УДК 338.12

Нурмагомедов Н.М.[1]

КЛАССИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАХ

Аннотация. В статье рассматриваются классические принципы управления, принципы менеджмента как науки управления и их актуальность в современной управленческой работе. Качество работы управленца формирует качество бизнес-процессов, которые выступают важнейшим источником конкурентного преимущества.

Ключевые слова: управление, функции управления, бизнес-модели, бизнес-процессы.

Nurmagomedov N.

CLASSICAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT IN MODERN BUSINESS PROCESSES

Abstract. The paper discusses the classical principles of management, the principles of management as a management science and their relevance in modern management work. The quality of work of a manager forms the quality of business processes that are the most important source of competitive advantage.

Keywords: management, management functions, business models, business processes.

Управление организационными системами, как наука управления была востребована еще в античные времена. Система государственного управления, управление армией базировалась на постулатах теории эффективного управления той эпохи.

Возникновение современной теории управления часто связывают с именем Фредерика Тейлора, бывшего безусловным лидером всего движения научного менеджмента между 1883 и 1911 гг. Надо сказать, что принципы Ф. Тейлора в большей степени специализированы под управление рабочими коллективами.

Тем не менее, успех управленческой деятельности во многом зависит от глубины понимания функции управления, и в первую очередь содержательной стороны, а затем методик и инструментов управления.

В более широком понимании наука управления получила развитие в трудах Анри Файоля, который в 1916 году в своей книге “Administration Industrielle et Generale” (Общее и промышленное управление) сформулировал пять основных функций управления, которые не потеряли актуальности и практической ценности в наше время. В их числе: планирование, организация, распорядительство (в нынешнем понимании и далее по тексту звучит как «мотивация»), контроль и координация. Анри Файоль предложил рассматривать управленческую деятельность как самостоятельный объект исследования, что, безусловно, послужило развитию управленческой науки.

Говоря о сути управленческой деятельности, А Файоль, поясняет: «Управлять – значит предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать; предвидеть, то есть – учитывать грядущее и вырабатывать программу действия; организовывать, то есть – строить двойной – материальный и социальный – организм предприятия; распоряжаться, то есть – заставлять персонал надлежаще работать; координировать, то есть

[1] *Нурмагомедов Нуродин Магомедович*, индивидуальный предприниматель, г. Махачкала, e-mail: mr.nurodin@mail.ru, тел.: 8(909)4781595
Nurodin Nurmagomedov, sole proprietor, Makhachkala, e-mail: mr.nurodin@mail.ru, tel.: 8(909)4781595

– связывать, объединять, гармонизировать все действия и усилия; контролировать, то есть – заботиться о том, чтобы все совершалось согласно установленным правилами и отданным распоряжениям» [1]. Рассмотрим указанные функции более подробно.

Планирование по Файолю – в первую очередь попытка «предвидения» будущего и разработка мер для перехода в желаемое состояние. Это один из самых важных компонентов процесса управления, в ходе которого сначала определяются приоритетные направления, а затем формулируются цели и ставятся задачи. То есть, термин предвидеть означает прогнозировать будущее и подготавливать его, чем по своей сути и является процесс планирования.

Организация. В смысл данного термина вкладывалось понимание уровня и потребности обеспеченности организационной системы всем необходимым для решения поставленных в процессе планирования задач ресурсами. Таким образом, функция организации включает как материальный, так и социальный аспекты. Социальная организация состоит в обеспечении организации специалистами и постановке перед ними соответствующих задач.

Мотивация – суть которой состоит в том, чтобы добиться от работников максимальной отдачи в интересах всей организации. Другими словами, распорядительство подразумевает стимулирующее воздействие на поведение подчиненных с целью повышения эффективности их труда.

Контроль – призван обеспечить соответствие фактической деятельности организации принятым планам, принципам и действующим инструкциям. Цель контроля это выявление слабых сторон, недоработок и ошибок. Кроме того, контроль стимулирует процесс обратной связи и дает возможность адаптироваться к меняющимся внешним и внутренним условиям.

Согласно А. Файолю, осуществление контроля это обязанность не только руководства организации, к выполнению данной функции надо привлекать независимых контролеров, не связанных отношениями с контролируемыми работниками. Они должны отвечать следующим требованиям: компетентность, чувство долга, независимость, рассудительность и такт. Контроль должен осуществляться вовремя и иметь конкретные последствия.

Координация – это связующее звено для всех вышеперечисленных функций управления. Главной целью этой функции является координирование взаимодействия между различными структурами и видами деятельности организации. Этот элемент призван сбалансировать различные аспекты деятельности организации, чтобы обеспечить рациональное использование ресурсов и согласованность действий различных подразделений. Фактическим инструментом предлагались еженедельные совещания.

Таким образом, под функцией управления понимают устойчивую упорядоченную совокупность операций, основанную на разделении труда в управляющей системе [2, с. 211].

Схематично, описанные функции управления представлены на Рис. 1. Отправной функций выступает функция планирования, а центральным звеном функция координации.

