

Гончаренко С.В.

здобувач ст.к.е.н.,

Державний університет телекомунікацій, Київ

ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ДО ПОБУДОВИ ПРОЦЕСНО – ОРІЄНТОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В статті на основі проведеного аналізу викладені розроблені завдання системного синтезу процесних систем управління підприємствами у вигляді схеми дії щодо створення відповідних методів синтезу організації як системи, в основу якої покладено процеси.

Постановка проблеми. В умовах постійно зростаючої конкуренції все більша кількість підприємств воліють процесно-орієнтований підхід до управління звичного і добре вивченого функціонально-орієнтованого. Це пов'язано з необхідністю радикального підвищення ефективності діяльності підприємств, зниження вартості продукції при одночасному підвищенні її якості та забезпечення гнучкою і швидкої реакції компанії на постійно змінюються зовнішні впливу ринку. Актуальність концепції процесно-орієнтованого управління полягає в тому, що вона фактично призводить до стирання кордонів між управлінням якістю продукції, що випускається та управлінням самою організацією: поняття менеджменту якості та загального менеджменту зливаються в одне ціле - поняття процесно-орієнтованого управління. Методологічним аспектам побудова процесно-орієнтованих систем управління присвячено много праць як зарубіжних, так и вітчизняних вчених [1,2,3]. Їх роботи спрямовані на визначення основних зрозуміти та формування основних підходів до класифікації моделей управління.

Мета дослідження полягає у викладі емпіричних даних і базових завдань синтезу процесних систем управління підприємствами.

Виклад основного матеріалу дослідження. При визначенні поняття «бізнес-процес» (діловий процес) вихідним є факт, що система управління будь-яким підприємством (організацією) є ієрархічною системою взаємодії елементів (об'єктів) управління. Тому в контексті парадигми процесно-орієнтованого управління об'єктами управління є бізнес-процеси, а система процесного менеджменту є система ієрархічно пов'язаних управлінських і технологічних бізнес-процесів. Принцип системності забезпечує встановлення зв'язків між складовими структурними одиницями на базі системного аналізу. Даний принцип є ключовим і дає змогу розглядати підприємство як одне ціле, виявляти на цій підставі різноманітні типи зв'язків між структурними підрозділами, які забезпечують цілісність системи

управління. Побудова системи процесного управління підприємства (концептуальна модель синтезу, представлена на рис.1 [4]) в своїй логіці нагадує будівництво будинку - зведення фундаменту, стін і даху (причому саме в такій послідовності). Вінцем (дахом) всієї роботи з побудови системи управління є автоматизована система збору, обробки та подання інформації для управління, «стінами» в будівлі є управлінські й технологічні (операційні) бізнес-процеси, облікова політика, система показників оцінки ефективності управлінської та операційної діяльності.

