

НЕКОТОРЫЕ ПОДХОДЫ ПРИМЕНЕНИЯ ПРИНЦИПОВ РЕИНЖИНИРИНГА В УПРАВЛЯЮЩЕЙ СИСТЕМЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Умрзаков Элёр Уктамович,
Самостоятельный исследователь**

Аннотация: В данной статье раскрыта суть реинжиниринг бизнес процессов и рассмотрены некоторые вопросы применения методов реинжиниринга в систему управления предприятием. Предложены подходы применения принципов реинжиниринга в управляющую систему конкретного предприятия с целью улучшения качества управляющей среды.

Abstract: In this article, the essence of business process reengineering is disclosed and some questions of applying reengineering methods to the enterprise management system are considered. The approaches of applying the principles of reengineering to the control system of a particular enterprise are proposed with the aim of improving the quality of the control environment.

Аннотация: Мақолада бизнес жараёнлар реинжиниринги моҳияти очиб берилган ва корхона бошқарув тизимида реинжинирингни татбиқ этишнинг баъзи масалалари кўриб чиқилган. Амалдаги корхонанинг бошқарув муҳити сифатини ошириш мақсадида бошқарув тизимида реинжиниринг тамойилларини татбиқ этиш усуллари таклиф этилган.

Ключевые слова: реинжиниринг бизнес процессов, инновация, человеческий фактор, информационная логистика, интенсификация, конверсия, диверсификация.

Введение

Инновационное обновление и развитие экономики является на сегодняшний день главным приоритетом развития Республики Узбекистана. Насколько успешно будет формироваться и действовать механизм реализации достижений научно-технического прогресса в рыночных условиях хозяйствования зависит дальнейшее развитие производственной сферы республики, интеграция её в мировое экономическое сообщество и, в конечном итоге, прохождение самих экономических реформ. В «Концепции инновационного развития Республики Узбекистан на 2012-2020 гг.» отмечено, что только на основе обеспечения эффективного функционирования национальной инновационной системы (НИС), Узбекистан должен стать частью глобальной инновационной системы мира[1].

Постановление Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева "О Программе мер по дальнейшему развитию текстильной и швейно-трикотажной промышленности на 2017-2019 годы" от 21 декабря 2016 года за № ПП-2687 открыло новые возможности в развитии сферы[2].

В нынешнем году акционерным обществом "Узбекенгилсаноат" предусмотрено реализовать 15 крупных проектов по производству готовой текстильной и швейно-трикотажной продукции. До 2020 года намечено осуществить еще 132 инвестиционных проекта.

Особое внимание уделяется расширению экспорта продукции предприятий легкой промышленности. В частности, в прошлом году была экспортирована продукция более чем на 1,1 миллиарда долларов. Создано 200 новых предприятий с участием зарубежных инвесторов.

Становление Республики Узбекистана как независимого государства проходит в условиях роста взаимодействия национальных экономик стран. Такие тенденции на фоне мирового развития выдвигают на передний план проблемы использования странами их конкурентных преимуществ. Важнейшим конкурентным преимуществом в современных условиях является уровень развития инноваций и их эффективное применение в социально-экономическом развитии страны. Именно этот фактор в решающей мере определяет роль и место страны в мировом сообществе, уровень жизни народа и обеспечение национальной безопасности[3].

Анализ литературы по теме

Данная тематика изучается постоянно и будет изучаться все более и более углубленно, что связано с объективной необходимостью совершенствования системы управления предприятий на основе современных и новейших информационных технологий.

