

Литература

1. Сологуб О. П. Делопроизводство: составление, редактирование и обработка документов [Текст] : учеб. пособие / О. П. Сологуб. – М: МГУ, 2010. - 207 с.
2. Кирсанова М. В. Современное делопроизводство [Текст] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям / М. В. Кирсанова. – М: Альта, 2010. - 311 с.
3. Гущина И. А. Документационное обеспечение управления в социально-культурном сервисе и туризме [Текст] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Соц.-культур. сервис и туризм" / И. А. Гущина, Н. А. Зайцева, 2011. - 239 с.
4. Андреева В. И. Делопроизводство: организация и ведение [Текст] : учеб.-практ. пособие для студентов вузов / В. И. Андреева, 2010. - 294 с.
5. Гваева И. В. Документооборот: учеб. справ. / И. В. Гваева, С. В. Собалевский, 2014. - 223 с.

Нафиса Зиявитдинова, Светлана Пшеничникова
Бухарский инженерно-технологический институт
Бухара, Узбекистан

ИННОВАЦИИ – ОСНОВА РЕИНЖИНИРИНГА

***Анотація.** Дана стаття присвячена питанням однієї з найбільш ефективних інструментів сучасного менеджменту, яка відома як реінжиніринг. Нині він уже широко використовується в самих різних країнах світу. Сучасний менеджмент не може мати іншої основи, ніж пошук і активне використання нових форм, методів, прийомів, сфер бізнесу, оскільки колишні підходи себе вже не виправдовують. Реінжиніринг зазвичай представляють як фундаментальне переосмислення і радикальну перебудову бізнесу з метою поліпшення таких важливих показників, як вартість, якість, рівень сервісу, швидкість функціонування, фінансування, фінанси, маркетинг, побудова інформаційних систем.*

***Аннотация.** Данная статья посвящена вопросам одной из наиболее эффективных инструментов современного менеджмента, которая известна как реинжиниринг. Ныне он уже широко используется в самых различных странах мира. Современный менеджмент не может иметь другой основы, нежели поиск и активное использование новых форм,*

методов, приемов, сфер бизнеса, поскольку прежние подходы себя уже не оправдывают. Реинжиниринг обычно представляют как фундаментальное переосмысление и радикальную перестройку бизнеса в целях улучшения таких важных показателей, как стоимость, качество, уровень сервиса, скорость функционирования, финансирование, финансы, маркетинг, построение информационных систем.

Annotation. *This article is devoted to questions of one of the most effective tools of modern management, which is known as reengineering. Now it has been widely used in various countries. Modern management can not have a different basis than the search for and the active use of new forms, methods, techniques, business areas, as previous approaches did not justify itself. Reengineering is usually presented as the fundamental rethinking and radical restructuring of the business in order to improve such important parameters as cost, quality, service, speed of operation, financing, finance, marketing, construction of information systems.*

Одной из наиболее эффективных инноваций в управленческом деле за последние годы стал реинжиниринг. Ныне он уже широко используется в самых различных странах мира. Современный менеджмент не может иметь другой основы, нежели поиск и активное использование новых форм, методов, приемов, сфер бизнеса, поскольку прежние подходы себя уже не оправдывают. Несомненный приоритет среди подобных инструментов сегодня имеет реинжиниринг.

Реинжиниринг обычно представляют как фундаментальное переосмысление и радикальную перестройку бизнеса в целях улучшения таких важных показателей, как стоимость, качество, уровень сервиса, скорость функционирования, финансирование, финансы, маркетинг, построение информационных систем.

Реинжиниринг – это перестройка деловых процессов для достижения радикального, скачкообразного улучшения деятельности фирмы.