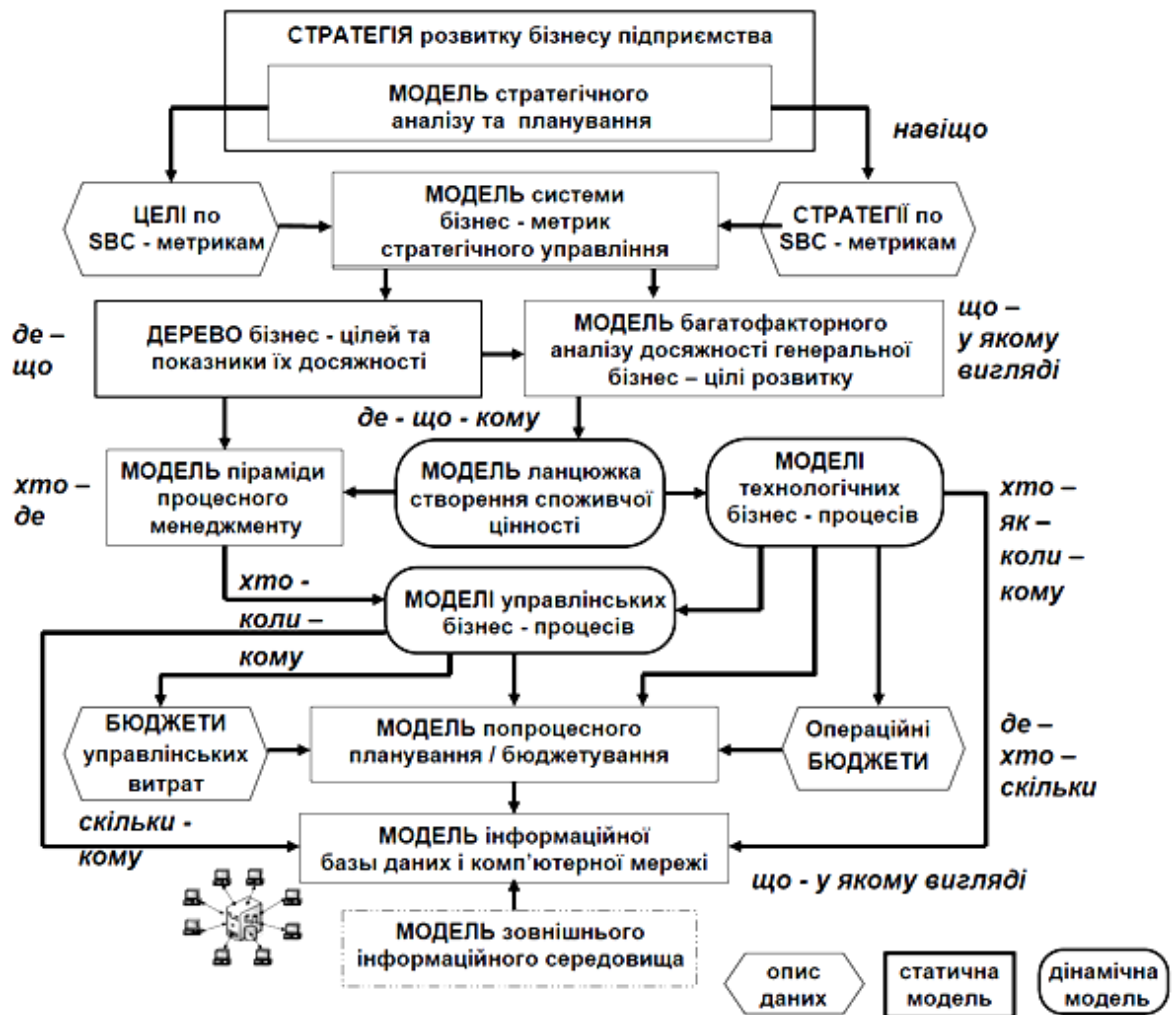


Рис.1. Концептуальна модель синтезу системи процесного управління підприємством

Проведений аналіз по темі процесного менеджменту показує, що типовим набором практичних завдань (бізнес - задач) процесного менеджменту, вирішення яких найбільш актуально для вітчизняних підприємств і організацій є:

1. Оптимізація організаційної структури з метою зниження управлінських витрат і підвищення керованості операційної діяльності.

2. Розробка системи стратегічних і операційних цілей управління підприємством і показників їх досяжності з метою впровадження системи стратегічного управління від технологічної необхідності.

3. Виділення, оптимізація та графічний опис системи бізнес - процесів підприємства з метою подальшого ефективного впровадження автоматизованих систем менеджменту (ERP, CRM і т.п.), стандартизації (підвищення контролепригодності) бізнес - діяльності з обліковими і управлінським завданням, забезпечення повторюваності бізнес - процесів в філіальних структурах.

4. Розробка системи кількісних оцінок діяльності персоналу з метою впровадження ефективної системи його мотивації на основі моніторингу досяжності встановлених бізнес - цілей (система Management by Objectives (MBO)).

5. Оптимізація управлінського документообігу по всій вертикалі менеджменту операційної діяльності з метою скорочення тривалості процесів прийняття управлінських рішень.

6. Розробка системи фінансового планування / бюджетування операційної діяльності підприємства.

Для вирішення даного набору практичних завдань менеджменту підприємств необхідно вирішити ряд базових теоретико-методологічних задач синтезу, а саме:

1. Встановлення бієктивна відображення «бізнес-процеси - організаційна структура підприємства». Результатом вирішення цього завдання синтезу повинна бути методика формування матриці-розподільника управлінських і технологічних бізнес-процесів щодо організаційної структури підприємств за критерієм «один технологічний бізнес-процес в рамках одного структурного підрозділу».

2. Синтез збалансованою за стратегічними бізнес - цілям моделі управління підприємством верхнього рівня прийняття управлінських рішень. Результатом вирішення цього завдання синтезу повинна бути методика бієктивного відображення матриці-розподільника управлінських і технологічних бізнес-процесів в графову модель взаємодії центрів верхнього (стратегічного) рівня відповідальності підприємства.

