

Дорогая Ирина Ивановна,

д-р экон. наук, доцент,
irina.dorogaia@gmail.com

Билаш Людмила Леонидовна,

д-р экономики, доцент,
liudmila.bilas@mail.ru

Молдавская Экономическая Академия,
г. Кишинэу, Республика Молдова

ПРЕОБРАЗОВАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА КОМПАНИЙ ПОД ВОЗДЕЙСТВИЕМ СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ БИЗНЕСА

In the period of rapid development of information technology, modern companies are doomed to carry out radical changes in management systems. Many of the business principles, that helped companies achieve high results and occupy leading positions, today are no relevant. For example, the readjustment or re-equipment of companies according to the new "rules of the game" becomes a priority for management. First of all, modern information technologies set the tone.

Key words: *information technology, management, system, reengineering, transformation, organizational structures, teams*

В период стремительного развития информационных технологий современные компании обречены на проведение кардинальных изменений систем менеджмента. Многие принципы деятельности, помогавшие компаниям добиваться высоких результатов и занимать лидирующие позиции, на сегодняшний день становятся неактуальными. Так, приоритетной задачей менеджмента становится переналадка, или перевооружение компаний по новым «правилам игры». Прежде всего, тон задают современные информационные технологии.

К примеру, принцип разделения труда, который был положен в основу построения систем управления, действовавших в XX веке, преломляется при использовании современных информационных технологий. Исчезает необходимость разбивать все процессы на простейшие операции для достижения принципа специализации. На сегодняшний день, сотрудники наоборот, становятся «универсальными», в силу своей разносторонности.

Развитие системы управления предприятием в динамике необходимо рассматривать как неизбежное требование, диктуемое стремительно изменяющейся окружающей средой и рыночной экономикой. Стратегическое управление необходимо национальным предприятиям вследствие

того, что суть его заключается в развитии посредством постоянного обновления и изменения видов деятельности, выпускаемой продукции, а также, что немаловажно, принципов и моделей управления.

Главной задачей стратегического менеджмента является развитие фирмы на основе нововведений. Здесь его задачи тесно перекликаются с задачами инновационного менеджмента. Инновационному развитию соответствует инновационный тип предпринимательства.

Рейнжиниринг, или кардинальное переосмысление бизнес-процессов на предприятии, как направление стратегического менеджмента, призван удовлетворять основную его цель – гибко реагировать на все изменения. Такой реакции не могут достичь жесткие, иерархические структуры, однозначно ориентированные на принципы разделения труда, строгого соподчинения и единства руководства [1].

Ещё в начале XXI века большинству предприятий Республики Молдова соответствовали бюрократические структуры управления, характеристиками которых являлись:

- четкое разделение труда, и связанная с ним специализация,
- строгая иерархия, принцип единоначалия,
- использование в процессе управления стандартных правил и инструкций.

Преимущества таких структур очевидны, их детально проанализировал Макс Вебер в концепции «Рациональной бюрократии», которая стала базой концептуальных основ административной школы управления. К преимуществам таких структур ученый относит:

- появление высококвалифицированных специалистов в каждой должности, т. е. принцип специализации,
- строгий контроль, порядок и дисциплина, при соблюдении принципа подчиненности нижестоящего уровня вышестоящему,
- однородность выполнения сотрудниками своих обязанностей и скоординированность различных задач,
- непредвзятое отношение к персоналу,
- защищенность служащих от произвольных увольнений и уверенность в завтрашнем дне.

В то же время, бюрократические, или механистические структуры управления не способны эффективно действовать в современной бизнес-среде.

Приведем одно из высказываний ученых-бихевиористов Тома Бернса и Г. М. Сталкера – авторов термина «механистические структуры управления»: «В механистической структуре проблемы и задачи, с которыми сталкивается организация в целом, разбиваются на множество мелких со-

ставляющих по отдельным специальностям. Каждый специалист решает свою задачу как нечто обособленное от реальных задач, стоящих перед организацией в целом, как будто его задача-предмет субконтракта...». Это высказывание определяет необходимость объединять операции в процессы, что возможно лишь построении нового организационного устройства.

С такой задачей может справиться только новый способ реорганизации бизнеса, а именно реинжиниринг бизнес-процессов [1].

До недавнего времени в теории и практике управления использовались два типа адаптивных структур – проектные и матричные организации. Их преимущества и недостатки пересматриваются сегодня различными учеными, но принципы построения таких структур являются достаточно сложными и на сегодняшний день – устаревшими, так как в основном не затрагивают иерархию и ответственность и право принимать решения остается на верхнем уровне [2]. Как правило, даже в привычных типах адаптивных структур тратится огромное количество энергии и времени на координацию внутренней деятельности, в то время, когда акцент должен быть установлен на клиенте, поэтому, новым видом адаптивных структур должна являться организация, построенная по принципу бизнес-процессов, или, горизонтальная корпорация, как её ещё называют. Схема такого предприятия представлена далее.

