

УДК 338.242:005 (575.2) (04)

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ  
СОВРЕМЕННЫХ ПРИНЦИПОВ УПРАВЛЕНИЯ В БИЗНЕСЕ  
И РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

**О.К. Курманбеков** – докт. экон. наук, профессор,

**Р.А. Узенбаев** – канд. экон. наук, доцент  
ОшГУ г.Ош

---

The article identifies theoretical bases of management. The author indicates necessity of realization of business processes reengineering.

Сегодня наука управления, как и другие науки, претерпевает огромные изменения. С одной стороны, новые механизмы управления, распространенные в крупных компаниях Западных стран и США, с другой, новые вызовы, стоящие перед обществом, так называемые глобализация и международный бизнес вносят свои коррективы в фундаментальные основы современной науки управления.

Одним из основных рычагов эффективного ведения бизнеса является налаженная система менеджмента компаний. Меняющаяся экономика требует гибкого управленческого коллектива одержимых и готовых к риску людей, владеющих высокой квалификацией и практическими навыками, и самое главное – достаточной мотивацией (материальные, моральные, духовные и т.д.) для успешной работы. Нередко из-за гибко разработанной системы менеджмента во многом зависит успех управленческой команды.

Современный топ-менеджмент – это команда одержимых и готовых к риску мотивированных людей, мыслящих иначе. Это команда единомышленников и друзей, сочетающих отдых с работой и работающих не только за материальные интересы, но и за моральные и духовные стимулы, т.е. за самореализацию.

Сегодня, когда потребности и вкусы потребителей в разных частях земли выровнялись и

когда рынок насыщен товарами, зарплата – не есть большой стимул к эффективному труду. Потому что, несмотря на цвет кожи и разрез глаз, тинэйджеры республики Сенегал и Монголии, Сербии и Кыргызстана носят бейсболку фирмы “Nike” и разбирают мобильные телефоны фирмы “Panasonic”, играют в одни и те же компьютерные игры (Contra strike) и болеют за одни и те же футбольные клубы (Barselona, Manchester united и др.).

Классически под управлением понимают совокупность процессов, обеспечивающих поддержание системы в заданном состоянии и перевод ее в новое (более желательное, планируемое) состояние путем организации и реализации целенаправленных управляющих воздействий.

Наука управления восходит к трудам ученых-экономистов XIX в. (Р. Оуэн, Ч. Бебедж и др.) и сформировалась как отрасль науки в XX в. такими классиками менеджмента, как Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон, Г. Форд в период развитого капитализма, когда основным вопросом в экономике было товарное (промышленное) производство [1]. С тех пор прошло достаточно много времени, изменился мир и общество, изменились цели и механизмы управления. Поэтому в век глобализации и высоких информационных технологий недостаточно

рассматривать управление как целую систему, состоящую из неразрывно связанных, строго специализированных и иерархически построенных подструктур с присущими только им функциональными обязанностями и полномочиями. Сегодня наивно рассматривать научные определения, касающиеся менеджмента, где большую роль играет человеческий фактор (это не относится к точным наукам), с точки зрения экономической мысли прошлого столетия.

В современном бизнесе далеко не все воспринимают систему администрирования “начальник – подчиненный”, которая является основой в трудах Анри Файоля. Современные люди более свободны, образованы и примерно равны в интеллекте. Потому что глобализация и информационные технологии являются источниками самообразования для всех. Сегодня и именитый ученый, и студент или школьник пользуются одними и теми же сайтами в Интернете. Все имеют одинаковые шансы для самосовершенствования и самореализации. И в компаниях система “начальник – подчиненный” уже теряет смысл, даже в некоторой мере унижает их достоинство и препятствует проявлению инициативы и риска. Примером служат нынешние компании сотовой связи, турфирмы и др. А. Файоль в книге “Общее и промышленное управление”, изданной в 1916 г., выделил 14 основных принципов управления (разделение труда, власть, дисциплина, единство командования, единство руководства, подчиненность частных интересов общему, вознаграждение, централизация, иерархия, порядок, постоянство состава персонала, инициатива, единение персонала), которые сегодня претерпевают большие изменения. Из этих принципов уже не актуальны такие, как власть, иерархия и др. Спорным являются централизация, постоянство состава персонала и другие. Основные положения трудов Ф. Тейлора, Г. Эмерсона и Г. Форда разработаны в этом же направлении и относятся к прошлому веку. Они связаны с товарно-промышленным производством и строго делят общество на администраторов и работников, что исключает командный дух и коллективную ответственность. Здесь уместно подчеркнуть, что указанные труды основаны на американской и европейской традиции и культуре XX в.

