

ПРОЦЕССНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЕМ

студентка Гриценко Т.Г.

Создание систем эффективного управления организациями самого разного характера и сферы деятельности — одна из проблем, стоящих перед современным динамичным менеджментом. Универсального алгоритма для создания таких систем управления не существует, однако возможна разработка общих принципов построения систем управления бизнесом. В число наиболее передовых методов построения систем эффективного управления входит процессный подход к управлению. Данный подход заключается в выделении в организации сети процессов и управлении этими процессами для достижения максимальной эффективности деятельности организации.

В современной литературе определяют два различных понимания процессного подхода к управлению. Первое понимание - рассмотрение деятельности организации как цепочки сквозных процессов, пронизывающих организацию от входа до выхода. Такая цепочка процессов неоднократно описывалась в литературе с точки зрения ее формализации при помощи графических средств. Второе понимание - построение в организации системы (сети) процессов и реструктуризация системы управления на основе требований процессного подхода. Для описания бизнес-процессов используют несколько основных методик и соответствующее программное обеспечение, которые позволяют моделировать бизнес-процессы любой сложности.

При всем многообразии используемых методов анализа деятельности компаний анализ бизнес-процессов занимает особое место в силу целого ряда причин. Принципиальная особенность подобного анализа состоит в том, что он позволяет увидеть всю совокупность операций организации, приводящую или не приводящую к созданию добавочной стоимости.

Отправной точкой для многих работ, посвященных процессному управлению, является противопоставление процессного и функционального подходов, принципиально различных, по мнению авторов, и взаимно несовместимых. В теории разница между функционально-ориентированным и процессно-ориентированным подходами к управлению выглядит следующим образом. При функционально-ориентированном подходе за каждой структурной единицей закреплен ряд функций, описана область ответственности, сформулированы критерии успешной и неудачной деятельности. Горизонтальная связь между структурными единицами слаба. Вертикальная связь «начальник — подчиненный» довольно сильна. Рядовой

сотрудник, работающий в такой системе, обычно считает, что он отвечает за те функции, которые на него возложил. Функции параллельных структурных единиц ему безразличны. За результат, исключительно, он несет ответственность лишь перед непосредственным начальством.

Суть процессно-ориентированного подхода заключается в том, что каждый сотрудник обеспечивает жизнедеятельность конкретных бизнес-процессов, непосредственно участвуя в них. Обязанности, область ответственности, критерии успешной деятельности для каждого сотрудника сформулированы и имеют смысл лишь в контексте конкретной задачи или процесса. Горизонтальная связь между структурными единицами значительно сильнее, вертикальная связь «начальник — подчиненный» слегка ослабевает. Чувство ответственности сотрудника качественно меняется: он отвечает не только за те функции, которые на него возложил начальник, но и за бизнес-процесс в целом. Функции и результат деятельности параллельных структурных единиц для него важны. Ответственность за результат бизнес-процесса в целом подталкивает его к ответственности перед коллегами, такими же участниками бизнес-процесса, как он сам.

Цель процессно-ориентированного подхода к управлению организацией в отношении организационной структуры принципиально не отличается от других подходов. Речь идет о формировании прибыльной и рациональной структуры компании.

С внедрением процессного подхода к управлению организация имеет ряд возможностей: обеспечивает уверенность у соучредителей организации в том, что существующая система управления нацелена на постоянное повышение эффективности и максимальный учет интересов заинтересованных сторон; разработанная и внедренная система управления бизнес-процессами обеспечивает реализацию в организации процессного подхода в соответствии с требованиями МС ИСО 9000:2000 и получение соответствующего сертификата; внедряемая в организации информационная система позволяет получать владельцам процессов объективную информацию для ведения управления в том случае, если она строится в рамках единой системы управления организацией на основе процессного подхода; позволяет оптимизировать систему управления для гибкого реагирования на изменения во внешней среде; позволяет получить и использовать систему показателей оценки эффективности управления на каждом этапе производственной, управленческой цепочки.

В настоящее время традиционный функционально-ориентированный подход все чаще стал вытесняться процессно-ориентированным, доказавшим свою эффективность во многих зарубежных компаниях.

Научный руководитель к.э.н., доц. Швиндина А.А.