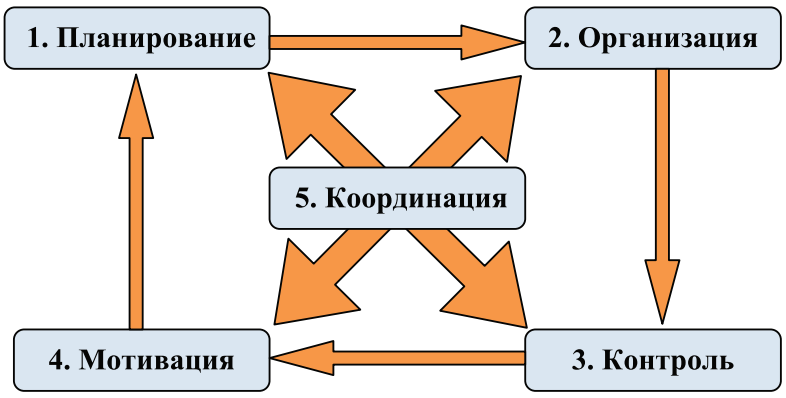


Рисунок 1 – Классические функции управления

Прим.: Составлено автором по материалам Файоль А. Общее и промышленное управление. М.: 1924.

В понимании методической стороны и инструментария управления также полезны принципы управления, сформулированные А. Файолем [3]:

1. Разделение труда. Целью данного принципа выступает повышение количества и качества результатов при сохранении стартовых условий. Это может быть достигнуто, во-первых, за счет сокращения числа одновременно выполняемых задач и, во-вторых, повышения специализации деятельности.

2. Власть – это право отдавать распоряжения и требовать их выполнение. А. Файоль, надо отметить, различал так называемый «официальный» авторитет, который соотносился с занимаемой должностью, и «личный», который формировался на основе индивидуально-личностных качеств. Но при этом, отмечалось целостность образа, поскольку личный авторитет управляющего дополнял его официальный образ.

3. Дисциплина по А. Файолю, сводится к послушанию, лояльности и проявлению внешних знаков почтения в соответствии с принятой культурой в организации. И при этом указывалось на эффективность наличия коллективных соглашений работодателями и профсоюзами в дополнение к индивидуальным, как впрочем, и организовано в современном обществе.

4. Единство распорядительства, а в современной трактовке – единоначалие. Такой же базовый принцип, когда работник должен получать распоряжения и указания от непосредственного руководителя.

5. Принцип единства управления подразумевает наличие одного руководителя и одного плана действий для достижения конкретной цели. В современной практике управления этот тезис соответствует наличию иерархии планов: стратегический и оперативные.

6. Превалирование общих интересов над индивидуальными подразумевает, что интересы одного сотрудника или подразделения организации не должны противоречить интересам и целям всей организации. А. Файоль считал очень важным согласованность личных, групповых и общих интересов. В современном подходе к управлению данный подход также рассматривается с позиций мотивации сотрудников к производительному и творческому труду.

7. Вознаграждение персонала. Всякий труд должен быть вознагражден. Оплата труда должна быть справедливой и по возможности взаимовыгодной для организации и работника. А. Файоль также обосновывал необходимость внедрения различных способов компенсации и поощрения за дополнительный труд, в качестве стимулирования. В современном обществе система дополнительных стимулирующих выплат получила широкое распространение во всех без исключения сферах деловых взаимоотношений.

8. Централизация. Здесь А. Файоль проводил сравнение организации с живым организмом и говорил о хрупком балансе между централизацией и децентрализацией, что также актуально в наши дни и надо сказать очень индивидуально в каждой организации. В зависимости от масштабности решаемых задач, конкретики самих задач.

9. Властная вертикаль, связывающая все уровни подчинения от руководства до конечных исполнителей и определяющая каналы коммуникаций. Здесь А. Файоль отмечал значимость горизонтальных коммуникационных связей для устранения потерь времени. Проводя аналогию с современными теориями можно сказать, что речь о типологии организационных структур управления и их соответствии задачам и масштабу деятельности организации.

10. Порядок – «всё на своем месте и для всего свое место». Причем порядок должен распространяться как на складские помещения, условия производства, ведение документации, так и на обеспечение каждого сотрудника своим рабочим местом и необходимым оборудованием.

11. Справедливость – это разумное сочетание доброты и правосудия. Сотрудники, коллектив, осознающий справедливость руководства более вовлечен в работу и причастен целям и ценностям организации. Проблема вовлеченности и самоотдачи в работе сохранила актуальность в наше время.

12. Стабильность коллектива. А. Файоль

отмечал, что нестабильность и высокая текучесть кадров являются причиной и следствием плохой организации управленческого труда.

13. Инициатива. Имеется в виду самостоятельное планирование: составление личного плана работ, действий и его выполнение. Для развития инициативы актуален ранее указанный принцип делегирования (уровня централизации управления А. Файоль писал, что руководитель, умеющий использовать инициативу подчиненных, стоит куда выше руководителя, не способного на это).

