

1-1-2019

## SYSTEMATIC APPROACH IN ORGANIZATION AND IMPLEMENTATION OF MODERN MANAGEMENT METHODS

E.U. Umrzakov

*Namangan Engineering-Technological Institute Uzbekistan, 160115, Namangan city, Kosonsoy street, 7,*  
fd-6072@mail.ru

Follow this and additional works at: <https://uzjournals.edu.uz/iqtisodiyot>

---

### Recommended Citation

Umrzakov, E.U. (2019) "SYSTEMATIC APPROACH IN ORGANIZATION AND IMPLEMENTATION OF MODERN MANAGEMENT METHODS," *Economics and Innovative Technologies*: Vol. 2019 : No. 1 , Article 22.

Available at: <https://uzjournals.edu.uz/iqtisodiyot/vol2019/iss1/22>

This Article is brought to you for free and open access by 2030 Uzbekistan Research Online. It has been accepted for inclusion in Economics and Innovative Technologies by an authorized editor of 2030 Uzbekistan Research Online. For more information, please contact [sh.erkinov@edu.uz](mailto:sh.erkinov@edu.uz).

## СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД В ОРГАНИЗАЦИИ И ВНЕДРЕНИИ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ МЕНЕДЖМЕНТА

Э.У. Умрзаков,  
Самостоятельный исследователь  
E-mail: [fd-6072@mail.ru](mailto:fd-6072@mail.ru)

**Аннотация:** В данной статье обобщены современные методы менеджмента и даны основные инструментария применения каждого подходов в отдельности. Предложен способ обобщения методов менеджмента по иерархии структуры управляющей системы.

**Ключевые слова:** модель Mckinsey 7S, TQM (Total Quality Management), методика «Кайзен», система контроллинга, методология IDEFO (IDEF1, IDEF3), стратегия «Голубой океан», реинжиниринг бизнес-процессов.

**Abstract:** This article summarizes the modern methods of management and the basic tools for the application of each approach separately. A method of generalization of management methods by hierarchy of the structure of the control system is proposed.

**Keywords:** the Mckinsey 7S model, TQM (Total Quality Management), the technique of "Kaizen", the controlling system, the IDEFO methodology (IDEF1, IDEF3), the strategy of "Blue ocean", reengineering of business processes.

**Аннотация:** Мақолада менежментнинг ҳозирги замон усулларини бирлаштириш масалалари кўриб чиқилган ва ҳар бир усулнинг алоҳида тадбиқ этилишининг асосий воситалари келтирилган. Бошқарув тизими тузилмасининг иерархияси бўйича менежмент усулларининг бирлаштирилиши тақлиф этилган.

**Калит сўзлар:** Mckinsey 7S, TQM (Total Quality Management), Кайзен услубияти, контроллинг тизими, IDEFO (IDEF1, IDEF3), методологияси, “Мовий уммон” стратегияси, бизнес-жараёнлар стратегияси.

### Введение

Системный подход в настоящий момент рассматривается как один из главных подходов в современной управленческой деятельности.

Системный подход – это методологическое направление в науке, основная задача которого состоит в разработке методов исследования и конструирования сложноорганизованных объектов – систем разных типов и классов. Он представляет собой определенный этап в развитии методов познания, методов исследования и конструирования, способов описания и объяснения природных или искусственно создававших объектов.

Сущность системного подхода сводится к тому, что деятельность любой части системы оказывает некоторое влияние на деятельность всех других ее частей. В соответствии с этим системный подход к менеджменту требует перехода от разрозненных, частных управленческих моделей и изолированного рассмотрения категорий и отдельных частных вопросов к общей концепции, позволяющей видеть всю систему связей и отношений, весь комплекс параметров, определяющих наилучшие пути развития организации и способствующих выполнению намеченных планов.

Соответственно, суть системного подхода в теории организации и управления заключается в представлении об организации как о системе. Кроме этого системный

подход представляет любую систему как подсистему: над любой системой есть надсистема, которая находится на более высоком уровне иерархии систем.

Системный анализ – это совокупность определенных научных методов и практических приемов решения разнообразных проблем, возникающих во всех сферах целенаправленной деятельности предприятия, на основе системного подхода и представления объекта исследования в виде системы. Характерным для системного анализа является то, что поиск лучшего решения проблемы начинается с определения и упорядочения целей деятельности системы, при функционировании которой возникла данная проблема. При этом устанавливается соответствие между этими целями, возможными путями решения возникшей проблемы и потребными для этого ресурсами.

