

РАЗВИТИЕ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ НА ОСНОВЕ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА И ИНСТРУМЕНТОВ БИЗНЕС ИНЖИНИРИНГА

BUSINESS MANAGEMENT THEORY DEVELOPED ON THE BASIS OF SYSTEM APPROACH AND BUSINESS ENGINEERING TOOLS

Н. И. Стрих, доктор технических наук
А. Н. Стрих, аспирант

Менеджмент необходимо вести с учетом основных положений современной теории систем и с использованием инструментария, предоставляемого такими элементами экономического механизма системы управления, как бизнес-инжиниринг и реинжиниринг. Раскрыты основные положения этой теории, подробно рассмотрены вышеуказанные элементы, в особенности эффективные при разработке мер по реорганизации предприятий или группы предприятий с целью совершенствования их организационной структуры, а также экономической, кадровой и других систем. Аутсорсинг рассматривается как наиболее эффективный инструмент бизнес-инжиниринга в экономическом механизме современной системы управления предприятием.

Management should be carried out with due account of the system theory and using tools and opportunities offered by such modern management components as business engineering and reengineering. Main points of this theory are given along with detailed determination of business engineering and reengineering particularly efficient while determining measures needed to reorganize an enterprise (or a group of enterprises) through updating its organizational structure as well as economic, personnel or other system. Out-sourcing also described in detail is considered as modern enterprise management system's most efficient instrument.

L'administrartion d'entreprise doit être tenu avec la considération propre de theorie du systèm et avec l'utilisation d'instruments et possibilités offrants par telles composants d'administrartion moderne que business engineering et reengineering. Théses principales de la theorie du systèm sont donné avec la détermination détaillée des business engineering et reengineering q'on regard comme étant particulièrement effective à déterminer les mesures nécessaires pour la reorganisation d'entreprise (ou groupe d'entreprises) au moyen de l'amélioration de son structure organisationnel aussi que ses systèm d'économie, du personnel, etc. On prèsent l'out-sourcing en détail aussi comme l'instrument le plus effectif du sistèm moderne d'entreprise.

Während der Betriebsverwaltung, soll die Systemtheorie in Anspruch genommen werden und Instrumente bzw. Gelegenheiten, die von solchen modernen Verwaltungsbestandteilen wie business engineering und reengineering gewährleisten, geübt werden. Hauptpositionen der Systemtheorie und der Begriffen Business engineering und Reengineering, die man als besonders effektive Instrumente zum Einleiten der Betriebs reorganisationsmaßnahmen aufgrund Verbesserung der Ökonomie- und Personalabstandssystemen oder anderer Betriebssystemen betrachtet, sind im einzelnen geschrieben. Out-sourcing ist auch wie einer der höchsteffektiven Instrumenten modernen Betriebsverwaltungssystemen dargestellt und ausführlich erörtert.

Ключевые слова: теория систем, управление, бизнес-инжиниринг.

Key words: systems theory, management, business engineering.

Mots clefs: theorie du systèm, administration, Systemtheorie.

Schlüsselwörter: Systemtheorie, Verwaltung, Business engineering.

В последней четверти XX века человечество вступило в новую стадию своего развития - стадию построения информационного общества. Меняются не только формы этого общества, но и содержание его деятельности. В данном контексте важно понять те новые требования, которые предъявляет информационное общество к организации, объединению или разделению работ в них. Прогресс информатизации разрушил замкнутость предприятий и сделал малоэффективными те из них, которые использовали традиционные структуры, обеспечивающие качество управления. В настоящее время преобладающей целью организации любого предприятия является проектирование структур, которые усиливают гибкость и подвижность управления всеми его составляющими, и тем самым удерживают связь между взаимодействующими функциональными частями. Современные предприятия нуждаются в такой организационной структуре, которая позволяла бы «думать», «планировать» и «действовать» быстро. Сокращая ко-