Среди зарубежных ученых, исследовавших данную тематику, можно выделить таких, как М. Хаммер, Дж. Чампи, Г. Дружинин, С. Ильенкова, Г. Калянов, Н. Круглова, Д. Львов, М. Мескон, Б. Мильнер, М. Портер, И. Рудакова, Б. Советов, В. Тихомиров, Э. Уткин, Р. Фатхутдинов, Ф. Хедоури, и др. Среди специальных работ ученых Республики Узбекистан, посвященных тематике совершенствования системы управления на основе информационных технологий можно выделить научные труды акад. В.К. Кабулова, акад. С.С. Гулямова, проф. Ш.Н. Зайнутдинова, проф. Б.Ю. Ходиева, проф. Б.А. Бегалова, проф. Р.Х. Алимова, проф. А.А. Абдугаффарова и др. Вышеуказанные ученые внесли огромный научный вклад в развитии системы управления предприятий с использованием информационных технологий.

Методология исследования

В статье использованы методы исследования методов реинжиниринга бизнес процессов, экономического анализа, синтез, сопоставление экономических данных. В результате внедрения принципов реинжиниринга бизнес процессов получены научные выводы по улучшению системы управления предприятий.

Анализ и результаты

При внедрении концепции инновационного развития на ряду общими принципами инновационной деятельности следует также разработать новые направления в области менеджмента, одним из которых является создание информационного пространства предприятия и применения методов реинжиниринга бизнес процессов исходя из специфики производственных процессов. Для осуществления вышеуказанных задач, с начало рассмотрим методология и основные концепции реинжиниринга и методов применения концепции в производственную сферу.

Современные предприятия различных отраслей функционируют в условиях высокой сложности, неопределенности и динамичности окружающей социально-экономической среды.

Становление «электронно-прозрачного» мирового рынка, когда можно получить практически мгновенный доступ к информации о любых товарах, вызывает резкий рост конкуренции между производителями. Жесткая, инерционная организация не позволяет мгновенно реагировать на изменение требований рынка. Обычные представления о хорошей фирме как о монолитном, устойчивом и централизованно управляемом предприятии уступают место идеям о самореорганизации предприятия как форме адаптации к быстроменяющимся требованиям рынка, разворачивающейся на основе реинжиниринга деловых процессов[4].

Эффективность реинжиниринга прямо пропорциональна новизне уровня используемых управленческих, технических, технологических потенциалов, человеческого фактора, но прежде всего — уровня применения последних достижений менеджмента. На основе самого нового и новейшего результаты могут быть на уровне ожидаемого. Это можно показать на возможностях использования реинжиниринга бизнес-процессов на платформе информационной логистики.

Так, среди новейших инноваций в менеджменте, реализуемых через механизм реинжиниринга, все возрастающее значение приобретает менеджмент потока работ в качестве инструмента реинжиниринга хозяйственного процесса, в котором особая роль отводится информационной логистике, т.е. организации и использованию систем информационного обеспечения всех производственно-хозяйственных процессов на предприятии.

Для дальнейшего продвижения по пути реформ, повышения эффективности распределения и использования экономических ресурсов обязательным становится формирование единого информационного пространства, адекватного рыночным механизмам и раскрывающего перед субъектами рынка широкие возможности для выбора наиболее правильных стратегических и тактических решений по всем направлениям деятельности.

Определено место современного реинжиниринга среди других управленческих подходов. В практике существует множество подходов к формированию стратегии развития организационных процессов и организации в целом:

- интенсификация — усовершенствование процессов с целью достижения более высокого уровня их эффективности;
- расширение — использование наиболее сильных процессов для выхода на новые рынки сбыта;
- приращение — развитие процессов для предоставления более широкого спектра услуг потребителям;
- конверсия — использование наиболее эффективного процесса для предоставления услуг другим экономическим субъектам;
- инновация — использование наиболее эффективных процессов для создания и предоставления новых товаров и услуг;

- диверсификация — создание новых процессов для предоставления новых товаров и услуг.

Реинжиниринг хозяйственных процессов основан на подходе всеобщего управления качеством и использует ряд базовых процедур концепции[4]:

- 1) метод анализа процессов;
- 2) внутрифирменную оценку деятельности (interdepartment evaluation of activity);
- 3) анализ восприимчивости (process perception analysis).