Особенности системного подхода. С точки зрения системного подхода управление рассматривается не как «одномерное», а как многоплановое, комплексное и динамичное явление, призванное обеспечить взаимосвязь внутренней среды предприятия с ее внешним окружением.

Основываясь на этом утверждении, можно выделить следующие особенности системного подхода к управлению.

Во-первых, системный подход признает наличие в управлении синергетического эффекта (возрастание эффективности деятельности в результате интеграции, слияния отдельных частей в единую систему за счет системного эффекта (эмерджентности).

Во-вторых, организация и соответственно управление трактуются как «многомерные» явления, что требует учета в управленческой деятельности влияния и взаимодействия множества факторов, находящихся как внутри, так и вне организации, оказывающих как прямое, так и косвенное влияние на предприятие.

В-третьих, при системном подходе изменение одного элемента управленческой деятельности рассматривается как неизбежно обусловленное обновление всех остальных элементов и в конечном счете изменение всей организации.

В-четвертых, системный подход требует комплексного решения любых проблем управления. Менеджеры должны осознавать как непосредственное, так и опосредованное воздействие принимаемых ими решений. Они должны принимать во внимание воздействие окружающей среды на организацию и в свою очередь влияние организации на внешнее окружение.

В настоящий момент системный подход вошел в современную теорию организации и управления как наиболее востребованная методология научного анализа и мышления. Способность к системному мышлению стала одним из требований к современному руководителю, менеджеру. Овладение навыками системного подхода позволяет менеджеру более эффективно выполнять свои функции. Эти навыки особенно необходимы для менеджеров высшего звена или топ-менеджеров, направляющих все действия организации на достижение поставленных целей.

#### **Анализ литературы по теме**

Системный подход в менеджменте изучается постоянно и будет изучаться все более и более углубленно, что связано с объективной необходимостью

совершенствования системы управления предприятий на основе современных методов менеджмента.

Среди зарубежных ученых, исследовавших данную тематику, можно выделить таких, как М. Хаммер, Дж. Чампи, Б.Андерсен, А. Хажински, М. Кане, И.Масааки, С.Л. Виноградова, А.Дворников, Ч.Ким и др.

Среди специальных работ ученых Республики Узбекистан, посвященных тематике совершенствования системы управления можно выделить научные труды акад. В.К. Кабулова, акад. С.С. Гулямова, проф. Б.А. Бегалова, и др. Вышеуказанные ученые внесли огромный научный вклад в развитии системы управления предприятий с использованием системного подхода.

### **Методология исследования**

В статье использованы методы исследования методов реинжиниринга бизнес процессов, контроллинга, методологию «Кайзен», метод TQM (Total Quality Management), синтез новейших методов менеджмента. В результате внедрения принципов и методов менеджмента получены научные выводы по улучшению системы управления предприятий. При интегрированном подходе резко увеличивается качество управления предприятиями. Стимулом этого является системный подход при внедрении новых методов менеджмента. Методическую основу составили принципы и методы менеджмента, системный подход, обобщение с их многообразными способами и приемами менеджмента. Исходя из ситуации, при начальном этапе управления применяется той или иной поход менеджмента, или совокупности некоторых подходов.