мандные связи и линии коммуникации, уменьшая пространство контроля и избавляясь от промежуточных звеньев, предприятие начинает формулировать свои цели и внедрять их намного быстрее. Этого можно достичь и с помощью системного подхода. Теория управления, основанная на системном подходе, рассматривает предприятие, как множество связанных между собой и определенным образом упорядоченных компонентов, обладающих целостностью выраженной в структуре, и таким образом обеспечивает единство с внешней средой. Современное понятие «система» складывается из целого ряда элементов. Так, некоторые ученые утверждают, что система – это элементы и связи (отношения) между ними [1]. Например, основоположник теории систем Людвиг фон Берта-ланфи определял систему как комплекс взаимодействующих элементов или как совокупность элементов, находящихся в определенных отношениях друг с другом и со средой [2]. Понятие система связано с понятием «структура»: структуру часто

представляют в виде иерархии. Иерархия – это упорядоченность компонентов по степени важности (многоступенчатость, служебная лестница). Между уровнями иерархической структуры могут существовать взаимоотношения строгого подчинения компонентов (узлов) нижележащего уровня одному из компонентов вышележащего уровня, т.е. отношения так называемого древовидного порядка. Такие иерархии называют иерархиями типа «дерево». Они имеют ряд особенностей, делающих их удобным средством представления систем управления. Однако могут быть связи и в пределах одного уровня иерархии. Один и тот же уровень нижележащего уровня может быть одновременно подчинен нескольким уровням вышележащего уровня. Такие структуры называют иерархическими структурами со скрытыми связями [3].

Системный подход к управлению современным предприятием учитывает и закон необходимого разнообразия, который впервые сформулировал У.Р. Эшби. Основные положения его состоят в следующем: чтобы создать систему, способную справиться с решением проблем, обладающей определенным, известным разнообразием, нужно, чтобы сама система имела еще большее разнообразие, чем разнообразие решаемой проблемы или была способна создать в себе это разнообразие. Учитывая при этом определенные закономерности, необходимо вспомнить, что любая из систем имеет закономерности. Среди общих и наиболее существенных закономерностей для изложения проблем формирования системы управления является «целостность». Закономерность целостности проявляется в системе при возникновении новых интегративных качеств, не свойственных образующим ее компонентам. Чтобы лучше понять закономерность целостности, необходимо рассмотреть две ее стороны:

- свойства системы (целого) не являются суммой свойств элементов или частей (несводимость целого к простой сумме частей);
- свойства системы (целого) зависят от свойств элементов и частей (изменение в одной части вызывает изменение во всех остальных частях и во всей системе).

Поиск новых, более эффективных организационных структур в управлении привел к расширению научных исследований в этой области, результаты которых позволяют констатировать, что характер организационной структуры управления определяется типом и особенностями производства, а также необходимыми целями управленческого звена. Современные тенденции в управлении показывают, что внутренняя организационная структура предприятий призвана обеспечить интеграцию науки и производства; технического обслуживания и сбыта; производства и внешнеэкономичес-

кой деятельности; экономической ответственности предприятия в целом и отдельных его производственных единиц, максимизацию доходов, прибыльность, финансовую устойчивость и независимость. Для решения данных задач могут быть привлечены инструменты организационного проектирования.

Известно, что организационное проектирование – создание нового предприятия, группы предприятий – предусматривает деление организационной структуры (предприятия) на блоки по направлениям деятельности в соответствии с разработанной предприятием стратегией и направлено, прежде всего, на оптимизацию этой организационной структуры управления. В современной литературе эту задачу предлагается решать в соответствии с современной концепцией управленческого реинжиниринга, суть которой, в данном случае, заключается в том, чтобы вместе с коллективом каждого предприятия заново переосмыслить сущность его деятельности, т.е. отказавшись от пооперационного совершенствования, системно и радикально перепроектировать бизнес-процессы.

В бизнес-инжиниринге во главу угла ставится процессный подход, где объектом управления являются процессы на предприятии. И в этом смысле можно считать, что реинжиниринг как техника их преобразования стал лишь составной частью бизнес-инжиниринга. Выбор этой техники преобразования требует отказа от традиционного взгляда на управление, его серьезного переосмысления, и именно поэтому до сих пор не только у нас, но и на Западе, бизнес-инжиниринг еще не стал инструментом массового применения. Кроме того, характерной особенностью современных тенденций российского менеджмента является практически полное отсутствие явно зафиксированной качественной (не описываемой количественно) информации о предприятии. Решение задачи точного описания бизнеса означает радикальную смену модели управления предприятием – переход от спонтанного решения текущих проблем к командной работе по прописанным (формализованным) процедурам. По сути, это замена модели управления, основанной исключительно на интуиции и здравом смысле, современными стандартами регулярного (профессионального) менеджмента, основанными на применении методов бизнес-инжиниринга.

