

УДК 336.714

М.И. Кулак*, Н.Э. Трусевич*, С.А. Ничипорович**, Т.Н. Бабеня*
(* БГТУ, ** Мин. информации РБ, г. Минск)

СТРУКТУРА ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ КАК ОСНОВА МОДЕЛИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПОЛИГРАФИЧЕСКИМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

В системах с управлением объект управления является исполнительным инструментом, реализующим основную функцию системы. В данной работе в роли системы с управлением выступает полиграфическое предприятие. В качестве реального прототипа принята укрупненная типография с тремя филиалами как базовое предприятие полиграфической промышленности Беларуси.

На предприятиях полиграфической отрасли сложилась линейная трехуровневая организационная структура управления. Первый уровень управления это уровень руководителя – директора предприятия. Второй уровень – это уровень заместителей директора и главных специалистов (главный инженер, экономист, технолог). Третий уровень представлен руководителями отделов, цехов, филиалов, служб предприятия.

Активные трансформационные процессы, происходящие в отрасли, побуждают искать новые подходы и методы управления. При этом изменения в отрасли, с одной стороны, не должны приводить к потере управляемости предприятиями, с другой стороны, необходима разработка методов оценки эффективности различных вариантов при перестройке системы управления. В этих условиях неизмеримо возрастает роль и значимость моделирования системы организационно-технического управления предприятиями.

Для моделирования функций управления нужна структуризация и классификация объектов управления. С этой целью в работе сформирована система объектов управления последовательно для ИПК в целом, для его подотраслей – издательской, полиграфической, торговли печатной продукцией, а также отдельных предприятий соответствующих подотраслей.

Исходя из данных организационно-структурных представлений, на полиграфических предприятиях можно выделить шесть групп функциональных процессов, которые являются объектами управления: производство, маркетинг, финансы, учет и анализ хозяйственной деятельности, работа с персоналом, нововведения.

Каждая группа процессов включает определенный набор операций управления. Так, например, первая группа процессов – управление производством – охватывает операции управления: 1) технологической подготовкой процесса изготовления печатной продукции; 2) процессом из-

готовления печатной продукции; 3) материально-техническим обеспечением производства; 4) контролем качества печатной продукции.

Вторая группа процессов – управление маркетингом – предусматривает операции управления: 1) изучением рынка печатной продукции и полиграфических услуг; 2) процессом формирования портфеля заказов; 3) системой сбыта печатной продукции и бумажно-беловых товаров изготовленных по инициативе предприятия; 4) рекламой продукции и услуг.

Третья группа процессов – управление финансами – предусматривает операции управления: 1) составлением финансового плана; 2) распределением финансовых средств; 3) формированием ресурсов финансовых средств.

Четвертая группа процессов – учет и анализ хозяйственной деятельности – предусматривает операции управления: 1) процессом учета и движения финансовых и материальных средств предприятия; 2) анализом хозяйственной деятельности, установлением и поддержанием режима экономии средств; 3) организацией и ведением внутреннего хозяйственного расчета.

Пятая группа процессов – работа с персоналом – предусматривает операции управления: 1) процессом подбора и расстановки кадров; 2) процессом функционирования и развития системы стимулирования работников; 3) повышением квалификации и переподготовки кадров; 4) взаимодействием с общественными объединениями; 5) разрешением трудовых споров и конфликтов.

Шестая группа процессов – нововведения – предусматривает операции управления: 1) разработкой новых видов печатной продукции и полиграфических услуг; 2) разработкой планов реконструкции, технического перевооружения производства, внедрения новых технологий; 3) организацией предпроектных и изыскательских работ по совершенствованию производства; 4) процессом структурных изменений и совершенствованием организации производства.

Всего приведенные шесть групп содержат 23 функциональных процесса, которые являются объектами управления. Если рассматривать направленность операций управления, то около 80% из них является внутренними. Соответственно около 20% операций и объектов управления обеспечивают взаимодействие полиграфических предприятий с внешней средой.

Углубленный анализ структуры приведенных функциональных процессов позволяет исследовать механизм управления предприятием. Моделирование этого механизма открывает возможность его качественной и количественной оптимизации как с точки зрения соответствия структуры и сложности объектов и системы управления полиграфическими предприятиями, так и с точки зрения повышения действенности системы управления в условиях переходной экономики.