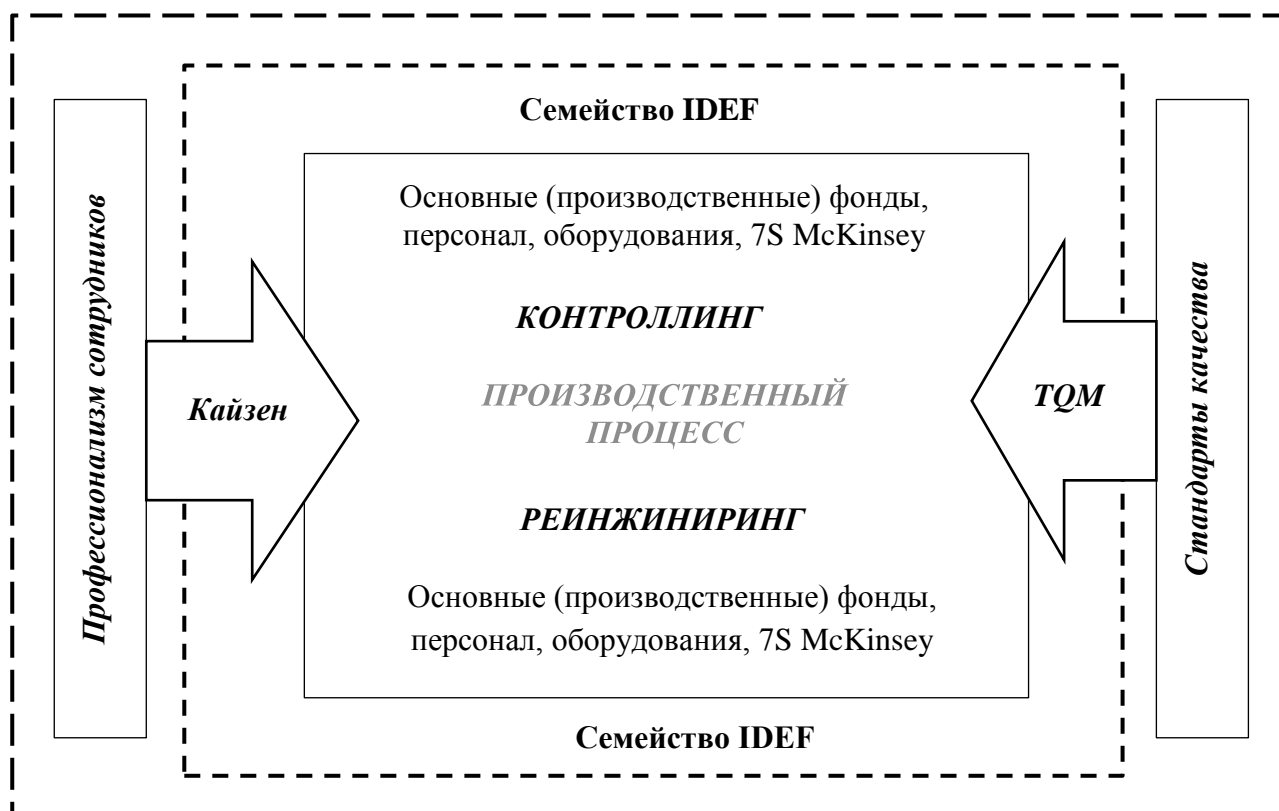
### **Анализ и результаты**

Для организации системного подхода с целью улучшения системы управления целесообразно обобщать и внедрить современные методы менеджмента, такие как, модель Mckinsey 7S, TQM (Total Quality Management), методика «Кайзен», система контроллинга, методология IDEF0 (IDEF1, IDEF3), стратегия «Голубой океан» и стратегия реинжиниринга бизнес-процессов, которые на основе обобщённого применения позволяет топ-менеджерам гибко, оперативно и целесообразно принимать оптимальные решения. Данный интегрированный подход дает возможность применить обобщённый метод менеджмента при различных условиях управления. Как известно, управляемая среда является непредсказуемой в силу различных внутренних и внешних факторов. Исходя из этого, можно сделать вывод, что при начальном этапе управления и анализа управляемой среды лицу принимающее решений предлагается некоторый набор управляющих инструментов, который поможет оптимально принять первоначальный и дальнейший способы управления, что в конечном итоге положительно влияет на качество управления в целом.

Ниже вкратце рассмотрим по отдельности каждого из указанных методов.

**1. Модель Mckinsey 7S.** Модель анализирует ключевых элементов микросреды организации и позволяет сделать выводы о том: насколько правильно выстроены и налажены бизнес-процессы внутри компании, насколько эффективно используются имеющиеся ресурсы, может помочь в улучшении внутренних бизнес процессов компании любого размера, увеличить производительность предприятия, спрогнозировать возможные последствия планируемых изменений оргструктуры,

правильно объединить отделы и провести слияние компаний, определить лучший способ реализации стратегии развития компании [4].



**Рисунок 1. Взаимосвязь семи ключевых методов менеджмента в системе управления предприятием**

Источник: Разработан автором

В основе модели заложен анализ 7 ключевых элементов микросреды организации: стратегия, структура, система управления, стиль взаимоотношений внутри компании, состав работников, сумма навыков и система ценностей. Все элементы модели связаны между собой. Это означает, что изменение хотя бы в одной из перечисленных областей незамедлительно потребует изменения во всех остальных. Вид модели McKinsey 7S: все элементы связаны между собой и разделены на два большие области «гибкие S» и «жесткие S». «Жесткими» элементами микросреды компании являются три составляющие: структура, стратегия и система управления в организации. «Жесткие» элементы проще всего описать, оценить, и поэтому ими проще управлять. «Мягкие элементы», к которым относятся все остальные составляющие модели сложнее поддаются управлению и оценке, но зато часто являются ключевыми составляющими компании и могут создать долгосрочное конкурентное преимущество.