Бизнес-инжиниринг, как и многие другие современные методы управления, был заимствован из зарубежного опыта. В 80-е годы появился и получил распространение метод революционного преобразования деятельности предприятия, коренной перестройки его бизнеса, который получил название «реинжиниринг». Его идеологи – М. Хаммер и Дж. Чампи выразили сущность реинжиниринга следующими словами: «Это фундаментальное

переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов компании для достижения коренных улучшений в актуальных основных показателях их деятельности – стоимость, услуги, качество, темпы» [3].

Одно из ключевых понятий, лежащее в основе реинжиниринга – бизнес-процессы. Именно их совершенствование является огромным резервом повышения эффективности деятельности предприятия. Само внимание к бизнес-процессам, их совершенствованию требовало от менеджеров нестандартного подхода. Постепенно реинжиниринг, который предлагает сломать существующую на предприятии систему и построить ее заново на основе такого революционного изменения бизнес-процессов, стал превращаться в систему управления, «обрастать» технологией, становиться научно обоснованным. Стали появляться соответствующие программные продукты. От реинжиниринга как метода реорганизации бизнеса через коренную перестройку имеющихся бизнес-процессов управленческая мысль перешла к «бизнес-инжинирингу», то есть системе создания бизнеса через проектирование и управление бизнес-процессами на основе системного и процессного подходов. До сих пор, фактически, господствовал функциональный подход. То есть, считалось, что предприятие – это некий механизм, который обладает набором функций. Эти функции распределяются среди подразделений, где их исполняют сотрудники предприятия в зависимости от своей специализации. Выполняя свои узкоспециальные задачи, сотрудники перестают видеть конечные результаты труда всего предприятия и осознавать свое место в общей цепочке. Такая система заставляет персонал хорошо исполнять функции, но не ориентирует на достижение результата.

С точки зрения системного и процессного подходов, предприятие представляется как набор процессов и управление предприятием становится управлением процессами. Каждый процесс при этом имеет свою цель, которая является критерием его эффективности – насколько оптимально данный процесс ведет к её достижению. Цели всех процессов являются целями нижнего уровня, через реализацию которых достигаются цели верхнего уровня – цели предприятия. Управляя процессами и постоянно их совершенствуя, предприятие добивается высокой эффективности своей деятельности. Исходя из всего этого, появился еще один подход к бизнес-инжинирингу: функция и организационная структура объединяются, так как сотрудники все равно группируются по принципу профессиональной специализации. Они могут участвовать в разных процессах, поэтому в каждом процессе определяются функции, выполняемые в нем персоналом. А сколько функций будет сочетать тот или

иной сотрудник – это вопрос рационального использования ресурсов. Именно сочетание функционального и процессного подходов к управлению предприятием, на наш взгляд, является «золотой серединой». Функциональная структура предприятия определяет «что делать», а процессная – «как делать». Это две неразрывные стороны управления. Таким образом, модель современного предприятия включает в себя описание всех составляющих процесса: функции, ресурсы, участники, цели, информация, результаты, события, направление и последовательность действий, отражая существующую реальность или представление о ней в будущем. Все участники процесса выполняют свои функциональные обязанности в соответствии с этой моделью. Каждый сотрудник четко знает все свои действия в рамках всех процессов, в которых он задействован.

Поскольку описание имеет многоуровневую структуру (сначала описывается процесс на уровне предприятия, а затем переходит к описанию нижнего уровня с более высокой степенью детализации), это обеспечивает системность, структурную взаимосвязанность в сложной экономической системе. Действия всех подразделений и сотрудников, выполняющих свои обязанности в соответствии с такой моделью, скоординированы и направлены на результат общего процесса. Таким образом, функциональное предприятие характеризуется статичными элементами, такими как функции, организационная структура, регламенты. Процессная же структура динамична. Несмотря на это, между ними существует тесная взаимосвязь: конкретные действия в рамках процессов выполняют сотрудники, находящиеся в различных функциональных подразделениях. Связь эта устанавливается через регламентные документы: «Положения» о службах, о подразделениях и должностные инструкции. В них, с одной стороны, определяется функциональный состав и распределение функций между подразделениями и сотрудниками, а с другой, – описание процессов, устанавливается четкая последовательность действий конкретных сотрудников по выполнению ими своих функциональных обязанностей. Каждый процесс при этом имеет свою цель. Критерием эффективности процесса является то, насколько оптимальный путь выбран для ее достижения. Таким образом, управляя процессами и постоянно их совершенствуя, предприятие добивается высокой эффективности своей деятельности.

