Формирование концептуальной модели отраслевого управления на базе центров компетенции

Аннотация

В статье рассматриваются вопросы формирования отраслевой сети центров компетенции как одного из направлений повышения эффективности функционирования отрасли. Выявлены факторы, влияющие на принятие управленческих решений при реорганизации отрасли на базе центров компетенции. Определены задачи формирования концептуальной модели отрасли. Разработаны показатели концептуальной модели отраслевого управления, которые объединены в признаковое пространство «горизонт планирования – функции управления – инфраструктура».

Ключевые слова: отрасль, стратегическое управление, центр компетенции, концептуальная модель

Тюлин Андрей Евгеньевич
зам. генерального директора по стратегическому планированию, ОАО «Радиоэлектронные технологии», г. Ульяновск
bem@bk.ru

В настоящее время проблемы реального сектора экономики в силу многочисленных и разнообразных причин приобретают все большее значение. Ликвидация административных механизмов управления до настоящего времени не привела к созданию эффективных методов и средств управления сложными производственными системами. Этому свидетельствуют опубликованные статистические данные и оценки управленцев-практиков.

Во многом такое положение обусловлено недостатками теоретической базы, которая на сегодняшний день не полностью учитывает особенности тех кризисных явлений, которые возникли и до сих пор существуют в отечественной экономике. Соответственно, разработанные рекомендации во многих случаях оказываются недостаточно результативными.

Вышеобозначенное в полной мере можно отнести к такой сложной в теоретическом смысле и актуальной с практической точки зрения проблематике, как разработка механизма отраслевого управления. И постановка проблемы, и возмож-

ные способы ее решения в значительной степени осложняются, если речь заходит об отраслях, создающих высокотехнологичную продукцию, примером которых может служить авиаприборостроительная отрасль.

Факторы, влияющие на принятие управленческих решений

Одним из перспективных направлений теоретических разработок в сфере отраслевого управления является проблемная область, так или иначе связанная с центрами компетенции. Данная категория представляет собой достаточно новое явление в теории и практике управления. Не вдаваясь в детальный анализ содержания этого термина, интенсионал которого представляется весьма сложным, для целей настоящей публикации определим центр компетенций как организацию, участвующую в деятельности отрасли и специализирующуюся на выполнении определенных функций, являющихся неотъемлемым атрибутом отрасли. Специализация – это фактор, влияющий на эффективность центра компетенции и, опосредованно, на эффективность функционирования отрасли в целом.

Таким образом, можно утверждать, что содержание проблемы создания и поддержки механизма отраслевого управления во многом определяется рациональным распределением функций среди организаций отрасли в соответствии с определенной специализацией этих организаций.

Как известно, принятие управленческих решений зависит от ряда факторов, которые могут быть разделены на две достаточно обширные группы:

– объективно-обусловленные факторы и закономерности;

– факторы и закономерности, которые определяются целями и субъективными предпочтениями субъекта управления.

Проблематика управления отраслью в этом отношении не исключение.

Влияние первой группы факторов имеет устойчивый характер, подтверждается многочисленными примерами из практики и слабо зависит от конкретных особенностей решаемых управленческих задач. Это сфера общетеоретических изысканий,

ликвидация административных механизмов управления… не привела к созданию эффективных методов и средств управления… производственными системами

проводимых, как правило, в рамках дескриптивного подхода к исследованиям.

Факторы, относящиеся ко второй группе, более изменчивы. Данная изменчивость вызвана не только сменой ценностей субъектом управления, что нельзя исключить, но и расширением его возможностей, обусловленного развитием парадигмы управления, которой этот субъект руководствуется в своей деятельности. Однако, невзирая на такую изменчивость, факторы второй группы не менее важны для обеспечения результативности и эффективности управления. Значение подобных факторов послужило причиной того, что нормативный подход к управлению приобрел широкое признание.

И здравый смысл, и логика научного исследования не предполагают противопоставление дескриптивного и нормативного подходов. Эффективное управление требует применения на практике некоего сочетания основных положений и того, и другого подходов. Комплекс объективных и субъективных факторов, связанных с принятием управленческих решений произвольного уровня, представляет собой неотъемлемую составную часть инструментария, используемого лицом, принимающим решение.