Реинжиниринг бизнеса требует начать заново, начать с нуля. Он означает отказ от многого из накопленного за два столетия опыта промышленного менеджмента, необходимость забыть то, как работа осуществлялась в эпоху массового рынка, и решить, как она теперь должна выполняться наилучшим образом. В рамках реинжиниринга бизнеса старые названия профессий и старые организационные образования — департаменты, отделения, группы и так далее — утрачивают свое значение. В реинжиниринге важным является то, как

мы хотим организовать работу именно сегодня с учетом спроса на сегодняшнем рынке и возможностей сегодняшних технологий. Таким образом, анализируя выше сказанное, можно выделить свойства реинжиниринга:

- отказ от устаревших правил и подходов и начало делового процесса с нуля, что позволяет преодолеть негативное воздействие сложившихся хозяйственных догм;
- пренебрежение действующими системами, структурами и процедурами компании и радикальное изменение способов хозяйственной деятельности – если невозможно переделать свою деловую среду, то можно переделать свой бизнес;
- приведение к значительным изменениям показателей деятельности (на порядок отличающихся от предыдущих).

Реинжиниринг необходим в случаях потребности очень существенных улучшений, например, таких как эти 3 основные ситуации, требующие вмешательства:

Во-первых, в условиях, когда фирма находится в состоянии глубокого кризиса. Этот кризис может выражаться в явно неконкурентном уровне издержек, массовом отказе потребителей от продукта фирмы и т.п.

Во-вторых, в условиях, когда текущее положение фирмы может быть признано удовлетворительным, однако прогнозы ее деятельности являются неблагоприятными. Фирма сталкивается с нежелательными для себя тенденциями в части конкурентоспособности, доходности, уровня спроса и т.д.

В-третьих, реализаций возможностей реинжиниринга занимаются благополучные, быстрорастущие и агрессивные организации. Их задача состоит в ускоренном наращивании отрыва от ближайших конкурентов и создании уникальных конкурентных преимуществ.

В реинжиниринге обычно выделяют два существенно отличающихся вида деятельности:

- кризисный реинжиниринг (перепроектирование и реинжиниринг бизнес-процессов), где речь идет о решении крайне сложных проблем организации, когда дела пошли совсем плохо и нужен комплекс мер, который позволил бы ликвидировать «очаги заболевания»;
- реинжиниринг развития (совершенствование бизнес-процессов), который применим тогда, когда дела у организации идут в

целом неплохо, но ухудшилась динамика развития, стали опережать конкуренты.

Процесс реинжиниринга базируется на двух основных понятиях: «будущий образ фирмы» и «модель бизнеса». Будущий образ фирмы – упрощенный образ оригинала, отражающий главные его черты и не учитывающий второстепенные детали.

Модель бизнеса – это представление основных хозяйственных процессов фирмы, взятых в их взаимодействии с деловой средой фирмы. Модели бизнеса позволяют определить характеристики основных процессов деловой единицы и необходимость их перестройки – реинжиниринга.

И так, объектом реинжиниринга являются не организации, а процессы. Компании подвергают реинжинирингу не свои отделы продаж или производства, а работу, выполняемую персоналом этих отделов.

Одним из путей улучшения управления процессами, в совокупности образующими бизнес компании, является придание им наименований, отражающих их исходное и конечное состояния. Эти наименования должны отражать все те работы, которые выполняются в промежутке между стартом и финишем процесса.

Проблемы повышения эффективности бизнеса и усиления его конкурентоспособности остро стоят перед предприятиями Республики Узбекистан, переживающими переходный период. Результативно решить данные проблемы можно при помощи подходов, базирующихся на реинжиниринге бизнес-процессов. Поэтому необходимо разобраться в сущности реинжиниринга как одного из направлений предотвращения кризисных явлений на предприятии.

