***Санжина Ольга Петровна***
*д-р экон. наук, профессор*
osanzhina@yandex.ru
***Имидеева Ирина Владимировна***
*канд. экон. наук, доцент*
imideevaiv@mail.ru

*кафедра управления инвестициями и недвижимостью,*
*Восточно-Сибирский государственный технологический университет, г. Улан-Удэ*

# *инструменты менеджмента на промышленных предприятиях бурятии*

## *особенности применения инструментов менеджмента в управлении промышленными предприятиями республики бурятия*

Аннотация

*В статье рассмотрены проблемы применения современных инструментов менеджмента на промышленных предприятиях. Раскрыта эффективность процессно-ориентированной модели управления.*

***Ключевые слова:*** менеджмент, инструменты, промышленное предприятие, проблемно-ориентированный подход

Формирование эффективного механизма управления на конкретном предприятии невозможно осуществлять без помощи современных инструментов менеджмента. Правильное и своевременное применение инструментов менеджмента помогают предприятию успешно развиваться и выживать в сложных изменяющихся условиях.

Современные инструменты менеджмента – это определенные методы, средства и приемы, которые применяются при выработке управляющих решений, при сборе информации, ее анализе и обработке. Таких инструментов разработано достаточно много и их можно назвать «ключами» к конкретным ситуациям, помогающих найти целесообразный путь решения не только конкретной проблемы, но и оптимальный путь развития организации.

### *Анализ инструментов менеджмента, используемых предприятиями Бурятии*

В последние годы процессно-ориентированная модель управления

правильное и своевременное применение инструментов менеджмента помогают предприятию успешно развиваться и выживать в сложных изменяющихся условиях

является наиболее востребованной при построении системы управления современного промышленного предприятия. Это определяется в первую очередь тем, что при построении данной модели любой процесс может быть описан через последовательность отдельных элементов и операций, входящих и выходящих из него потоков, что позволяет при изменениях процесса управления остановиться на интересующих операциях и внести изменения, или провести корректирующие мероприятия.

Для детального анализа использования инструментов менеджмента в системе управления промышленными предприятиями Республики Бурятия были выбраны предприятия с однородными производственными признаками и различной отраслевой принадлежностью. Исследование применения промышленными предприятия различных инструментов менеджмента проводилось в двух направлениях:

– зависимость применения инструментов менеджмента от величины предприятия;

– зависимость применения инструментов менеджмента от отраслевой принадлежности.

Оценка применения тех или иных инструментов на предприятии была осуществлена на основе анализа построения структуры управления при использовании данного инструмента менеджмента, обеспечения прозрачности управленческой структуры, формирования информационных потоков, обеспечения саморегулируемости системы управления, построения системы постоянного улучшения деятельности предприятия.

### *Анализ предприятий с позиции величины и отраслевой принадлежности*

В результате исследования зависимости применения инструментов менеджмента от величины предприятия было выявлено, что крупные промышленные предприятия (первая категория) чаще всего используют процессно-ориентированные инструменты менеджмента, в том числе систему менеджмента качества.

Средние по размеру предприятия (вторая категория)в основном используют функционально-ориентированные инструменты, такие как диагностика, контроллинг, антикризисное управление, но некоторые предприятия данной категории для получения конкурентных преимуществ все же используют процессно-ориентированные инструменты, несмотря на то, что их внедрение требует высоких затрат.

Малые по размеру промышленные предприятия (третья категория) в основном способны применить одно-два функционально-ориентированных инструмента.

Результаты исследования приведены в *таблице* (*см. на с. 87*).