отраслевого
омпетенции

Парадигма как средство комплексного исследования проблематики

Представление субъекта управления о ситуации, в которой он должен принимать решение, выбрав его из множества вариантов, оцененных на основании объективных критериев, а также учитывающих индивидуальные предпочтения лица, принимающего решение, можно назвать концептуальной моделью. Такая концептуальная модель будет являться динамичным объектом, меняющимся от одного управленческого цикла к другому, а в общем случае способным меняться даже в пределах отдельно взятого цикла.

Термин «концептуальная модель» к настоящему времени окончательно не вошел в научный оборот, за исключением достаточно узких проблем из области информационных технологий. В связи с этим концептуальную модель, используя аналогии, можно уподобить научной парадигме в смыс-

содержание проблемы создания и поддержки механизма отраслевого управления во многом определяется рациональным распределением функций среди организаций

ле Т. Куна [1], особенно, если речь идет о решении нетривиальных управленческих проблем. В этом случае под ней следует понимать сложившиеся на определенный момент результаты научных исследований, позволяющие в течение определенного времени формулировать проблемы и решать их.

По Куну, парадигма должна обладать открытостью, которая позволяет находить в ней постановку новых проблем, соответствующих объективно или субъективно воспринимаемым кризисным явлениям, а также новизной, которая могла бы объединить усилия специалистов различных направлений. При этом парадигма не должна полностью соответствовать имеющимся объективным данным, что в данном случае представляется весьма важным.

Парадигма как средство комплексного исследования академической и прикладной проблематики предназначена для решения в общем случае достаточно обширного круга задач. Можно утверждать, что к числу приоритетных задач парадигмы или, что в данном случае является синонимом, концептуальной модели следует отнести, прежде всего, разработку стратегии управления отраслью. При этом отрасль рассматривается как совокупность центров компетенции, а также предприятий и организаций, не имеющих выраженной специализации и способных выполнять достаточно широкий набор функций.

Под концептуальной моделью будет пониматься совокупность объективных и субъективных факторов принятия управленческих решений, описанная на естественном языке с использованием терминов исследуемой предметной области. Это описание может быть дополнено графическими элементами и формальными элементами моделирования. Основное назначение концептуальной модели – служить инструментом формирования управленческих решений на стратегическом уровне.

эффективное управление требует применения на практике некоего сочетания основных положений и того, и другого подходов

Задачи формирования концептуальной модели

Согласно общепринятым воззрениям на проблематику формирования управленческой стратегии, ее инструментарий должен обеспечить ответы на главные вопросы стратегического управления:

представление субъекта управления о ситуации, в которой он должен принимать решение, выбрав его из множества вариантов, …можно назвать концептуальной моделью

– каково актуальное состояние объекта управления;
– каким должно стать состояние объекта управления в пределах принятого горизонта планирования;
– какие меры следует предпринять для того, чтобы обеспечить переход от текущего состояния объекта к его целевому состоянию.

Наличие теоретически обоснованных положений, потенциально обеспечивающих эффективность управления, не означает, что управленческие решения окажутся действительно эффективными. Реализация теории сопряжена с возможными девиациями, которые, как правило, отрицательно влияют на результаты деятельности субъекта управления. Необходимы организационные нормы, которые административными и экономическими средствами поддерживали бы реализацию теоретических разработок.

В соответствии с перечисленными вопросами структура задачи формирования концептуальной модели и ее практического применения в процессе повышения эффективности управления отраслью может быть определена следующим образом:
– определение основных элементов концепции сетевого взаимодействия отраслевых центров компетенций в отрасли;
– разработка алгоритма управления развитием и функционированием корпоративной сети центров компетенций (каким образом можно из общего множества центров компетенции сформировать эффективно функционирующую производственную систему отрасли, отвечающую требованиям текущего этапа развития);
– организационно-методическое сопровождение процессов формирования и реализации корпоративной сети центров компетенций в отрасли (какими руководящими отраслевыми документами необходимо руководствоваться при решении перечисленных выше задач и каковы основные положения этих документов).

Построение концептуальной модели

Все перечисленные выше вопросы так или иначе относятся к уровню стратегического управления, при этом очевидный приоритет принадлежит пер-

отраслевых компетенций

вому вопросу, что и обуславливает первоочередность его рассмотрения.

Парадигма стратегического управления или концептуальная модель отрасли как системы, в которой основные функции реализуются центрами компетенции, должна представлять собой информационную базу процесса принятия стратегических решений. При этом, учитывая требования к проблематике формирования стратегии и самого смысла этого термина, такая база должна содержать определенные правила выработки заключений и принятия решений. То есть речь идет не просто об информации, пусть и структурированной в соответствии со спецификой исследуемой предметной области, а о знаниях.