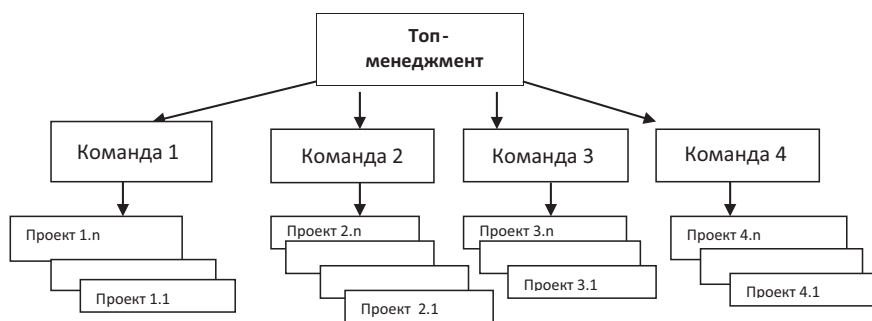


Рис. 1. Схема организационной структуры, ориентирующейся на реализацию бизнес-процессов

Целью такой организации является изменение узкого мышления отдельных специалистов на «универсальные» знания. Каждый сотрудник или член команды должен быть нацелен на организацию как систему, в которой все функции неразрывны. Такое построение будет способствовать, в первую очередь, реализации главной цели компании, а именно, ориентации на клиента, как следствие, будет способствовать повышению результативности

и финансовой эффективности компании, а также удовлетворенности персонала, так как в данном случае сотрудники наделяются большей свободой и ответственностью за реализацию поставленных целей. Таким образом, компания будет соответствовать современным принципам деятельности [4].

В данном контексте интересно исследование динамики финансовых затрат молдавских предприятий на информационные технологии (таблица 1). Необходимо отметить, что тенденция неоднозначная. Учитывая и постоянный уровень годовой инфляции (около 2-6% в различные годы), процент роста расходов к предыдущему году – показатель не всегда положительный. Это связано со множеством факторов, в частности, с нестабильностью национальной экономики и непостоянством стратегической направленности компаний.

Таблица 1

**Расходы юридических лиц Республики Молдова
на информационные технологии***

№ п/п	год	Сумма расходов, тыс. леев	% роста к предыдущему году
1.	2008	832 882,6	-
2.	2009	980 483,2	117,7
3.	2010	858 632,7	87,5
5.	2012	957286,9	115,9
6.	2013	1334880,3	139,4
7.	2014	1305455,1	97,8
8.	2015	1438895,2	110,22
9.	2016	1549706,6	105,6
10.	2017	1743226,5	112,9

*(данные обработаны на основе показателей представленных на официальном сайте:
<http://statbank.statistica.md>)

Характеризуя затраты по категориям, можно заметить, что основная их часть приходится на приобретение вычислительной техники, вторую по значимости позицию занимают расходы на программное обеспечение, за ними следуют расходы на проектирование и разработку информационных систем. Основные показатели затрат на информационные технологии представлены в таблице 2.

Таким образом, подводя итог, можно отметить неоднородность и неоднозначность стратегий молдавских предприятий относительно внедрения новых систем и методов управления. В тоже время существует объективная необходимость перестройки систем управления. Необходимо отметить, что перед проведением преобразований необходимо тщательно продумать стратегию внедрения изменений, назначить членов команды изменений и обосновать концепцию новой организационной системы и структуры [5]. Только после этого можно автоматизировать переосмысленные процессы.

Таблица 2

**Основные статьи расходов на информационные технологии
предприятий Республики Молдова***

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Приобретение вычислительной техники	379 024,5	25 385,0	517 899,5	87 635,4	467 364,7	522 252,6
Приобретение программного обеспечения	245 044,3	556 436,2	335 401,0	375 614,8	353 972,8	467 299,8
Проектирование и разработка информационных систем	48 681,2	341 988,1	72 670,5	415 711,1	133 851,2	200 465,3
Другие расходы	284 518,9	411 071,0	379 484,1	559 933,9	594 517,9	553 208,8
Всего расходы	957 268,9	1 334 880,3	1 305 455,1	1 438 895,2	1 549 706,6	1 743 226,5

* (данные обработаны на основе показателей представленных на официальном сайте:

<http://statbank.statistica.md>)

То есть, необходимо использовать следующий принцип: в первую очередь – переналадка управления, а в последствии – ее автоматизация.

Реинжиниринг бизнес процессов вызывает потребность новых интеллектуальных, материальных и финансовых ресурсов, требует создания новых организационных структур и новых методов управления. Несмотря на всё разнообразие организационных форм и методов управления, их объединяет гибкость, адаптивность, мобильность, нестандартность решений, способность к саморазвитию, которые необходимы организациям Республики Молдова.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. HAMMER, M., CHAMPY, J. Reengineering the Corporation : A Manifest of Business Revolution. – New York: HarperCollins, 1993, 256 p.
2. HARMON, P. Business Process Reengineering whith Objects. Object-Oriented Strategies. New York: HarperCollins, 1995. – 371 p.
3. ГУИЯР,Ф., КЕЛЛИ, Дж. Преобразование организации./Перевод с английского. Москва: Дело, 2000.
4. Dorogaia Irina, Организационные изменения: многообразие подходов и проблема выбора, Conferința științifică internațională “Managementul funcționării întreprinderilor în condițiile economiei concurențiale”, 25 februarie 2010, ASEM, Chișinău, 2010, p.73-82
5. КЕМЕРОН, Э., ГРИН, М. Управление изменениями. /Перевод с английского. Москва: Добрая книга, 2006.