Реинжиниринг опирается на ряд принципов, позволяющих коренным образом изменять базовые правила работы системы (Рис.1):

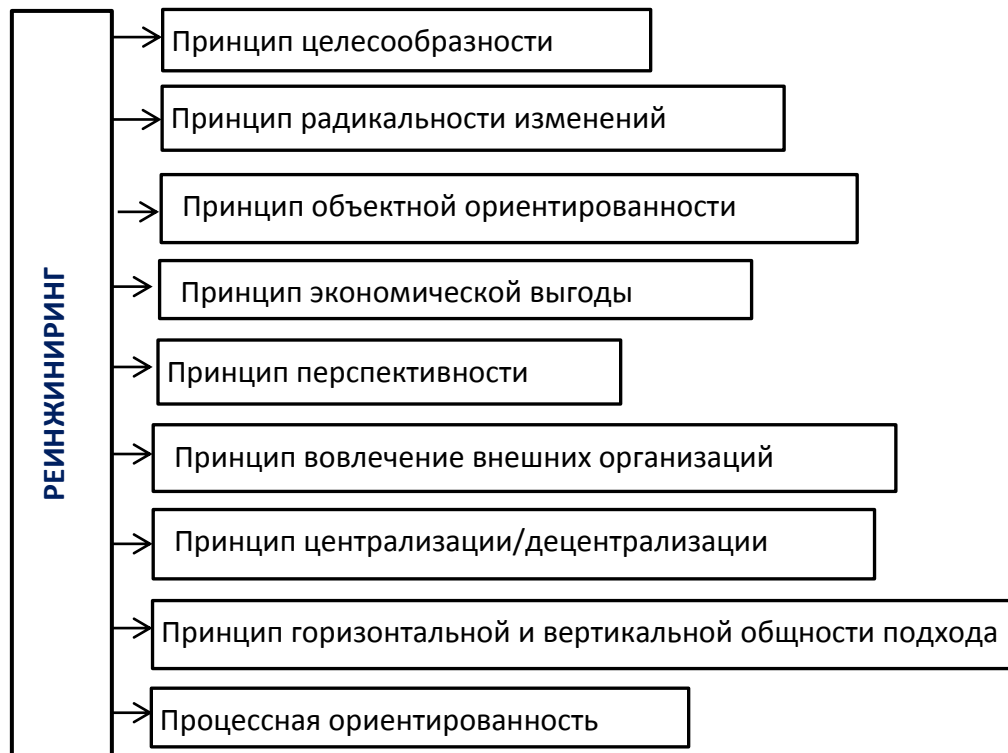


Рис.1. Принципы реинжиниринга

1. Принцип целесообразности. Реинжиниринг основывается на целях и задачах организации, ее стратегических планах.

2. Принцип радикальности изменений. Важнейшим принципом реинжиниринга является то, что процессы, подвергаемые коренным преобразованиям, разрабатываются «с нуля», на необходимых для выполнения целей организации управленческих решениях, чтобы в ходе перестройки избежать влияния обычаев и традиций, которые привели процесс к его текущему состоянию. Реинжиниринг основан на концепции прерывистого мышления: определении устаревших правил и фундаментальных допущений, на которых строится работа системы, и решительном разрыве с ними.

3. Принцип объектной ориентированности. Реинжиниринг ориентируется на объекты и предполагает декомпозицию экономического субъекта в рамках построения

новой модели его функционирования и переопределения его хозяйственных процессов. Неотъемлемым и очень важным свойством объектов является возможность их повторного использования. Это свойство согласуется с тем, что реинжиниринг учитывает возможность цепи непрерывных преобразований системы.

4. Принцип экономической выгоды. Подход реинжиниринга основывается на концепциях затратности и полезности. Именно затратность, вне зависимости от самих сумм затрат, побуждает экономических субъектов искать пути повышения эффективности своей деятельности для более полного удовлетворения своих потребностей. Использование количественных характеристик позволяет оценить эффективность организации хозяйственных процессов и их частей, определить источники потерь эффективности экономического субъекта.

