения конкретных действий по ее совершенствованию

необходимо учитывать: четкое видение политики предприятия и ее выполнение; профессиональную подготовку коллектива; организационную подготовку технологических процессов, которые связаны с выпуском продукции; экономическую и маркетинговую подготовку процессов; активизацию всех функций управления; регламентацию задач и ответственности специалистов за качество выполняемых работ и усиление системы мотивации труда, с учетом индивидуальной работы.

Практическое использование достижений менеджмента как науки, разработанных на основе этих достижений систем, технологий и методов управления требует сегодня значительного повышения качества подготовки менеджеров в учреждениях высшего образования, обеспечения заинтересованной связи работодателей и учебных заведений, адаптации учебного процесса к потребностям социально-экономических систем и мировым тенденциям.

### **Список использованной литературы**

1. Анфилатов, В.С. Системный анализ в управлении: учеб. пособие / В.С. Анфилатов, А.А. Емельянов, А.А. Кукушкин; Под ред. А.А. Емельянова. – Москва: Финансы и статистика, 2002. – 368 с.

2. Бергаланфи, Л. Фон. История и статус общей теории систем / Л. Фон Бергаланфи // Системные исследования: ежегодник. – Москва: Наука, 1973. – С. 20–37.

3. Виссема, Х. Менеджмент в подразделениях фирмы: предпринимательство и координация в децентрализованной компании / Х. Виссема. – Москва: Инфра – М, 1996. – 288 с.

4. Друкер, П.Ф. Энциклопедия менеджмента / П.Ф. Друкер. – Москва: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.

5. Классики менеджмента / Под редакцией М. Уорнера. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. – 1168 с.

6. Ойхман, Е.Г. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и информационные технологии / Е.Г. Ойхман, Э.М. Попов. – Москва: Финансы и статистика, 1997. – 336 с.

7. Робсон, М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / М. Робсон, Ф. Улах. – Москва: Аудит ЮНИТИ, 1997. – 224 с.

8. Станкевич, И.И. Формирование системы стратегического управления молокоперерабатывающим предприятием/ И.И. Станкевич // Формирование организационно-экономических условий эффективного функционирования АПК: сборник научных статей XII Международной научно-практической конференции (Минск, 28–29 мая 2020 г.) / редкол.: Г.И. Гануш [и др.]. – Минск: БГАТУ, 2020. – 552 с. – С. 369–373.