Вся деятельность по управлению и совершенствованию бизнес-процессов осуществляется по этапам бизнес-инжиниринга, которые реализуются в их создании, изменении, анализе, оптимизации, документировании. Таким образом, мы считаем, что бизнес-инжиниринг, являясь одним из инс-

трументов экономического механизма системы управления, заключается в разработке комплекса процедур по реорганизации предприятий или группы предприятий с целью совершенствования организационной структуры, а также экономической, кадровой и других систем. В данном случае мы рассматриваем аутсорсинг, как наиболее эффективный инструмент бизнес-инжиниринга в экономическом механизме современной системы управления предприятием.

Концепция аутсорсинга, как принципа новой стратегии управления, была создана в 1963 г. компанией «Electronic Data System» (EDS), специализирующейся и поныне на аутсорсинге информационных технологий, или IT-аутсорсинге. Однако объектом научных исследований аутсорсинг стал лишь в 80–90-х гг. прошлого века. Именно с этого момента стали появляться научные публикации, в которых с помощью построения разнообразных моделей экономисты и практики пытались найти оптимальную стратегию внедрения аутсорсинга, а также публикации, посвященные всевозможным аспектам использования аутсорсинга в деятельности компании [4]. Появившись в американской экономической литературе, термин «аутсорсинг» прочно обосновался в лексике большинства бизнесменов из промышленно развитых государств. Его антонимом стал более редкий термин «инсорсинг» (insourcing) [4].

Ранее большинство экспертов связывало аутсорсинг только с компьютерными технологиями, однако в настоящее время преобладает мнение, что аутсорсинг – более общее понятие, а сфера применения этого термина намного шире [3]. В одном из устоявшихся определений аутсорсинг рассматривается только как передача традиционных и органически присущих предприятию функций внешним исполнителям. В общем смысле, и что, на наш взгляд, правильнее, учитывая современную ситуацию, аутсорсинг можно назвать передачей стороннему подрядчику (новому юридическому лицу) некоторых бизнес-функций или частей бизнес-процесса предприятия. Имеется в виду, что подрядчик (новое юридическое лицо) адаптирует свои универсальные средства и знания под потребности бизнеса конкретного заказчика и использует их в интересах заказчика за плату, определяемую сложившейся стоимостью услуг, а не долей в прибыли. В современных изданиях, можно встретить и такие определения термина «аутсорсинг», как: «...использование внешней организации (поставщика) для обработки банковских и других финансовых данных при осуществлении коммерческих операций; отказ от собственного бизнес-процесса и приобретение услуг по реализации этого бизнес-процесса у другого предприятия; кооперация; использование временного

работника без заключения с ним трудового договора при посредничестве специализированного агентства; перенос IT-компаниями части операций за рубеж с целью дистанционного использования труда программистов» [5]. Действительно, под аутсорсингом можно понимать и вынесение любых вспомогательных или даже основных бизнес-процессов за организационные и физические границы предприятия. Для многих это привычный способ ведения бизнеса вне зависимости от использования «хитрого» термина. Соответственно, аутсорсинг можно также определить и как инструмент, позволяющий эффективно распределять внутренние и внешние ресурсы и средства для достижения целей и задач, стоящих перед современным бизнесом в условиях динамичной неопределенности. Близким по смыслу к названному определению является следующее: аутсорсинг – универсальный и гибкий инструмент снижения издержек [4] (отсюда, кстати, следует, что на любом этапе развития компании руководству полезно и даже необходимо анализировать функции, выполняемые персоналом, время от времени необходимо рассмотреть хотя бы потенциальную возможность передачи этих функций внешнему исполнителю).

