

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ

В сучасних умовах на більшості вітчизняних підприємств домінує функціонально-орієнтована система управління, основою якої є різноманітні типи організаційної структури підприємств. Альтернативою управлінню на основі функціонального підходу є управління на основі процесного.

Згідно з процесним підходом, управління розглядається як сукупність взаємопов'язаних процесів, а кожний процес — як сукупність цілеспрямованих операцій (підпроцесів) [1]. Реалізація цього принципу кардинально змінює підхід до управління, основою якого є ієрархічна організаційна структура. Цілком очевидно (рис.1.), що діяльність підприємства є не ієрархічно (вертикально) орієнтованою, а пронизує його організаційну структуру у вигляді процесів, які є динамічною сукупністю виконуваних дій, спрямованих на досягнення певної мети. Виробництво є центральною організаційною структурою підприємства, бо саме в її межах залучені підприємством ресурси перетворюються на готову продукцію або послуги. Разом з тим, ця організаційна структура використовує результати інших структур: служби маркетингу, групи продаж, логістики, конструкторської і технологічної підготовки виробництва, бухгалтерії, фінансового відділу, відділу кадрів. Зокрема, маркетингова служба збирає інформацію необхідну для формування номенклатури, асортименту продукції, її обсягу; відділ конструкторської і технологічної підготовки виробництва відповідає за організаційно-технологічний рівень виробництва, якість продукції. Фінансовий відділ та відділ кадрів задовольняє потребу виробництва в людських та фінансових ресурсах і т.д.

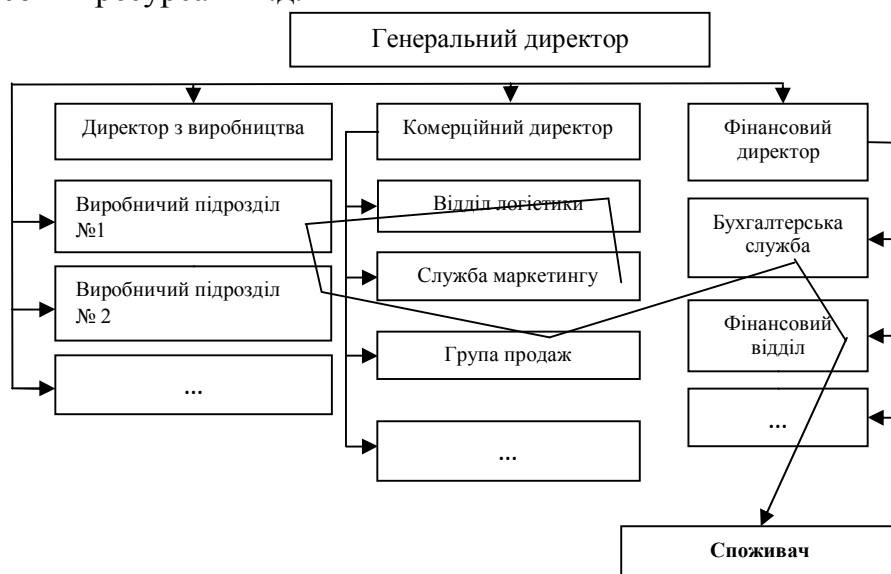


Рис. 1. Структура процесного підходу до управління

Відповідно до процесного підходу діяльність будь-якого підприємства

розглядається як сукупність його бізнес-процесів, які залежать від його цілей і завдань. Бізнес-процеси дозволяють реалізувати всі види діяльності суб'єкта господарювання. Для конкретного виду робіт, що входять у процес діяльності, встановлюють відповідні параметри, які і визначають їх місце у загальній послідовності робіт, умови ініціації та термін виконання.

Згідно національного стандарту ISO серії 9001 процесний підхід є застосуванням у межах підприємства системи процесів разом з їх ідентифікуванням і взаємодіями, а також управління ними для одержання бажаного результату [2].

Реалізація процесного підходу до управління передбачає дотримання наступних умов:

- визначення процесів та порядку їх застосування підприємством;
- визначення послідовності і взаємодії процесів;
- визначення критеріїв та методів, які забезпечують результативність процесів та контроль за їх функціонуванням;
- забезпечення ресурсами та інформацією, необхідними для підтримування функціонування й моніторингу цих процесів;
- проведення спостережень, вимірювань та аналізу цих процесів;
- прийняття заходів, необхідних для досягнення цільових показників результативності та постійного їх удосконалення.

Доцільно вказати, що впровадження у структуру управління вітчизняних підприємств системи бізнес - процесів базується на врахуванні наступних переваг процесного підходу :

- вимірником якості і цінності продукції є задоволеність замовника;
- кожен співробітник «прив'язаний» до кінцевого результату і відповідає за його якість;
- обмін інформацією здійснюється усередині робочої групи бізнес-процесу, що виключає її спотворення, а також значно скорочує терміни передачі інформації від одного суб'єкта бізнес-процесу до іншого, унаслідок чого підвищується оперативність і адаптивність діяльності підприємства;
- розглядаючи весь процес створення цінності від початку і до кінця, можна оптимально планувати ресурси. Це приведе до скорочення невиправданих витрат і максимально дозволить проконтролювати інвестиції, вкладені в проект щодо створення цінностей;
- розглядаючи всю послідовність дій із створення цінності можна побачити, на якому етапі закладається та або інша якість, що дозволить шляхом застережливих дій уникати браку, досягати максимальної якості і усувати непотрібні втрати.

Перехід на засади процесної організації діяльності та управління вимагає від кожного підприємства виокремлення та групування бізнес-процесів, створення процесної культури управління, розроблення критеріїв та показників оцінювання результативності бізнес-процесів різних рівнів.

Література:

1. Серединська І.В. Особливості інтегрування систем вартісно-орієнтованого управління підприємствами : монографія / І. В. Серединська, В. М. Серединська; за заг. ред. Н. Б. Кирич. – Тернопіль, ФОП Паляниця В.А., 2015.– 354 с.

2. Системи управління якістю. Вимоги. (ISO 9001: 2008, IDT) : ДСТУ ISO 9001: 2009. – 2009. – [Чинний від 2009-09-01]. – К.: Держспоживстандарт України, 2009. – 26 с. – (Національний стандарт України).