

## **КОМБИНИРОВАНИЕ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

К.э.н. В.Н. Кравченко

Донецкий национальный университет  
Украина, г. Донецк

Теоретические и практические недостатки подходов к управлению экономическими системами обуславливают комбинирование и совместное применение их принципов, положений, правил и алгоритмов. Так называемые "синтетические" учения об управлении направлены на трансформацию многообразия внутренних процессов в способы поглощения разнообразия внешней среды. Так, интеграция целевого и ситуационного подходов позволяет, с одной стороны, способствовать достижению целей, а с другой — выходу из проблемной ситуации или ее предотвращению. Проблемный подход к управлению предполагает выявление ситуации как уникального сочетания проблем на всех уровнях иерархии управления. В то же время необходимо комбинирование данного подхода с процессным подходом с тем, чтобы избежать эпизодичности принятия решений, корректирующих деятельность предприятия, учесть "штатные" ситуации и обеспечить управление технологическими процессами в реальном масштабе времени.

Для комбинирования подходов необходим унифицированный язык структурного моделирования, агрегирования и преобразования множества событий, в том числе информационных сигналов об отклонениях по показателям деятельности предприятия, в иерархию проблем и "штатных" ситуаций. Отклонения идентифицируются посредством сопоставления целевых и фактических результатов, целей разных субъектов, бенчмаркинга и т.д.

Одни события наряду с недостатками в системе управления выступают в качестве причин возникновения других событий. Поэтому комбинирование подходов опирается на использование согласованных причинно-

следственных цепочек. При этом наибольший эффект от мер по улучшению управленческих процессов достигается при нахождении коренных причин, поскольку реагирование на промежуточные причины приводит к дополнительным затратам на обеспечение допустимого режима функционирования (при достаточно низкой вероятности его сохранения в долгосрочной перспективе).

На основе принятого управленческого подхода устанавливается последовательность стадий управленческого цикла. К известным концептуальным методам, которые можно использовать в качестве исходных шаблонов для разработки алгоритма управленческого цикла, относятся: PDPC, PDCA, SDCA, FMEA, DMAIC. Каждый шаг такого алгоритма проверяется на наличие соответствующего инструментария и адекватность его применения.