Кроме этого необходимо отметить, что термин «аутсорсинг» («outsourcing») происходит от английских слов «outside resource using» – «использование внешних ресурсов». В международной бизнес-практике этот термин определяет последовательность организационных решений, суть которых состоит в передаче некоторых, ранее самостоятельно реализуемых организацией функций или видов деятельности внешней организации или, как принято говорить, «третьей стороне» [5]. Аутсорсинг часто называют «феноменом XX в.», а также «величайшим открытием бизнеса последних десятилетий», так как лишь с конца 80-х гг. XX в. это понятие вошло в практику бизнеса и получило действительно широкое распространение [4]. В то же время, сама идея привлечения ресурсов специализированной фирмы для решения стоящих перед предприятием задач, отнюдь, не является новой. Эта идея и механизм ее реализации известны с тех самых пор, как в экономической теории, а затем и в научном менеджменте, сформировались понятия разделения труда, специализации и кооперации. Тем не менее, именно в условиях экономической глобализации и усиления транснационального характера экономики разделение труда и производственная кооперация в мировом масштабе открывают совершенно новые перспективы для применения давно известных принципов организации производственной деятельности и управления ею.

Можно также сказать, что современная концепция аутсорсинга основана на теории виртуальной

организации, поскольку именно сегодня прогресс в области информационных технологий стал наиболее зримым, а его поистине революционные завоевания способствовали «обновлениям» в теории менеджмента. Этот этап в развитии бизнеса может быть назван этапом специализации: многие производственные структуры стремятся к созданию дочерних предприятий, занимающихся исключительно изготовлением заготовок, узлов и комплектующих или же промышленным сервисом. На данном этапе реализуются схемы внутреннего аутсорсинга. Таким образом, современная система менеджмента предприятия связана как с использованием знаний в области теории систем, так и современным инструментарием бизнес-инжиниринга предприятий.

Библиографический список

1. Месарович М., Маке Д., Такахара И. Теория иерархических многоуровневых систем. М.: Мир, 1973. – 344 с.
2. Месарович М., Такахара Я. Общая теория систем: математические основы. М.: Мир, 1978. – 311 с.
3. Фон Берталанфи Л. История и статус общей теории систем. / В кн. Системные исследования: Ежегодник. М.: Наука, 1973. – С. 20–27.
4. Anslinger P, Carey D. Equity Carve-outs: A New Spin on the Corporate Structure., McKinsey Quarterly, Number 1, 2007.
5. Anslinger P, Klepper S. Breaking Up is Cood to Do. McKinsey Quarterly, № 1.2010.

Стрих Н. И. – доктор технических наук, профессор Сургутского государственного университета (Doctor of Technical Sciences, Professor, Surgut State University)

Стрих А. Н. – аспирант Сургутского государственного университета (Post-graduate, Surgut State University)

e-mail: astrih@khmb.ru

Научно-практический журнал

«МИР» (Модернизация. Инновации. Развитие)

приглашает к сотрудничеству новых авторов

Основные требования к статьям:

1. Статья представляется в электронном виде в форматах .doc и .rtf и в виде распечатки. Статья на бумажном носителе должна строго соответствовать рукописи на электронном носителе. Все аббревиатуры следует расшифровывать. Возможно предоставление научной статьи и сопроводительного письма по электронной почте.
2. Распечатка научной статьи должна быть подписана автором с указанием даты ее отправки.
3. Объем научной статьи должен быть не менее 5 и не более 15 страниц, напечатанных через 1,5 интервала с размером шрифта не менее 12. Рекомендуемый тип шрифта – Times New Roman.
4. К каждой статье необходимы ФИО автора, название статьи, аннотация и ключевые слова на русском и английском языках.
5. Авторам статей, утвержденных к публикации Научно-редакционным советом, в обязательном порядке необходимо заполнить анкету автора и выслать на электронный адрес журнала свою фотографию в графическом формате (.jpg, .tif).
6. Оформление библиографического списка, обязательного в конце статьи, должно соответствовать ГОСТ Р 7.0.5-2008.

Научно-редакционный совет оставляет за собой право на редактирование статей. Статьи, не соответствующие указанным требованиям, не публикуются и не возвращаются авторам.

Статьи и все материалы к ним ждем по адресу: info@idnayka.ru