

УДК 33

DOI 10.21661/r-471260

*Хайдер Дж. Ваннес Алькарави*

## **СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

*Аннотация:* с целью сохранения своих позиций на рынке предприятия вынуждены искать новые возможности и пути рационализации своих действий. Одним из таких вариантов является аутсорсинг компании, что является предметом исследования данной статьи. Аутсорсинг – это направление, основанное почти три десятилетия назад, но по-прежнему пользующееся повышенным вниманием из-за его подходов к рассмотрению ресурсов и эффективности работы организаций. Под влиянием глобализации, которую мы можем наблюдать в настоящее время во всех аспектах производства, а также открытия рынков и экономик, аутсорсинг не может быть проигнорирован руководствами предприятий. Тем не менее, разрыв между теорией и реальной практикой все еще существует. Поэтому целью данного исследования является разработка алгоритма внедрения аутсорсинга в практическую деятельность предприятия.

*Ключевые слова:* аутсорсинг, конкурентоспособность, бизнес-процессов, управления.

*Heyder G. Wannes Alkarawy*

## **MODERN METHODS OF MANAGING CHANGES IN ENTERPRISES**

*Abstract:* in order to maintain their positions in the market, enterprises are forced to look for new opportunities and ways to rationalize their actions. One such option is the company's outsourcing, which is the subject of this article. Outsourcing is a direction that was founded almost three decades ago, but still enjoys increased attention due to its approaches to considering the resources and performance of organizations. Under the influence of globalization, which we can now observe in all aspects of production, as well as the opening of markets and economies, outsourcing cannot be

*ignored by the management of the enterprise. Nevertheless, the gap between theory and real practice still exists. Therefore, the purpose of this study is to develop an algorithm for introducing outsourcing into the practical activities of the enterprise.*

**Keywords:** *outsourcing, competitiveness, business processes, management.*

Постановка проблемы. В современной экономической среде на промышленных предприятиях, испытывают постоянное давление со стороны конкурентов. При таких условиях выживают и добиваются успеха те компании, которые понимают необходимость улучшения качества продукции или услуг с одновременным уменьшением ее себестоимости и те, которые ведут свой бизнес наиболее эффективным способом.

Одной из наиболее современных и успешных моделей хозяйствования, которая позволяет достичь конкурентных преимуществ является аутсорсинг. Суть его заключается в том, что предприятия передают узкоспециализированным обслуживающим компаниям право на выполнение определенных функций, таких как бухгалтерский учет, маркетинговые исследования, связь с общественностью и тому подобное.

Анализ исследований проблемы. В современном виде основан аутсорсинг был в 1963 году компанией Electronic Data System (EDS), которая специализировалась на аутсорсинге информационных технологий или ИТ-аутсорсинга.

Однако, объектом научных исследований он стал лишь в девяностых годах прошлого века. Только тогда начали появляться работы, в которых ученые обращали внимание на аутсорсинг, как новую форму организации современных предпринимательских структур, способствует обеспечению их конкурентоспособности. Б.А. Аникина, Д.Н. Михайлова, Дж. Б. Хейвуд, Х. Дж. Рехаб и др.

Несмотря на наличие некоторых теоретических материалов по аутсорсингу и вопросам их использования в Ираке, общий уровень практического применения бизнеса по-прежнему остается низким. Анализ литературных источников показывает, что систематических исследований по внедрению аутсорсинга в местных учреждениях нет, что подчеркивает важность этого исследования.

Цель и задачи статьи. Целью статьи является выявление перспектив использования аутсорсинга на промышленных предприятиях в современных условиях развития. Кроме того, актуальным аспектом исследования выступает необходимость разработки методического подхода к формированию алгоритма (последовательности) передачи определенной функции или бизнес-процесса на выполнение аутсорсеру, поскольку большинство специалистов структурных подразделений предприятий отмечают отсутствие четкой последовательности перевода определенных функций на аутсорсинг.

