

**Процессный подход к управлению в государственных организациях и органах
государственного управления**

Научный руководитель – Ивановский Александр Владимирович

Рубеж Мария Георгиевна

Аспирант

Академия управления при Президенте Республики Беларусь, Минск, Беларусь

E-mail: rubezhmaria@tut.by

Процессный подход в управлении предполагает, что управление рассматривается как совокупность взаимосвязанных процедур, операций и этапов, которые выполняются для решения управленческих целей и задач. Для анализа процессов управления в исследовании используется методология структурного анализа и проектирования (SADT), суть которой заключается в том, что она содержит требования к описанию процессов. Изначально эта методология была разработана Дугласом Россом в 1969 году для промышленных предприятий США. Ее предназначение заключалось в описании технических процессов, поэтому для описания процессов управления ее можно преобразовать. Это методология, которая отражает такие характеристики, как: управление, обратная связь и ресурсы. Описание системы с помощью SADT называется моделью, и может быть сосредоточена либо на функциях системы, либо на ее объектах. Функциональная модель SADT отображает функциональную структуру объекта, т.е. производимые им действия и связи между этими действиями. Рассмотрим данную методологию для описания процесса управления государственным предприятием органами государственного управления (через механизм владельческого надзора):

В основе описанной модели лежат следующие концептуальные положения:

- информация представляется графически в виде диаграмм, которые описывают процесс компактно;
- наличие четких требований к графическому изображению информации (например, обязательно прописывается информация, которая поступает на вход, информация на выходе процесса отвечает на вопрос «что?» и т.д.);
- строгость и точность представления;
- декомпозиция процесса на операции и процедуры.

На основе деятельности представителей государства и функций органов владельческого надзора, а также методологии функционального моделирования, была проведена декомпозиция процесса реализации владельческого надзора на предприятиях с областной долей собственности Гродненской области, выделены этапы, стадии и процедуры.

Процесс осуществления владельческого надзора состоит из 3-х этапов:

I. Организация владельческого надзора

II. Реализация владельческого надзора

III. Контроль за осуществлением владельческого надзора

Для целей работы проведем декомпозицию этапа «*Реализация владельческого надзора*». Описание процесса осуществлялось с помощью программного продукта BP Win, имеющегося в свободном доступе в сети Интернет.

На входе: цель процесса - обеспечить защиту и реализацию целей государства.

Цель: принимать меры по защите экономических интересов государства при осуществлении деятельности общества.

Процесс (Рисунок 1, рисунок 2):

Представитель государства (Рисунок 3):

1. Получить повестку дня общего собрания акционеров, заседания наблюдательного совета и изучить данные документы. *Выход (результат операции):* Повестка.

2. Согласовать письменно свою позицию для голосования, как представителя государства, с руководителем органа, осуществляющего владельческий надзор по вопросам повестки (в соответствии с законодательством). *Выход (результат операции):* Позиция государства по вопросам повестки с подписью руководителя органа государственного управления.

3. Принять участие в работе органов управления и голосовать за принимаемые решения. *Выход (результат операции):* Обоснование позиции органа государственного управления.

4. Подписать (завизировать) протокол общего собрания акционеров, заседания наблюдательного совета. *Выход (результат операции):* Подписанный протокол.

5. В случае необходимости - инициировать проведение заседания наблюдательного совета, общего собрания акционеров (одна из причин проявления инициативы - убыточность общества по итогам квартала). *Выход (результат операции):* Приказ о проведении заседания наблюдательного совета.

6. Осуществлять контроль за сроками и полнотой перечисления в областной бюджет дивидендов (процентов) на принадлежащие Гродненской области акции. *Выход (результат операции):* Отчет о перечислении средств в государственный бюджет.

7. Один раз в год составлять отчет о работе представителя государства в органах управления хозяйственного общества для предоставления в фонд «Гроднооблимущество». *Выход (результат операции):* Отчет

На выходе: (результат процесса: прибыль; отчисления в государственный бюджет)

Органы, осуществляющие владельческий надзор (Рисунок 4):

На входе:

Цель: обеспечить защиту экономических интересов государства в процессе хозяйственной деятельности обществ; выработать и реализовать меры по повышению эффективности деятельности и предупреждению экономической несостоятельности (банкротства) обществ. *Органы, осуществляющие владельческий надзор:*

1.Согласовать позицию представителя государства по вопросам заседания наблюдательного совета, общего собрания акционеров (в соответствии с законодательством). *Выход (результат процесса):* Документ с визой согласования.