5. Принцип перспективности. Реинжиниринг ориентируется как на реальные процессы, так и на перспективные. Структура системы и ее процессы разрабатываются не только с учетом реально существующих условий деятельности экономического субъекта, не только с учетом будущего состояния внешней и внутренней среды экономического субъекта, но и будущих изменений экономического субъекта.

6. Принцип участия подразумевает вовлечение внешнего окружения организации в процесс ее функционирования. Это означает, что обращение с контрагентами и условиями внешней среды должно быть таким, как будто они являются частью организации. Только активное использование внешней среды может обеспечить одновременно сохранность системы и рост ее эффективности.

7. Принцип централизации/децентрализации. Построение системы осуществляется на основе «организованной» децентрализации ее подсистем посредством объединения их общими информационными потоками. Централизация ускоряет адаптацию и определяет специализацию элементов системы, но по мере развития централизации совершенствование технологий и внедрение инноваций происходит все более инертно.

8. Принцип горизонтальной и вертикальной общности подхода. Горизонтальная общность подхода обеспечивает его применение при совершенствовании деятельности экономических систем и их частей, если они функционируют в различных сегментах экономики. Вертикальная общность подхода обеспечивает охват всех направлений совершенствования деятельности экономического субъекта. Именно данный принцип позволяет адаптировать методологический подход реинжиниринга для различных отраслей: финансов, коммерции, производства, управления.

9. Процессная ориентированность. Реинжиниринг ориентируется на процессы как на определяющие моменты существования организации.

Рассмотрим методологию внедрения вышеуказанных подходов к формированию стратегии развития организационных процессов и концепций реинжиниринга с целью повышения качества системы управления на примере конкретного предприятия функционирующее в текстильной промышленности.

Иностранное предприятие в виде Общества с Ограниченной Ответственностью «JZZAKH TEXTILE» осуществляет свою деятельность с 2013 года[5].

Предприятие в настоящее время производит хлопчатобумажную пряжу и трикотажное полотно, производственная годовая мощность предприятия составляет 9000 тонн хлопчато-бумажной пряжи и 4600 тонн трикотажного полотна.

На таблице 1 приведены основные показатели производства хлопчато-бумажной продукции в период функционирования предприятия со дня образования.

Таблица 1.

Показатели	Ед. изм	2013 год	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год
Использованное хлопок-волокно	тонн	3,958,858.2	11,209,816.9	8,496,162.3	10,143,724.2	10,106,455.6
1-сорт 1-тип		0.0	0.0	48,892.9	0.0	0.0
2-сорт 1-тип		0.0	0.0	13,060.9	0.0	0.0
3-сорт 3-тип		0.0	0.0	92,959.6	0.0	0.0
Объем производства продукции:						
а. Х/б пряжа		1,071.5	7,530.0	7,111.7	7,920.8	8,098.5
б. Трикотажное полотно		0	363.0	906.7	920.1	2,457.2
Выручка от реализации продукции, всего:					18,505.5	16,491.1
в иностранной валюте	тыс. долл					
в национальной валюте	млн. сум				34,886.2	95,875.0

Из таблицы видно, что предприятие является динамически развивающимся. При этом применение в управляющей системе принципов реинжиниринг предопределяет значительное развитие производственных процессов и способствует повышению качества системы управления.

Предприятие с первых дней своей деятельности определило одним из приоритетных целей выпуск экспорто-ориентированной и конкурентоспособной продукции, востребованной на внутреннем и внешних рынках, удовлетворяющей самые высокие ожидания потребителей.

Для производства высококачественной и конкурентоспособной продукции, отвечающей самым высоким международным стандартам, на предприятии установлено современное оборудование последних моделей таких ведущих мировых производителей как Trutzschler GmbH & Co. KG (Германия), Oerlikon Schlafhorst Zweigniederlassung der Oerlikon Textile GmbH & Co. KG (Германия), Marzoli S.P.A. (Италия), Xorella (Швейцария), Terrot GmbH, (Германия).