Изложение основного материала. Причиной популярности аутсорсинга является то, что предприятия видят в нем способ получения дополнительной стоимости. Кроме этого, можно определить и другие тенденции, влияющие на стратегию внедрения аутсорсинга:

- глобализация;
- информационные технологии;
- учета требований внешнего клиента;
- технология производства;
- рост сложности работы;
- экологические вопросы;
- просмотр или модификация.

В процессе реформирования происходит передача деятельности от реализующей ее инфраструктуры, а также передача иных видов деятельности, не характерных для компании [4]. Для решения поставленной задачи, как и любого другого процесса, требующего разработки проекта его выполнения по определенной технологии, руководство отрасли предприятия передает на аутсорсинг непрофильные бизнес-процессы [1].

На каждой стадии процесса организации построения эффективной системы управления и принятия взвешенных решений по применению аутсорсинга следует разработать или выбрать из существующего перечня методик, необходимую для реализации этой стадии.

Последовательность реализации процесса построения эффективной системы управления бизнес-процессами включает в себя деятельность по анализу существующих бизнес-процессов, их перепроектирования на новых принципах и внедрение новых бизнес-процессов в работу предприятия. То есть предполагается, что работы по организации построения эффективной системы управления имеют четко определенную последовательность [6].

Исходя из обобщения имеющихся подходов для организации эффективной системы управления бизнес-процессами промышленного предприятия на основе комплексного применения бенчмаркинга и аутсорсинга, предлагается следующая алгоритма внедрения аутсорсинга на промышленном предприятии (рис. 1).

Методология управления на основе бенчмаркинга, то есть на основании сравнения определенных показателей с эталонными, строится на определении факторов, которые являются ключевыми для достижения успеха в конкретной отрасли и бизнес-ситуации.

Затем, в зависимости от результатов данного анализа, разрабатывается система показателей, с помощью которых можно измерить ключевые факторы успеха. В результате сопоставления указанных показателей с показателями конкурентов предприятия определяются области, где предприятие показывает недостаточную эффективность реализации процессов.

Предприятие может перенять опыт предприятий, в том числе своих конкурентов, наиболее преуспевших в том или ином виде деятельности (или их сочетании), что обеспечит развитие и оптимизацию производственной деятельности промышленного предприятия на более высоком качественном уровне [5].