2. Контролировать сроки и полноту перечисления в областной бюджет дивидендов (процентов) на принадлежащие Гродненской области акции, информировать фонд «Гроднооблимущество» о суммах и сроках перечисления. *Выход (результат операции):* Отчет о перечислении средств в областной бюджет.

3. Принимать решения по вопросам владельческого надзора. *Выход (результат операции):* Документы.

4. Изучать и подписывать отчеты представителей государства и обобщенную аналитическую информацию о финансово-экономической деятельности обществ, организации и обеспечении деятельности представителей государства за отчетный год. *Выход (результат операции):* Отчеты.

5. Представлять подписанные документы в фонд «Гроднооблимущество» по форме и в сроки, установленные законодательством. *Выход (результат операции):* Документы с визой

На выходе: (результат процесса: прибыль, отчисления в областной бюджет)

Как показала декомпозиция процесса реализации владельческого надзора, существующие действия не направлены на повышение эффективности функ-

ционирования компаний, а связаны с принятием решений косвенно, т.е. формально. Результат действий процесса в большинстве случаев не направлен на достижение поставленной цели.

Иллюстрации

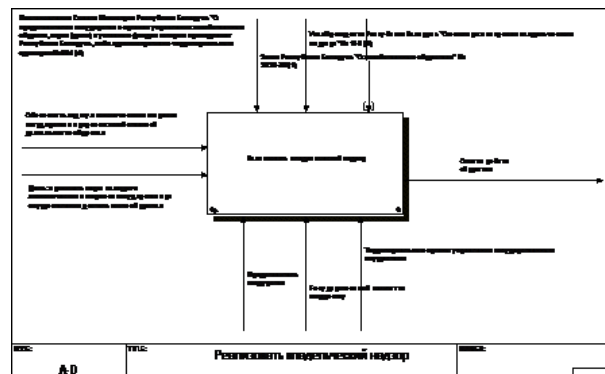


Рис. 1. Рисунок 1 – SADT. Уровень А0.

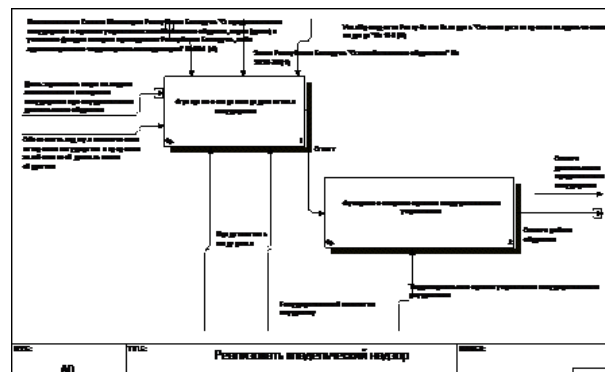


Рис. 2. Рисунок 2 – SADT. Уровень А1.

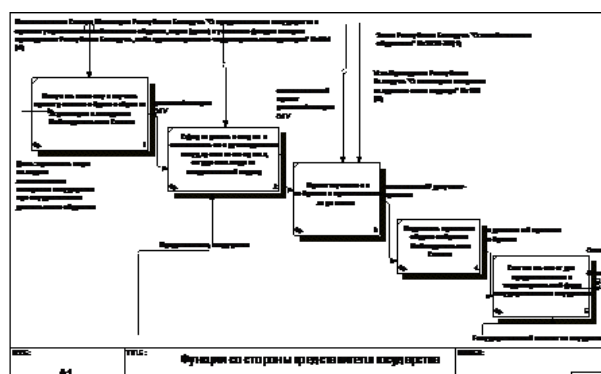


Рис. 3. Рисунок 3 – SADT. Уровень А1.1



Рис. 4. Рисунок 4 – SADT. Уровень А1.2.