Формирование системы знаний об изучаемой предметной области – задача весьма сложная и трудоемкая, поскольку она решается в условиях высокой структурной и параметрической неопределенности, которая должна последовательно устраняться по мере того, как увеличивается объем знаний. В общем случае построение системы знаний может быть сведено к формированию генерирующего множества вариантов ситуаций, в которых оказываются субъекты хозяйствования. Впоследствии данная система знаний могла бы быть принята в качестве концептуальной модели.

В настоящее время известны многочисленные примеры успешного решения задачи формирования и применения на практике подобного рода концептуальных моделей, ориентированных на принятие стратегических решений. Формат таких моделей соответствует специфике исследуемой проблемы, но их возможности ограничены, т.к. многие детали, представляющиеся весьма важными с точки зрения методов и средств формирования системы центров компетенции в конкретных отраслях (например, авиаприборостроении), учесть невозможно.

Отправным пунктом формирования концептуальной модели должно стать выявление наиболее значимых факторов, определяющих разрабатываемую стратегию. Эти факторы являются показателями, интерпретировать которые можно как оси координат в признаковом пространстве. Объединение таких показателей создает класси-

к числу приоритетных задач ...концептуальной модели следует отнести... разработку стратегии управления отраслью

основное назначение концептуальной модели – служить инструментом формирования управленческих решений на стратегическом уровне

фикатор стратегического менеджмента отрасли или ее онтологию. Структуру классификатора можно предложить в виде трехмерного признакового пространства, координатными осями которого являются оси «горизонт планирования – функции управления – инфраструктура».

Категория «горизонт планирования» оказывает непосредственное влияние на принимаемые решения. Долгосрочные планы у субъекта управления ассоциируются с уровнями принимаемых решений – оперативным и стратегическим. Одним из значений показателя стратегии должен быть набор возможных стратегий – стратегия производственных операций и развития производства, стратегия исследований и разработок, стратегия маркетинга и продаж, стратегия управления персоналом.

Значениями показателей категории «функции управления» могут быть типовые разновидности управленческих функций, к которым относятся прогнозирование, планирование, нормирование и другие. Кроме того, этот набор при необходимости может быть дополнен специфическими функциями (например, реализация проектов по созданию новых образцов продукции и постановки ее на производство). Однако, для целей создания эффективно функционирующей сети центров компетенции по аналогии с известной концептуальной моделью ADL [2] необходимо в модели предусмотреть типовые решения, определяющие функции таких центров. Если такая информация в модели не будет предусмотрена, она не обеспечит условия для принятия адекватных, корректных и эффективных управленческих решений. Именно эти типовые варианты решений стратегического уровня должны оказаться прерогативой центров компетенции.

Для того чтобы типовые решения не противоречили целям и задачам, установленным для отрасли, необходима категория «инфраструктура», смысл которой определяется инфраструктурными критериями интеграции. Характеристиками взаимодействия предприятий отрасли могут служить инфраструктурные категории, к ним могут относиться регламенты документооборота, архитектура информационных систем и другие.

отраслевого
компетенции

Выводы

Онтология управления, сформированная в виде подобной концептуальной модели, может использоваться для организации экспертных процедур и решения практических задач, связанных со снижением неопределенности и принятием управленческих решений на отраслевом уровне.

Литература

1. Кун Т. Структура научных революций. – М.: АСТ, 2003. – 602 с.
2. Ефимов В.С. Классические модели стратегического анализа и планирования: модель ADL/LC // Менеджмент в России и за рубежом. – 1998. – №1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http// www.cfin.ru.

pn

Andrey E. Tulin
Deputy General Director for the strategic planning, "Radioelectronic Technology", JSC, Ulyanovsk.

Formation of the conceptual model of branch administration on the basis of competence centers

Abstract

The article deals with the issues concerning formation of a branch net of competence centers as one of the ways to increase the effectiveness of branch functioning. The factors influencing the managerial decision making during the branch reorganization based on the competence centers are elucidated. The tasks of the conceptual model formation are determined. The author has developed the indexes of the conceptual model of branch management which are united into an attribute space "planning horizon – management functions – infrastructure".

Keywords: branch, strategic management, competence center, conceptual model