В науку управления после Второй мировой войны внесли неоценимый вклад советские

и японские специалисты. В настоящее время “китайское чудо” удивляет своей изобретательностью и темпами роста производства. Принципы организации управления, выработанные указанными выше основателями теории менеджмента, отлично зарекомендовали себя именно в крупном промышленном производстве на заводах и фабриках с мощной технической и технологической линией и сложной производственной структурой. А что касается малого бизнеса и предприятий других отраслей экономики – медицина, транспорт, образование, социальные услуги, общественно-культурные учреждения – то здесь управленческая система имеет свои особенности. Современная компания – это гибкая организация, имеющая не типичную структуру, которая состоит из многих меняющихся центров прибыли и бизнес-процессов.

Бизнес-процессы необходимо отличать от производственных и технологических процессов. Рассмотрим, что представляют собой бизнес-процессы. Бизнес-процессы – это рабочие моменты, которые в той или иной мере влияют на эффективность. Ведь нам известно, что любой процесс состоит из множества суб-процессов. Наиболее простой ответ – это поток работы, переходящий от одного человека к другому, а для больших процессов, вероятно, от одного отдела к другому. Нужно четко отличать бизнес-процессы от функциональных обязанностей. Проще говоря, любая операция состоит из нескольких бизнес-процессов. Например, продажа готовой продукции состоит из следующих бизнес-процессов: выборка, складирование, погрузка, перевозка, разгрузка, реализация, оплата. Впрочем, они были всегда. Вот только мы не всегда обращаем на них внимание. Мы привыкаем ко всему, что нас окружает, и потому кажется нам не столь важным. Иногда мы не меняем свои привычки годами. А ведь каждый день вносит перемены, на что мы должны своевременно реагировать. В этом нам поможет реинжиниринг бизнес-процессов (BPR), который использует преимущества новых технологий, не только компьютерной, но также технологий управления изменениями и людьми, чтобы дать нам возможность намного быстрее и эффективнее управлять нашими компаниями [2].

Реинжиниринг бизнес-процессов (РПБ) берет свое начало, как это общепризнанно, в

двух статьях, написанных в 1990 г. Хаммером (Hammer) и Давенпортом и Шортом (Davenport and Short). В 1980-х гг. во многих организациях была внедрена система Всеобщего качества (Total Quality).

Реинжиниринг бизнес-процессов – это создание совершенно новых и более эффективных бизнес-процессов без учета того, что было раньше. В идеальном варианте перекосов и отклонений не должно быть, но, как правило, они есть. Практически мы привыкли, что учиться надо в университете и работать нужно в компании.

В нашем понимании для развития бизнеса обязательно должен быть офис и делопроизводитель, тогда как современные ТНК имеют различные офисы и представительства во многих странах по всему свету. Президенты таких ТНК управляют филиалами с головного офиса. Например, Корпорация “Sunkist Growers” в Калифорнии, занимающаяся выращиванием и продажей цитрусовых продуктов (кстати, мы участники Программы USDA FEP-2004 департамента сельского хозяйства США) имеет мультимедийный центр, оборудованный телевизионной системой с космической связью, откуда менеджеры наблюдают за ходом работы филиалов в разных частях света, принимают решения по установлению цен и проводят маркетинговые исследования.

РБП состоит из нескольких этапов: выбор исполнителей, определение цели и правил,

разбор ситуации и пересмотр, анализ и оценка (мозговой штурм, SWOT, SMART и др.), рождение новых идей и новый вариант. Сегодня бизнес-процессы должны служить достижению целей и не быть застывшими, как раньше. Постоянно перестраивать процессы – дорого и чревато разрушительными последствиями. В современном бизнесе понимают, что изменения неизбежны и что они могут и должны быть адаптированы. С помощью РБП можно не только сократить материальные затраты, но и повысить эффективность, создать условия для совершенствования процессов. РБП дает хороший результат в сокращении расходов, так как в условиях рынка сложно прямо повлиять на доходы, где основную роль играют такие внешние факторы, как конкуренты, цена и др. Тогда как расходы зависят от внутренних факторов – технологии, материальных и трудовых ресурсов и т.д. Поэтому сокращение расходов, и в первую очередь общих и административных, т.е. “подтягивание ремня” – один из основных резервов повышения прибыли, и это должно быть проведено с помощью РБП [3].

#### *Литература*

1. Управление – это наука и искусство / Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон, Г. Форд. – М.: Республика, 1992.
2. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2001.
3. Бухгалтерский учет. – 2006, 2007.