При изучении производственных процессов были выявлены некоторые воздействия, негативно влияющие на процесс производства продукции, в частности,

невысокая квалификация вновь поступающих на работу специалистов, невысокое качество хлопка-сырца, поступающие из хлопзаводов, отсутствие единой информационной системы, отсутствие локальной информационной системы, автоматизированной системы обработки информации и т.д.

Выводы и предложения

Далее предлагается методика применения подходов к формированию стратегии развития организационных процессов на данном предприятии с целью анализа и повышению качества оперативного и системного управления.

1. интенсификация — усовершенствование производственных процессов с целью достижения более высокого уровня их эффективности, т.е. применение новых подходов и методов менеджмента, повышение квалификации специалистов, применение гибких методов производственных систем, и т.д.;

2. расширение — использование наиболее сильных процессов для выхода на новые рынки сбыта, т.е. резкое увеличение рекламной компании, глубокое маркетинговое изучение новых рынков, привлечение экспортеров с различных регионов, изучение и применение методов концепции «Голубой океан»;

3. приращение — развитие процессов для предоставления более широкого спектра услуг потребителям, т.е. всестороннее изучение размерных данных потребителей в возрастном разрезе, резкое увеличение ассортимента продукции, разработать новых видов различной продукции, применить опыт ведущих мировых текстильных предприятий, производство всесезонной продукции;

4. конверсия — использование наиболее эффективного процесса для предоставления услуг другим экономическим субъектам т.е. наладить и расширить производство полуфабрикатов, разработать рекомендации и технологии по изготовлению и выпуску продукции, использовать продукции аутосорсинговых предприятий;

5. инновация — использование наиболее эффективных процессов для создания и предоставления новых товаров и услуг, т.е. разработать и наладить новых инновационных продуктов, внося конструктивное изменение в технологию производства;

6. диверсификация — создание новых процессов для предоставления новых товаров и услуг, т.е., разработать технологических процессов для производства полуфабрикатов и готовой продукции, разработать и реализовать на коммерческой основе технологию производства новых товаров.

Таким образом, при внедрении вышеуказанных стратегических методов предприятие сможет выйти на более высокий уровень развития.

Анализ информации циркулирующей в системе управления, во внешней среде и производственной сфере, а также совокупность различных информации из различных источников предопределяет принципов управления для достижения более высокого экономического эффекта. На рис. 2 приведена схема воздействия внутренней и внешней информации на управляющую систему предприятия[6].