14. Корпоративный дух подразумевает создание и поддержание гармонии в организации. Сейчас это называется организационной (корпоративной) культурой. А. Файоль указывал на недопустимость использования в управлении принципа «разделяй и властвуй». Он утверждал, что мудрый полководец разделяет вражескую силу для того, чтобы ее ослабить. Разделение же собственной команды – тяжкий грех руководителя и проявление его некомпетентности. Мудрый руководитель объединяет свою команду для того, чтобы ее усилить.

Возвращаясь к взглядам современных исследователей, надо отметить некоторую схожесть в понимании важности и значимости бизнес-процессов управления при сохранении терминологических отличий.

Так, в работе Бека А.М. [4, с. 168–180], управленческие бизнес-процессы именуются бизнес-моделями управления и рассматриваются в качестве одного из важнейших источников конкурентного преимущества и инновационного развития. В более ранней своей работе [5] Бек А.М. на основе проведенного межстранового сопоставления по результатам экспертных оценок из «Глобального инновационного индекса» приходит к выводу об отставании российских предприятий от партнеров по БРИКС по возможностям совершенствования бизнес-моделей с использованием информационно-коммуникационных технологий.

Как отмечает в своем выступлении руководитель Сбербанка РФ Г. Греф: «Нет никакой конкуренции товаров, продуктов или услуг. Есть конкуренция моделей управления, и она развивается совершенно колоссальными темпами. И это главный вывод» [6].

Интересен опыт исследования практики корпоративного управления зарубежных стран. Особенно актуальное значение управленческие бизнес-процессы приобретают в периоды кризисных явлений. Так было проведено анкетирование 45 крупнейших корпорация США. Исследователи выявили шесть приоритетных областей корпоративного управления, среди которых также система управления всей компанией [7].

В работе В. Зиновьева и И. Зиновьевой отмечается, что эффективность управления организационной системой в значительной мере зависит от принятой структуры управления, выстроенной внутренней системы [8]. Но в данной работе все-таки акцент сделан исключительно на значимость организационных структур управления организацией, и их ведущей роли в успехе развития организационных систем.

На наш взгляд, структуры управления, безусловно, важны и логика структур управления должна соответствовать масштабу деятельности и размеру бизнеса. Но все же устойчивость функционирования предприятий, устойчивость развития во времени и пространстве в большей мере зависит от подхода и тактики управления, выстраивания стратегических ориентиров и системы ценностей в бизнес-процессах, иначе говоря, таких интенсивных управленческих процессах. В то время как организационная структура выступает более пассивным элементом системы управления, которая обеспечивает логику и структуру коммуникаций, но не логику целеполаганий и выстраивания стратегии их достижения, мониторинга обратной связи.

С этой точки зрения, организационные структуры управления выступают фундаментом, первым шагом по пути организации эффективных управленческих бизнес-процессов, поэтому понимание разновидностей организационных структур, как технологического инструмента реализации бизнес-процессов тоже важно.

В заключение несколько выводов:

1) Основополагающие принципы управле-

ния, сформулированные основоположниками науки управления не исчерпали практической ценности в наши дни.

2) Организационные структуры управления и их типология важны в качестве технологического инструмента реализации бизнес-процессов, обеспечения коммуникационных каналов движения управленческой информации.

3) Успешность развития организационных систем в конкурентном пространстве во многом зависит от совершенства бизнес-процессов управления.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1) Файоль А. Общее и промышленное управление. М., 1924.
2) Анфилатов В.С. Системный анализ в управлении [Электронный ресурс] / В.С. Анфилатов, А.А. Емельянов, А.А. Кукушкин; под ред. А.А. Емельянова. М.: Финансы и статистика, 2009. С. 211. URL: https://e.lanbook.com/book/5308
3) Теория административного управления А. Файоля [Электронный ресурс]. URL: https://psyera.ru/teoriya-administrativnogo-upravleniya-fayolya_9422.htm (Дата обращения: 18.12.2018 г.)
4) Бек А.М., Бек Н.Н. Инновационные процессы обновления бизнес-моделейс использованием инструментов и методов стратегического анализа и маркетинговых исследований // Менеджмент инноваций. 2015. № 3–4 (31–32). С. 168–180.
5) Бек А.М., Бек Н.Н. Бизнес-модели: инновационные аспекты // Менеджмент инноваций. 2014. № 4. С. 244–256.
6) Полная речь Грефа на встрече лидеров Сбербанка 15 марта [Электронный ресурс]. URL: http://www.econfin.ru/%D0%B3%D0%B5%D1%80%D0%BC%D0%B0%D0%BD-%D0%B3%D1%80%D0%B5%D1%84-%D0%BE-%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%BE%D0%BB%D1%8E%D1%86%D0%B8%D0%B8-%D0%B2-%D1%81%D1%88%D0%B0-%D1%83%D0%B6%D0%B5-%D0%BD%D0%B5%D1%82-%D0%BD/ (Дата обращения: 18.12.2018 г.)
7) Дементьева А.Г. Новые тенденции в технологии корпоративного управления компаний развитых стран // Менеджмент сегодня. 2011. № 5 (65). С. 262–274.
8) Зиновьев В., Зиновьева И. Методика формирования структуры и принципов управления в организационных системах // Менеджмент сегодня. 2011. № 4. С. 215–235.