Реинжиниринг бизнес-процессов предприятий используется в случаях, когда необходимо принять обоснованное решение о реорганизации деятельности: радикальных преобразованиях, реструктуризации бизнеса, замене действующих структур управления на новые и пр. Предприятие, стремящееся выжить или улучшить свое положение на рынке, должно постоянно совершенствовать технологии производства и способы организации деловых процессов. Для этого прибегают к консалтингу, который базируется на прошлом опыте, суждениях специалистов готовых апробированных решениях, аналогиях, эвристических оценках, сопоставлении мнений. Но можно использовать и альтернативный путь, которым является инженерная деятельность. Такой подход гарантирует получение результата при

условии соблюдения правил и методик применения инструментов реинжиниринга, он позволяет контролировать пол ноту исполнения предлагаемых решений и оценивать их качество. Этот подход основан на концепции и методах реинжиниринга бизнес-процессов.

Инжиниринг бизнеса — это набор приемов и методов, которые компания использует для проектирования бизнеса в соответствии со своими целями.

Все реинжиниринговые проекты базируется на коренном обновлении бизнеса, на инновациях. Инновации включают в себя не только технические и технологические разработки, но и все изменения, способствующие улучшения деятельности фирмы. Инновационный процесс — совершенствование сбалансированности различных сфер деятельности предприятия при контроле за рентабельностью работы каждого звена. Все нововведения проводятся на основе систематического, комплексного анализа различных сторон фирмы, главное в котором — сравнивать полученные результаты не с уже достигнутыми, а с тем потенциалом рынка (емкостью), который имеется в данное время. Цель такого анализа — определить, насколько полно использует фирма возможности рынка в каждом периоде.

Инновации в рыночных условиях — главное средство сохранения позиций фирмы на рынке. Нововведения должны внедряться по мере потребности рынка, но предприниматель обязан предвидеть их необходимость и целесообразность.

В рамках работы в этой области рекомендуется:

- выявление тех видов товаров и услуг, которые обеспечат желаемую долю рынка;
- определение товаров и услуг, заменяющих устаревающие; внедрение инноваций во всех других сферах деятельности фирмы, например, делопроизводство, реклама и т.д.;
- сбалансирование кратко — долгосрочных программ инноваций (как увеличить прибыль, каким образом эффективнее использовать имеющиеся средства и т.д.).

Необходимые постоянные инновации и в организационной структуре фирмы, которая обязана соответствовать изменениям, происходящим на рынке. Структура компании должна быть простой и четкой; обеспечивать фирме максимальную рентабельность; содержать минимальное количество промежуточных звеньев; обеспечивать подготовку менеджеров для фирмы, учитывая перспективу и конкуренцию между менеджерами.

Инновационный процесс включает различные стадии – исследования и разработки новой технической идеи, технологии, доведение ее до промышленного внедрения, получение нового продукта, его коммерциализацию. Все эти этапы предполагают свои методы организации труда, управления, финансирования, кадрового обеспечения. Но, чтобы обеспечить себе успех, компания должна интегрировать различные звенья в единую цепь. Каждое звено играет важную роль в достижении общей задачи – получении нововведения, а затем новой технологии или изделия.

В области управления нововведениями можно отметить следующие закономерности.

1. Управление процессом разработки и практической реализации инноваций превращается в самостоятельное направление в науке.

2. Ориентация на постоянное развитие инновационного процесса стала главной объективной необходимостью для современного предприятия.

3. Процесс создания и повышения эффективности нововведений во всех функциональных сферах деятельности компании превратился в неотъемлемый элемент планирования, научных исследований, разработки проектов, производства продуктов, маркетинга – всего процесса выживания на рынке.

4. В большинстве предприятий должны создаваться специальные подразделения, службы, обеспечивающие расширение сфер применения и повышение качества эффективности инновационных мероприятий.

5. В систему инноваций все чаще включается управление процессом создания новшеств, лучшее использование творческого потенциала коллектива.

6. При совершенствовании своих организационных структур в первую очередь фирмы исходят из целей инновационного процесса.

Литература:

1. Санто Б. Инновации как средство экономического развития: Пер. Свенг. - М.: Экономика, 1990.
2. Уткин Э.А, Морозова Н.И., Морозова Г.И. Инновационный менеджмент – АКАЛИС, 1996. – 208 с.