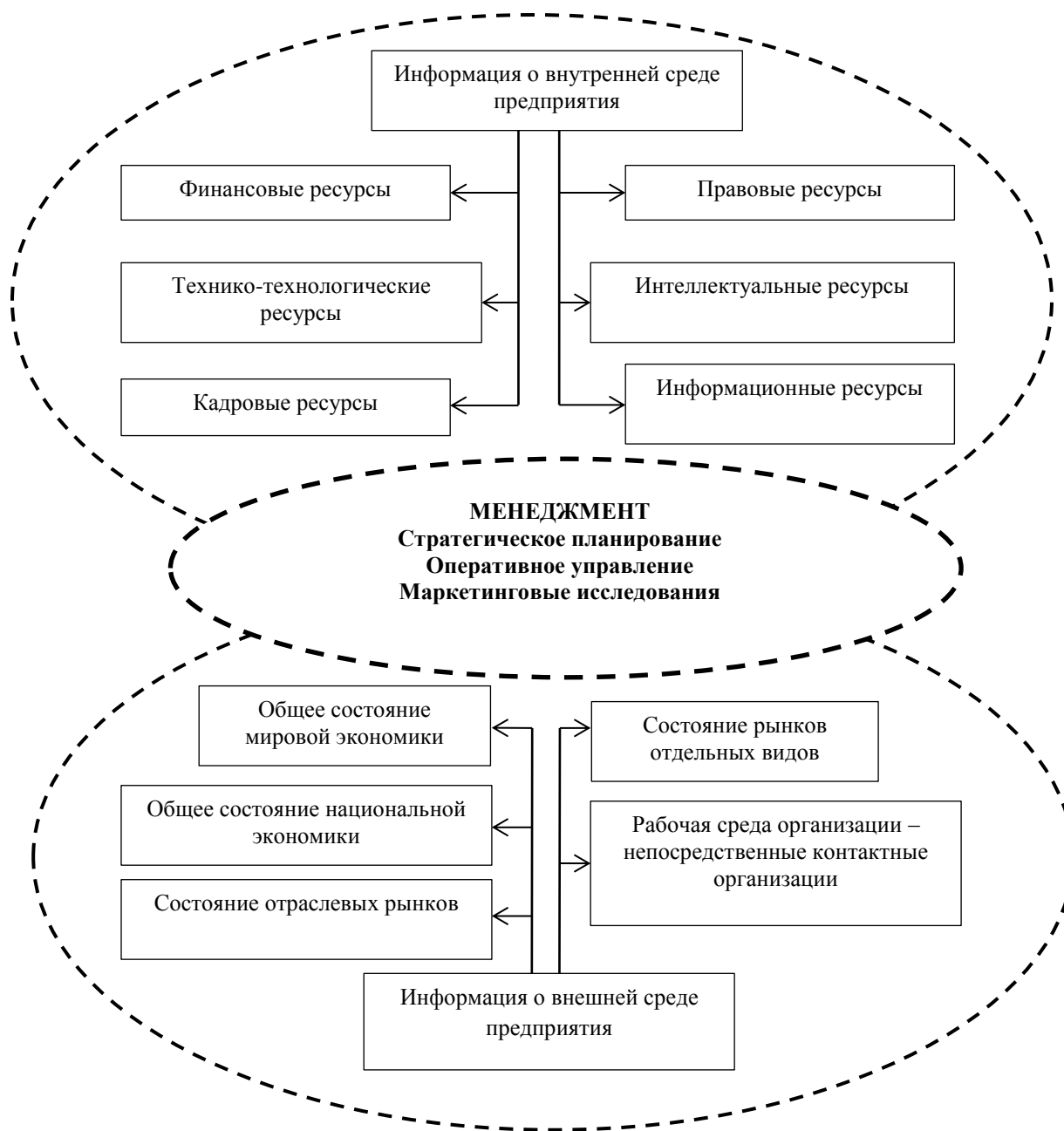


Рис.2 Схема воздействия внутренней и внешней информации на управляющую систему предприятия

На основе применения данных принципов на основе информационно-коммуникационных технологий повышается качество управления и предприятие значительно увеличивает сферу экономического воздействия. Создание и применение информационных систем упрощает принципы и методов управления предприятием и предполагает применение новейших методов менеджмента.

Использованной литературы

1. «Концепции инновационного развития Республики Узбекистан на 2012-2020 гг.» от 14.06.2012г.

2. Постановление Президента Республики «О Программе мер по дальнейшему развитию текстильной и швейно-трикотажной промышленности на 2017-2019 годы» от 21 декабря 2016 года за № ПП-2687.

3. Митрушова М. Л. Основные тенденции инновационной экономики Республики Узбекистан // Молодой ученый. — 2017. — №1.3. — С. 46-49.

4. Л.В. Перекрестова, Н.Н. Нелюбова. Информационное пространство управления предприятиями. — Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2004. — 210 с.

5. «Информация о деятельности ИП ООО «Jizzakh textile». Газета «Халқ сўзи».

6. А.Ю. Крупский, Л.А. Феоктистова. Информационный менеджмент. Учебное пособие. ИТК «Дашков и К», М., 2008. - 80с.