3. Встановлення бієктивного відображення «стратегічний граф управління - піраміда процесного менеджменту». Результатом вирішення цього завдання синтезу повинна бути методика бієктивного відображення стратегічного графа управління в піраміду процесного менеджменту підприємства (окремої стратегічної бізнес - одиниці підприємства) і її оптимізації за «нормою керованості».

4. Синтез PDCA - моделі стратегічної системи управління на основі розробки комплексної місії. Результатом вирішення цього завдання синтезу повинні бути дві методики:

- Методика синтезу PDCA - моделей стратегічних систем управління підприємствами за вихідними даними комплексної місії підприємства і стратегічного графа управління;

- Методика синтезу дерева стратегічних цілей і показників їх досяжності на основі вартісного критерію управління.

5. Встановлення бієктивного відображення «піраміда процесного менеджменту - система збалансованих показників (ССП) досяжності бізнес - цілей управління по стратегічному графу управління». Результатом вирішення цього завдання повинна бути методика синтезу ССП.

6. Синтез моделі контролінгу операційної діяльності підприємства на основі PDCA - діаграм його піраміди процесного менеджменту. Результатом вирішення цього завдання повинна бути методика синтезу за принципом «каскадного водоспаду» системи взаємопов'язаних PDCA - діаграм керівників, що реалізують в річному періоді ланцюжок функціональних управлінських дій «плануй-організуй-контролюй-впливай».

7. Встановлення бієктивного відображення «піраміда проектного менеджменту - піраміда МВО - карт». Результатом вирішення цього завдання повинна бути методика розробки вихідних даних для реалізації системи мотивації персоналу процесно - орієнтованого підприємства.

8. Встановлення релевантного сюр'єктивного відображення зведень та звітів про операційну діяльність підприємства її центрів управлінської відповідальності. Результатом вирішення цього завдання синтезу повинна бути методика оптимізації управлінського документообігу за розробленими критеріями нерозривності і повноти ланцюжка створення управлінської інформаційної цінності для менеджменту підприємства (по всій вертикалі піраміди процесного менеджменту).

9. Встановлення бієктивної відповідності піраміди процесного менеджменту підприємства операційним бюджетам її центрів управлінської відповідальності за принципом: одна розв'язувана операційна задача в рамках одного бізнес - процесу - один структурний підрозділ - один операційний бюджет. Результатом вирішення цього завдання синтезу повинна бути практична методика по процесного бюджетування.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Наведені вище емпіричні дані і базові завдання синтезу процесних систем управління підприємствами можуть розглядатися як методологічні засади процесного менеджменту і в сукупності з методиками вирішення прикладних (прагматичних) завдань процесного менеджменту представляють науково - методичний апарат процесного менеджменту у відомому його (науково - методичного апарату) розумінні. Проведене дослідження дозволило встановити, що управління підприємством необхідно здійснювати за оптимізованими і правильно розробленими бізнес-процесами. Система управління повинна бути процесно-орієнтованою і ґрунтуватися на регламентах процесів. Водночас, зазначимо, що побудова системи управління компанією на основі процесного підходу можлива за допомогою різного інструментарію, методів і технік, але потребує розробленого наукового підходу і обґрунтування.

Список використаних джерел:

1. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В.Репин, В.Г.Елифиров – М.: Стандарты и качество, 2006. – 408с.
2. Тупкало С.В. Бизнес - модель и базовые правила синтеза системы процессного управления предприятием / С.В. Тупкало, В.Н. Тупкало // Зб. наук. пр. ХУ ПС. - Харків, 2010. - Вип.4(26). - С.155 - 164.
3. Шеер А.В. Моделирование бизнес-процессов / А.В. Шеер. пер. с англ. – М.: Весть - Метатехнология, 2000. – 205 с.
4. ДСТУ ISO 9001:2009. Системи управління якістю. Електронний ресурс http://www.gereho.dp.ua/index/info_dstu_iso_9001-2009.html

Гончаренко Сергій Володимирович. *Процессный подход к построению процесно – ориентированной системы управления предприятием. В статье на основе проведенного анализа изложены разработанные задания системного синтеза процессных систем управления предприятиями в виде схемы действия по созданию соответствующих методов синтеза. организации как системы, в основу которой положен процессы.*

Goncharenko Sergey. *Process approach to the construction process - oriented system management. On the basis of the analysis set out tasks designed synthesis system of process control systems companies in a scheme of action to establish appropriate methods of synthesis. the organization as a system, which was based on processes.*