

## **Концептуальная модель стратегического процесса**

**Автор: Перехватов Владимир, e-mail: vladimir.perekhvatov@icon3.ru**

В соответствии с современными воззрениями стратегическое управление понимается как управление конкурентными преимуществами. Управление распространяется на решение таких стратегических задач как создание, присвоение, сохранение и использование конкурентных преимуществ. Решение этих задач обеспечивается различными видами управленческой деятельности, которые явным или неявным образом организуются во временные последовательности – процессы, которые естественно назвать стратегическими процессами. Стратегические процессы представляют собой основной механизм стратегического управления, эффективность последнего в значительной мере зависит от качества технологической поддержки этого механизма. Однако используемые сегодня процессные технологии, ориентированы не на стратегическое, а на операционное управление и не способны обеспечить необходимый уровень поддержки стратегического управления. Речь идет о технологиях, построенных на концепции бизнес-процессов, лежащей в основе международных стандартов операционного управления ISO 9000.

Технологии операционного управления, ориентированные на максимизацию экономической эффективности и прозрачности хозяйственной деятельности, используют бизнес-процессы в качестве типовых рутин: стандартизованных последовательностей видов деятельности, устойчивых к малым изменениям окружающей среды. Свойства рутинности (повторяемости), стандартизованности и устойчивости, являясь родовыми характеристиками бизнес-процессов, определяют принципиальную неприменимость последних к проблемам стратегического управления. Для стратегического управления главным требованием к процессу является достижение им требуемого результата в условиях сильной неопределенности и изменчивости окружающей среды. Поэтому главными его свойствами

должны быть гибкость (изменчивость) и адаптивность. Таким образом, стратегическое управление нуждается в собственной процессной технологии и, прежде всего, в соответствующей концепции.

Концепция стратегических процессов может быть построена путем модификации представления бизнес-процессов. Согласно этому представлению процесс определяется как последовательность действий – операций. Выполнение последовательности операций приводит к последовательным изменениям состояния внутренних ресурсов, приводящим к желательному состоянию (для бизнес-процесса – продажа продукта, для стратегического процесса – достижение или реализация конкурентного преимущества). Последовательность изменений соответствует последовательности операций, и, следовательно, процесс может быть определен альтернативным способом – через последовательность состояний внутренних ресурсов.

Последовательность состояний внутренних ресурсов мы предлагаем рассматривать как последовательность контрольных ситуаций, которые можно использовать для постановки ведущих к требуемому результату промежуточных задач и контроля их исполнения. Соответствующий метод управления, представляющий собой управление через контроль, мы считаем наиболее адекватным задачам стратегического управления. Процессы, представленные в виде последовательности контрольных ситуаций, мы называем контрольными процессами в противовес исполнительным процессам, которыми являются, по сути, бизнес-процессы. В то время как бизнес-процессы обеспечивают операционное управление, контрольные процессы обеспечивают стратегическое управление. Необходимые свойства гибкости и адаптируемости достигаются путем изменения представлений и интерпретаций контрольных ситуаций и их позиций в процессе без изменения общей ориентированности процесса на требуемый результат.

Основным элементом представления стратегического процесса является модель контрольной ситуации. В зависимости от решаемой

стратегической задачи модель контрольной ситуации может иметь разный смысл, однако с технологической точки зрения очень важно, чтобы эта модель имела унифицированную структуру. В качестве такой структуры мы предлагаем триаду следующего вида:

<Субъект>--<Отношение>--<Объект>

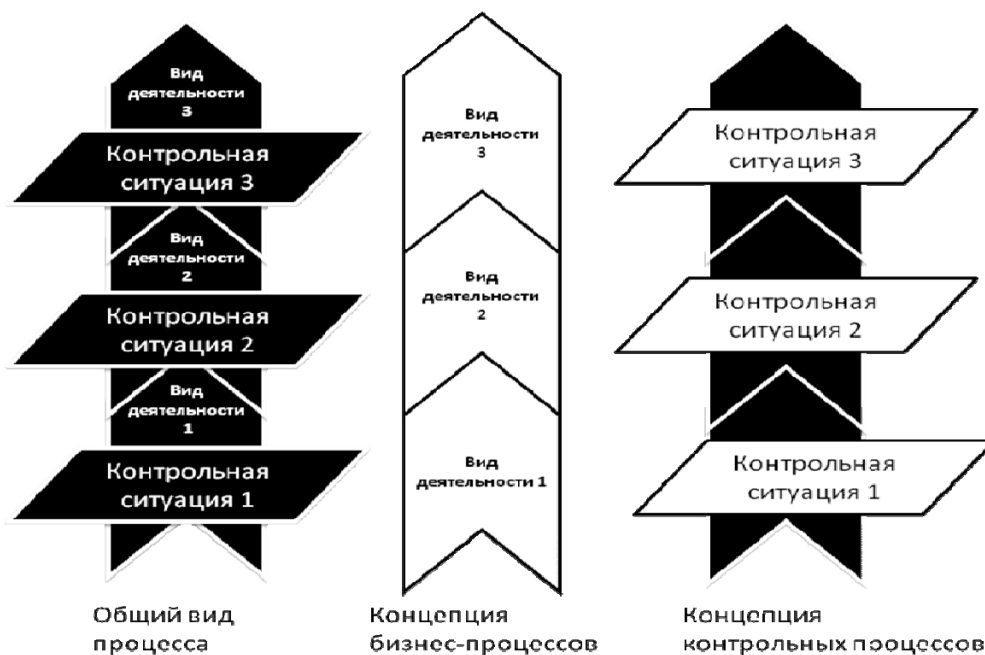


Рис. Представление стратегического процесса

По вопросам, относящимся к статье, обращайтесь по адресу [vladimir.perekhvatov@icon3.ru](mailto:vladimir.perekhvatov@icon3.ru)