**2. TQM (Total Quality Management).** Идея TQM состоит в том, что компания должна работать не только над качеством продукции, но и над качеством организации работы в компании, включая работу персонала. Постоянное параллельное усовершенствование 3-х составляющих[5]:

- качества продукции;
- качества организации процессов;

• уровня квалификации персонала — позволяет достичь более быстрого и эффективного развития бизнеса.

Качество определяется следующими категориями:

- степень реализации требований клиентов
- значения финансовых показателей компании
- уровень удовлетворенности служащих компании своей работой

TQM включает 2 механизма:

• Quality Assurance (QA) — обеспечение качества — поддерживает необходимый уровень качества и заключается в предоставлении компанией определенных гарантий, дающих клиенту уверенность в качестве данного товара или услуги.

• Quality Improvements (QI) — повышение качества — предполагает, что уровень качества необходимо не только поддерживать, но и повышать, соответственно поднимая и уровень гарантий.

В основе TQM лежат следующие принципы:

- ориентация на потребителя;
- вовлечение работников, что даёт возможность организации с выгодой использовать их способности;
- подход к системе качества как к системе бизнес-процессов;
- системный подход к управлению;
- постоянное улучшение.

**3. Методика «Кайзен».** Вовлеченность персонала в деятельность по непрерывному улучшению – кайзен, является методом, определяющим успех внедрения бережливого производства. Появление осознанного желания работников изменять мир вокруг себя является наилучшим индикатором того, что перемены прочно укоренились на вашем предприятии[6]. Методика «кайзен» предопределяет новый образ работника, т.е. качественное выполнение работы и рациональное использование своих навыков, наблюдение, анализ, выводы, обсуждение проблем с коллегами, постоянный поиск возможностей улучшения, стремление понять суть деятельности, ее целесообразность, желание почувствовать себя необходимым элементом производственной системы, творческое выполнение своих функций, осознанная ответственность – это залог высокой дисциплины труда и стабильных трудовых отношений и обучение – это путь к развитию способностей и получению новых возможностей, способ выйти на новый виток совершенствования себя и производства.

**4. Контроллинг** — комплексная система поддержки управления организацией, направленная на координацию взаимодействия систем менеджмента и контроля их эффективности. Контроллинг может обеспечивать информационно-аналитическую поддержку процессов принятия решений при управлении организацией (предприятием, корпорацией, органом государственной власти) и может быть частью прописывающей принятие определённых решений в рамках определённых систем менеджмента[7].

Современный контроллинг включает в себя управление рисками, обширную систему информационного снабжения предприятия, систему оповещения путём управления системой ключевых показателей, управление системой реализации



стратегического, тактического и оперативного планирования и систему менеджмента качества.

При построении систем контроллинга всегда требуется сопоставление эффекта от неё (как в краткосрочном, так и в долгосрочном ракурсе) с усложнением системы управления предприятием (повышением трудоёмкости процессов).

В систему контроллинга включаются следующие аспекты:

- определение целей деятельности;
- отражение этих целей в системе эффективных и сбалансированных показателей (KPI);
- регулярный контроль (измерение) фактических значений показателей;
- анализ и выявление причин отклонений фактических значений показателей от плановых;
- принятие на этой основе управленческих решений по минимизации отклонений.

Целевая задача контроллинга — построение на предприятии эффективной системы принятия, реализации, контроля и анализа управленческих решений.

Основные задачи, которые нужно решить:

- Оптимизация управления организационной структурой.
- Организация эффективной системы учёта операций и результатов.
- Внедрение систем планирования, контроля и анализа деятельности.
- Обеспечение мотивации персонала в повышении эффективности работы компании.
- Автоматизация систем учёта и управления компанией.

**5. Методология IDEF0 (IDEF1, IDEF3).** Методология функционального моделирования и графическая нотация, предназначенная для формализации и описания бизнес-процессов. Отличительной особенностью IDEF0 является её акцент на соподчинённость объектов. В IDEF0 рассматриваются логические отношения между работами, а не их временная последовательность (поток работ) [8, 10].

Описание выглядит как «чёрный ящик» с входами, выходами, управлением и механизмом, который постепенно детализируется до необходимого уровня. Также для того чтобы быть правильно понятым, существуют словари описания активностей и стрелок. В этих словарях можно дать описания того, какой смысл вы вкладываете в данную активность либо стрелку.

Также отображаются все сигналы управления, которые на DFD (диаграмме потоков данных) не отображались. Данная модель используется при организации бизнес-процессов и проектов, основанных на моделировании всех процессов: как административных, так и организационных.