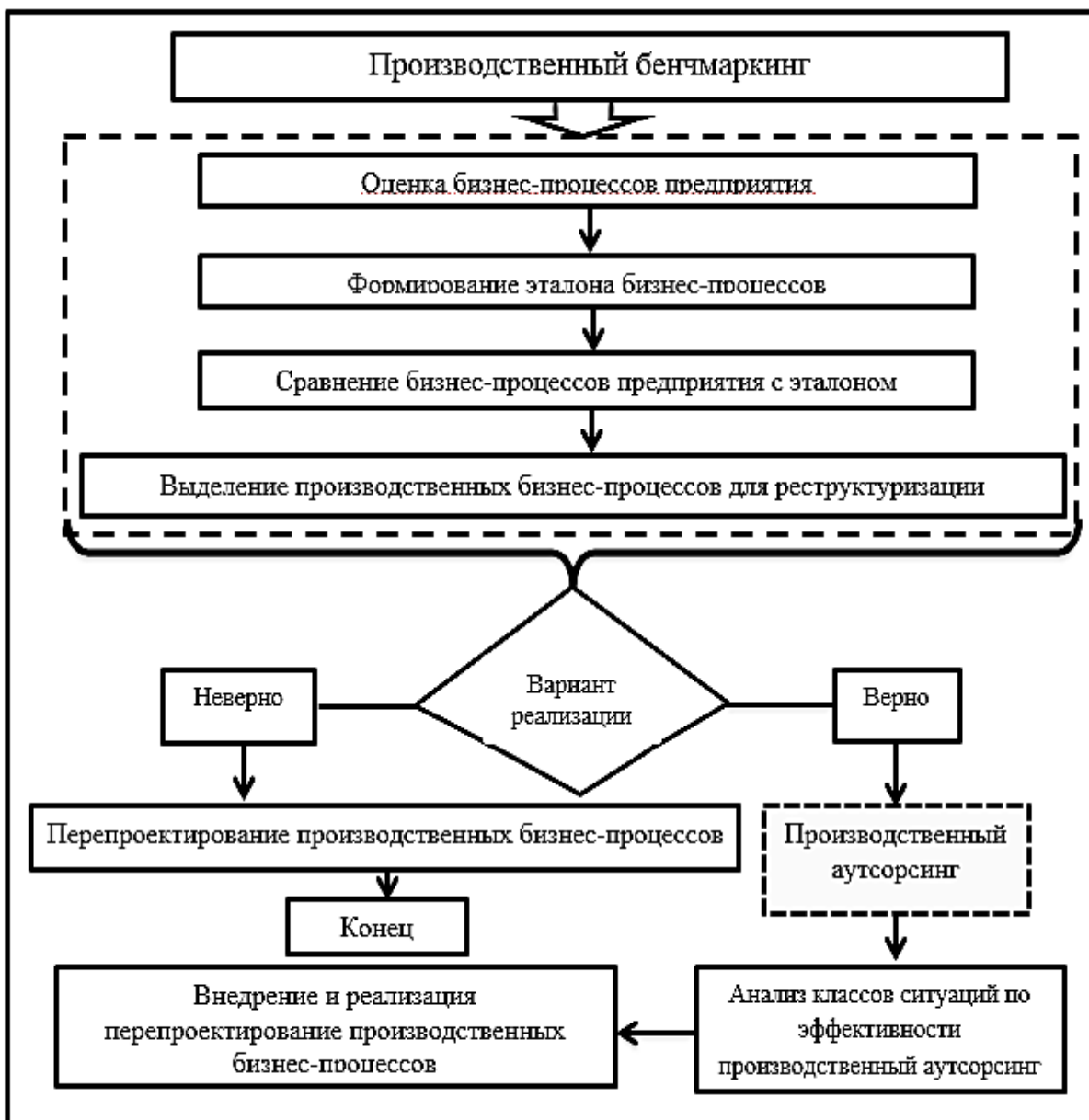


Рис. 1. Алгоритм процесса организации эффективной системы управления производственных процессов промышленного предприятия на основе совокупного применения бенчмаркинга и аутсорсинга

*Источник: разработано автором.*

Практическая реализация проектов реструктуризации бизнес-процессов на предприятии сопряжена с отдельными проблемами, которые могут применяться на любом предприятии, а стандарты и рекомендации могут выступать скорее, как ориентир к действию [2].

Исходя из этого, можно выделить следующие основные задачи в рамках обеспечения реализации бизнес-процессов:

- оценка бизнес-процессов предприятия.
- формирование эталонных бизнес-процессов.
- формирование классов ситуаций по эффективности бизнес-процессов.
- оценка возможности отказа от неэффективного процесса.

Предприятие может перенять опыт предприятий, в том числе своих конкурентов, наиболее преуспевших в том или ином виде деятельности (или их сочетании), или передать эти неэффективные процессы на основе аутсорсинга, после чего выбирается наиболее эффективное решение.

Итак, предлагается следующая методика оценки эффективности производственной деятельности предприятия для определения и реализации наилучшего опыта и выделения неэффективных процессов с целью их передачи в аутсорсинг (рис. 2).



Рис. 2. Условия эффективности производственной деятельности предприятия и выделения неэффективных процессов с целью их передачи на аутсорсинг

*Источник: разработано автором.*

Передача на аутсорсинг будет лучшим решением, если строится на определении факторов, которые являются ключевыми для достижения успеха в конкретной отрасли и бизнес-ситуации, когда аутсорсер благодаря своему опыту и технологиям способен обеспечить развитие и оптимизацию переданных неэффективных процессов на более высоком качественном уровне, чем это возможно сделать на предприятии [3, с. 31].