*Таблица*

**Применение инструментов менеджмента на промышленных предприятиях Республики Бурятия**

| Промышленные предприятия | Процессно-ориентированные инструменты менеджмента | Функционально-ориентированные инструменты менеджмента |
|---|---|---|
| Первая категория | Реинжиниринг – 44%<br>Бенчмаркинг – 40,5%<br>Система менеджмента качества – 40%<br>Аутсорсинг – 33% | Контроллинг – 72,0%<br>Диагностика – 59%<br>Конкурентная разведка – 55,5%<br>Антикризисное управление – 45%<br>Маркетинг – 43% |
| Вторая категория | Реинжиниринг –29,5%<br>Аутсорсинг – 18,75%<br>Бенчмаркинг – 13,33%<br>Система менеджмента качества –12,33% | Диагностика – 67%<br>Маркетинг – 65%<br>Конкурентная разведка – 64,35%<br>Контроллинг – 30,0%<br>Антикризисное управление – 22% |
| Третья категория | – | Маркетинг – 65%<br>Конкурентная разведка – 50%<br>Диагностика – 45% |

При исследовании зависимости применения инструментов менеджмента от отраслевой принадлежности было выявлено, что предприятия, применяющие процессно-ориентированные инструменты в основном представляют пищевую промышленность, черную и цветную металлургию, машиностроение и металлообработку. Предприятия, использующие функционально-ориентированные инструменты с частичным использованием процессно-ориентированных представляют электроэнергетику, химическую, лесную и деревообрабатывающую промышленность. Предприятия, строящие свою систему управления только на функциональной основе относятся к легкой и угольной промышленности.

### *Функционально-ориентированные и процессно-ориентированные инструменты*

Таким образом, применяемость процессно-ориентированных инструментов менеджмента определяется, во-первых, масштабами и возможностями предприятия (зависимость от величины предприятия), во-вторых, требованиями рынка, условиями конкуренции и необходимостью выхода на мировой рынок (зависимость от отраслевой принадлежности). Исследование показало, что наиболее эффективной,

…крупные промышленные предприятия (первая категория) чаще всего используют процессно-ориентированные инструменты менеджмента, в том числе систему менеджмента качества

повышающей конкурентоспособность предприятия является система менеджмента качества, подтвержденная относительно высокими показателями, так как ее внедрение можно подтвердить сертификацией.

Следовательно, управление предприятием должно концентрироваться не столько на формальных организационных структурах, а на управлении процессами, которые могут характеризоваться относительно высокой степенью хаотичности и применение соответствующих инструментов менеджмента в связи с этим становится необходимым для целесообразного решения сложившейся проблемы.

Процессно-ориентированный подход не исключает возможность применения функционально-ориентированных инструментов управления. Эти инструменты в рамках процессно-ориентированной структуры управления используются только на строго очерченных множествах, границы которых определяются уровнем сложности самих процессов управления. Под феноменом сложности управленческих процессов понимается не сложность управления многообразием социально-экономических отношений, складывающихся в относительно устойчивых экономических системах, а сложность управления элементами, поведение которых характеризуется высокой степенью неустойчивости и хаотичности. В зависимости от степени неопределенности системы управления можно всю совокупность инструментов менеджмента сформировать в виде пирамиды, на нижнем уровне которой сконцентрированы функционально-ориентированные инструменты управления, а на верхнем – процессно-ориентированные.

***Литература***

1. Семенов Г.В., Николаев М.В., Савеличев М.В. Исследование и оценка организационной эффективности систем управления: учебное пособие. – Казань: Изд-во Казанск. ун-та, 2004. – 184 с.

2. Питерс Т., Уотерман Р. В поисках эффективного менеджментаг. – М.: Прогресс, 1986. – 418 с.

***рп***

***Olga P. Sanzhina***
*Dr. of Econ. Sci., Professor, Chair of Investment and Real Estate Management, East Siberian State Technological University, Ulan-Ude*
***Irina V. Imideeva***
*Cand. of Econ. Sci., Associate Professor, Chair of Investment and Real Estate Management, East Siberian State Technological University, Ulan-Ude*

**Features of Applying Management Tools When Running Industrial Enterprises in the Republic of Buryatia**

Abstract

*The article considers the problems of applying modern management tools at industrial enterprises. It reveals effectiveness of the process-oriented management model.*

***Keywords:*** management, tools, industrial enterprise, problem-oriented approach