IDEF1 (integration definition for information modeling) — одна из методологий семейства IDEF. Применяется для построения информационной модели, которая представляет структуру информации, необходимой для поддержки функций производственной системы или среды[10].

IDEF3 (Integrated DEfinition for Process Description Capture Method) — методология моделирования и стандарт документирования процессов, происходящих в системе. Метод документирования технологических процессов представляет собой механизм документирования и сбора информации о процессах.

IDEF3 показывает причинно-следственные связи между ситуациями и событиями в понятной эксперту форме, используя структурный метод выражения знаний о том, как функционирует система, процесс или предприятие.

**6. Стратегия реинжиниринга бизнес-процессов.** Фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения максимального эффекта производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности, оформленное соответствующими организационно-распорядительными и нормативными документами. Реинжиниринг использует специфические средства представления и обработки проблемной информации, понятные как менеджерам, так и разработчикам информационных систем[2,3].

Смысл реинжиниринга бизнес-процессов в двух его основных этапах:

- определение оптимального (идеального) вида бизнес-процесса (в первую очередь основного);

определение наилучшего (по средствам, времени, ресурсам и т.п.) способа перевода существующего бизнес-процесса в оптимальный.

Порядок проведения:

- Разработка корпоративной стратегии;
- Определение ключевых компетенций, которые необходимы для внедрения стратегии;
- Подробный анализ существующих процессов;
- Выявление процессов, требующих изменения;
- Определение ключевых показателей эффективности для бизнес-процессов;
- Собственно реинжиниринг;
- Контроль и постоянное совершенствование новых процессов на основе ключевых показателей эффективности.

**7. Стратегия «Голубой океан».** Голубые океаны означают все отрасли, которые на сегодня не существуют, это неизвестные участки рынка[9]. В алых океанах границы отрасли определены и согласованы, а правила конкуренции всем известны. В них задачей компаний является превосходство над соперниками для того, чтобы перетянуть на себя большую часть спроса. Со временем на рынке становится теснее, возможности для роста и получения прибыли сокращаются, продукция превращается в ширпотреб, а конкуренты «режут друг другу глотки», заливая океан алой кровью. Голубые океаны являются нетронутыми участками рынка, в них конкуренция никому не грозит, они дают возможности расти и получать прибыль, но для освоения требуется творческий подход. Как правило, большинство голубых океанов возникает внутри алых, что раздвигает границы отрасли. Но часть голубых океанов создается за пределами известных границ.

#### **Выводы и предложения**

Как показывает практика, на сегодняшний день необходима повышать качество системы управления. Для этого необходимо постоянное исследования системы управления и управляемой среды. Как известно, на управляемую среду воздействуют случайные внутренние и внешние факторы. На основе первоначального исследования и анализа управляемой среды выявляются некоторые факторы управления, поддающиеся тем или иным методам менеджмента.



Таким образом, при внедрении вышеуказанных стратегических интегрированных методов предприятие сможет выйти на более высокий уровень развития. На основе обобщения новейших методов менеджмента повышается качество управления и предприятие значительно увеличивает сферу экономического воздействия. Создание и применение методологию обобщения новейших методов менеджмента намного упрощает принципов и методов управления предприятием и предполагает повышение качество функционирования системы управления.

### **Использованной литературы**

1. «Концепции инновационного развития Республики Узбекистан на 2012-2020 гг.» от 14.06.2012г.
  2. Андерсен Б. Бизнес процессы. Инструменты совершенствования. М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. - 272 с
  3. М. Хаммер, Дж Чампи. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. Издательство: "Манн, Иванов и Фербер", — 2011.
  4. Хажински А. Гуру менеджмента / пер. с англ. Н. Габенов, Ю. Каптуревский. Санкт-Петербург : Питер, 2002. С. 109.
  5. Кане М.М., Иванов Б.В., Корешков В.Н., Схиртладзе А.Г. Системы, методы и инструменты менеджмента качества: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.
  6. Кайдзен: Ключ к успеху японских компаний / Масааки Имаи; Пер. с англ. — 2-е изд. — М: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 274 с.
  7. Виноградов С.Л. Контроллинг как технология менеджмента. Заметки практика // Контроллинг. – 2002.
  8. Дворников А. IDEFO как инструмент моделирования процессов // Авант Партнер, 2005. - № 22 (79)
  9. В. Чан Ким, Рене Моборн. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. Изд. Манн, Иванов и Фербер, 314с. 2016.
- Бегалов Б.А., Жуковская И.Е. Методологические аспекты влияния информационного общества на инновационное развитие экономики. Монография. Ташкент: Фан ва технологиялар. 2016. - 134 с.