Таким образом, подход даст предприятию возможность перенять лучший опыт других компаний. Культура предпринимательской деятельности будет ориентирована на такие ценности, как способность рабочих к обучению, повышение

собственного потенциала, что, в свою очередь, служит толчком для развития организации, и выделения неэффективных процессов с целью их передачи на аутсорсинг. В итоге промышленное предприятие сможет укрепить свою конкурентную позицию, а также добиться повышения степени удовлетворенности покупателей.

### ***Список литературы***

1. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учеб. пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2009. – 288 с.

2. Ильин В.В. Российская государственность [Текст]: истоки, традиции, перспективы / В.В. Ильин, А.С. Ахиезер; под ред. В.В. Ильина / Теоретическая политология: мир России и Россия в мире. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1997. – 382 с.

3. Ляско В.И. Экономика транспортных компаний: стратегии развития, обоснование стратегических решений / В.И. Ляско // Научный вестник Высшая школа экономики. – 2012. – С. 31.

4. Михайлов Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса: Учебное пособие / Д.М. Михайлов. – М.: К НОРУС, 2006. – 256 с.

5. Хейвуд Дж. Брайан Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж. Брайан Хейвуд; пер. с англ. Н.Е. Метоль, И.С. Половицы. – М.: Издательский дом «Вильяме», 2004. – 176 с.

6. Rehab H.J. Analysis of business processes in industrial enterprises [Text] [Electronic resource]. – Access mode: [http://www.uobabylon.edu.iq/uobcoleges/lecture\\_view.aspx?fid=9&depid=3&lcid](http://www.uobabylon.edu.iq/uobcoleges/lecture_view.aspx?fid=9&depid=3&lcid)

### ***References***

1. Anikin B.A. Outsorsing i autstaffing: vysokiye tekhnologii menedzhmenta: Ucheb. posobiye / B.A. Anikin, I.L. Rudaya. – 2-ye izd., pererab. i dop. – M.: Infra-M, 2009. – 288 s.



2. Ilyin V.V. Rossiyskaya gosudarstvennost' [Tekst]: istoki, traditsii, perspektivy / V.V. Il'in, A.S. Akhiyezer; pod red. V.V. Il'ina // Teoreticheskaya politologiya: mir Rossii i Rossiya v mire. – M.: Izd-vo Mosk. un-ta, 1997. – 382s.

3. Lyasko V.I. Ekonomika transportnykh kompaniy: strategii razvitiya, obosnovaniye strategicheskikh resheniy / V.I. Lyasko // Nauchnyy vestnik Vysshaya shkola ekonomiki. – 2012. – S. 31.

4. Mikhaylov D. M. Outsourcing. Novaya sistema organizatsii biznesa: Uchebnoye posobiye / D.M. Mikhaylov. – M.: K NORUS, 2006. – 256 s.

5. Kheyvud Dzh. Brayan Outsourcing: v poiskakh konkurentnykh preimushchestv / Dzh. Brayan Kheyvud; per. s angl. N.Ye. Metol', I.S. Polovitsy. – M.: Izdatel'skiy dom «Vil'yame», 2004. – 176 s.

6. Rehab H.J. Analysis of business processes in industrial enterprises [Text] [Electronic resource]. – Access mode: [http://www.uobabylon.edu.iq/uobcoleges/lecture\\_view.aspx?fid=9&depid=3&lcid](http://www.uobabylon.edu.iq/uobcoleges/lecture_view.aspx?fid=9&depid=3&lcid)

---

**Алькарави Хайдер Дж. Ваннес** – аспирант ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет (НИУ)», Россия, Челябинск.

**Alkarawy Heyder G. Wannes** – postgraduate at the South Ural State University, Russia, Chelyabinsk.

---