

**МЕТОДИКА ПОСТРОЕНИЯ  
ПРОГНОЗНОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПРОЦЕССА**  
**THE METHODS OF CONSTRUCTION  
OF THE PREDICTIVE MODEL OF MANAGEMENT PROCESS**

*T.C. КОЧЕТКОВА, С.В. ГОРИНОВА*  
*T.S. KOCHETKOVA, S.V. GORINOVA*

**(Ивановская государственная текстильная академия)**  
**(Ivanovo State Textile Academy)**  
E-mail: RumyantsevaT@rambler.ru, opl@igta.ru

*Авторами разработана методика построения прогноз­ной модели со­стояния управленческого процесса, обеспечивающая переход к превентив­ному регулированию управленческой деятельности. В основе методики ле­жит система показателей, с помощью которой могут быть выявлены типичные нарушения в управленческом процессе предприятия.*

*The authors have developed the technique for construction of the predictive model of a management process status that provides transition to preventive regu­lation of management activity. The indexes system, that may identify typical faults in the management process of an enterprise, is in the basis of the methods.*

**Ключевые слова:** процесс управления, прогнозная модель, методика.

**Keywords:** management process, a predictive model, methods.

Как показывает практика, на большин­стве отечественных предприятий применя­ется технология управления по отклонени­ям, предполагающая внесение изменений в процессы на основании выявленных нару­шений. Применение данной технологии управления в некоторых случаях является необходимым и достаточным [1]. Тем не менее, зачастую с целью принятия адек­ватных мер по обеспечению функциониро­вания и устойчивого развития предприятия следует ориентироваться на превентивное (предварительное) воздействие, обеспечи­вающее "желаемое" прогнозное состояние объекта [2]. В этой связи актуально по­строение прогнозных моделей процессов предприятия [3], [4].

Нами разработана методика оценки управленческих процессов предприятия с применением технологии превентивного управления. Как известно, управленческий процесс обладает рядом особенностей, существенно отличающих его от управляемо­го процесса и обусловленных специфично­

стью управленческой деятельности [5]. Оп­ределим процесс управления как упорядо­ченную совокупность операций, направ­ленную на выработку управленческих ре­шений для достижения предприятием сво­их целей. Для того чтобы построить про­гнозную модель управленческого процес­са, необходимо выполнить следующие этапы: назначить контрольные показатели процесса управления; определить кон­трольные точки управленческого процесса (определить периодичность расчета кон­трольных показателей); построить модель ожидаемого состояния процесса управле­ния в следующем логистическом цикле с помощью программы Neuroshell.

Анализ эффективности управленческо­го процесса и его подпроцессов предлага­ется проводить по специальной матричной параметрической системе. В ней выделены ключевые показатели процесса (контроль­ные показатели), на основании которых будет строиться прогнозная модель управ­ленческого процесса. С целью выделения

контрольных показателей были сформулированы типичные нарушения управленческого процесса.

Типичными назовем те нарушения, которые возникают в повседневной деятельности аппарата управления предприятия и являются следствием допущенных ошибок, просчетов в работе управленческого персонала.

В ходе проведения исследования нами была предпринята попытка выделить

группы нарушений управленческого процесса. В своей работе мы опирались на данные опроса, проведенного среди управленческого персонала текстильных предприятий по комбинированной выборке. Численность опрошенных обеспечила репрезентативность выборки. Были выявлены типовые проблемы в управленческой деятельности, на основании которых удалось сформулировать типичные нарушения, представленные в табл. 1.

Т а б л и ц а 1

Этап процесса управления	Наименование группы нарушений
I. "Вход" процесса	1) неэффективное ресурсное обеспечение управляющего процесса 2) препятствия на "входе" управляющего процесса
II. "Выполнение" процесса	1) отклонение фактической продолжительности процесса от запланированной 2) некачественное исполнение функциональных обязанностей 3) несовершенство организации процесса 4) неэффективное использование ресурсов управления
III. "Выход" процесса	1) нарушения в организации "обратной связи" 2) нарушения в организации и контроллинге управляемого процесса 3) нарушения в технологии управляющего воздействия

На втором этапе при определении периодичности расчета контрольных показателей учитывалось, что продолжительность управленческого процесса принимается равной продолжительности управляемого процесса. Устанавливаем контрольные точки процесса в соответствии со средним циклом выполнения заказа (логистическим циклом), рассчитанным по итогам предшествующего года. Определение контрольных показателей за несколько логистических циклов позволит сформировать информационную базу для построения прогнозной модели состояния управленческого процесса.

На третьем этапе осуществляется непосредственное построение прогнозной модели с использованием программы Neuroshell, которая позволяет имитировать способность человеческого мозга классифицировать примеры, делать предсказания или принимать решения, основываясь на опыте прошлого.

Отметим, что построение прогнозной модели управленческого процесса позволит описать ожидаемое состояние процесса в следующем логистическом цикле (но без учета влияния форс-мажорных обстоя-

тельств). В качестве результативного признака в прогнозной модели нам представляется целесообразным использовать показатель "рентабельность управления", так как он является одним из обобщающих показателей, позволяющим судить о деятельности всего аппарата управления предприятия. В качестве факторных признаков выступают контрольные показатели процесса. При построении прогнозной модели используются значения контрольных показателей по итогам нескольких лет. Сравнение полученных прогнозных значений показателей с их нормативными величинами позволит определить степень отклонения ожидаемого состояния управленческого процесса от "желаемого". Именно рекомендации по достижению "желаемого" состояния управленческого процесса ложатся в основу превентивных мер по корректировке состояния процесса.

Безусловно, построение прогнозной модели потребует дополнительных усилий и времени со стороны управленческого персонала. На начальном этапе будут привлечены специальные информационные технологии для формирования базы данных о состоянии процесса. В дальнейшем

часть информации консолидируется автоматически, а часть вводится руководителями подразделений непосредственно в компьютерную сеть со своих рабочих мест. Введение этой процедуры в регламент не отвлечет ресурсы, но упорядочит подпроцессы управления. В то же время эти действия позволят повысить контроль за состоянием процесса, своевременно принять меры по предотвращению возможных в нем нарушений, а значит, повысить его эффективность, будут способствовать его непрерывному совершенствованию.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Юхина Е.А., Юхин А.С. Ассортиментная гибкость и эффективность текстильного производства // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2010, № 6. С. 5...7.

2. Горинова С.В., Андриянова Н.В. Проектирование управленческих бизнес-процессов на предприятиях текстильной промышленности // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2006, № 4. С. 6...9.

3. Степанова С.М. Стратегическое управление социально-трудовым потоком Ивановского текстильно-швейного комплекса // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2011, №6. С. 5...9.

4. Юхина Е.А., Радовский И.А. Структурирование и анализ бизнес-процессов на предприятиях текстильной промышленности в целях выявления рисков // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2011, №3. С.12...16.

5. Васнев А.Н. Классификация и оценка интеллектуальных ресурсов управления // Вестник ИНЖЭКОНа: Серия Экономика. – 2008, № 2 (21). С. 53...56.

Рекомендована кафедрой организации производства и логистики. Поступила 10.12.12.

---