

## Процессное управление

Современные предприятия вынуждены постоянно заниматься улучшением своей деятельности. Это требует разработки новых технологий и приемов ведения бизнеса, повышения качества конечных результатов деятельности и, конечно, внедрения новых, более эффективных методов управления и организации деятельности предприятий.

В конце 80-х годов 20-го века стало окончательно ясно, что широко применявшиеся до сих пор системный, функциональный и операционный подходы к анализу и организации деятельности компании окончательно исчерпали свой потенциал, упершись в ряд принципиально неразрешимых проблем. Срочно потребовалась новая идея в подходе к управлению компанией. Такой идеей стал «подход с позиций процесса».

Данный подход – «процессный» - позволяет собственникам и руководителям предприятий значительно повысить эффективность своего бизнеса.

Преимущество процессного подхода заключается в «тотальном» управлении, которое охватывает как отдельные процессы внутри системы процессов предприятия, так и их комбинации, и взаимодействия. Причем очень существенна «...непрерывность управления», которую процессный подход обеспечивает на стыке между отдельными процессами в рамках системы процессов предприятия, а также при комбинации и взаимодействии.

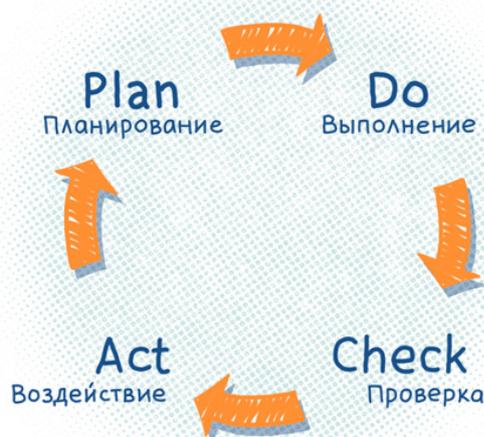
Применение в менеджменте такого подхода подчеркивает важность:

- понимания регламентирующих требований (клиента, законодательных или требований самой организации) и соответствия им;
- необходимости рассмотрения процессов с точки зрения добавленной ценности;

- достижения результатов выполнения процессов и их результативности;
- постоянного улучшения процессов, основанного на объективном измерении.

***Процессный подход – это применение системы взаимосвязанных процессов для управления деятельностью и ресурсами организации.***

Процессный подход к управлению организацией основан на формировании сети бизнес-процессов организации и последующего управления этими процессами по методике PDCA (Plan - Do – Check - Act), включая мониторинг удовлетворенности клиентов и внутренний аудит процессов.



**PDCA или «Цикл Деминга» включает четыре шага:**

**Planning — планирование процесса:** установление целей и процессов, требуемых для достижения результатов в соответствии с требованиями потребителя и политиками организации;

**Do — выполнение процесса:** внедрение процессов;

**Checking the results — проверка:** мониторинг и измерение процессов и продукции, исходя из политик, целей, требований к продукции, а также отчетов по результатам;

**Act — корректировка показателей (действия по улучшению):** проведение мероприятий по постоянному улучшению рабочих процессов.

Цикл PDCA - это установленный и логичный метод, который можно использовать как для улучшения отдельного процесса, так и для группы или системы процессов. Для каждого элемента цикла PDCA можно задать следующие вопросы:

P — что делать и как сделать это?

D — делать то, что запланировано;

C — насколько выполненное соответствует запланированному?

A — как улучшить процесс на основе уже достигнутых результатов?

***Сеть бизнес-процессов – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих процессов предприятия, включающих в себя все виды деятельности, осуществляемой на предприятии.***

**Внедрение процессного подхода к управлению дает предприятию следующие возможности:**

1. Оптимизировать систему корпоративного управления, сделать ее прозрачной для руководства и способной гибко реагировать на изменения внешней среды.
2. Получить и использовать систему показателей и критериев оценки эффективности управления на каждом этапе производственной/управленческой цепочки.
3. Обеспечивает уверенность у соучредителей организации в том, что существующая система управления нацелена на постоянное

повышение эффективности и максимальный учет интересов заинтересованных сторон.

4. Обеспечивает получение сертификата МС ИСО 9000:2000.
5. Выстроить систему менеджмента качества, что гарантирует четко определенный порядок и ответственность за разработку, согласование, утверждение и ведение документации.
6. Выстроить информационную систему для получения владельцами процессов объективной информации для принятия решения.

### **Основные преимущества процессного подхода:**

1. Гибкость реагирования на внешние и внутренние изменения компании.
2. Определение и управление ключевыми процессами и результатами деятельности компании, которые действительно создают добавленную стоимость.
3. Интеграция разрозненных действий функциональных подразделений и направление их усилия на единый результат.
4. Определение «Кто и за что отвечает?» и как каждая операция влияет на конечный результат.
5. Повышение эффективности рабочих процессов между смежными подразделениями.
6. Мыслить системно: «Функционирование любого составляющего систему подпроцесса должно оцениваться в терминах его вклада в цели всей системы, а не по его индивидуальной производительности или прибыли и ни по какому другому соревновательному критерию» (Деминг).
7. Ориентация на конечный продукт, заинтересованность каждого конкретного исполнителя в повышении качества конечного продукта и, как следствие, заинтересованность в качественном выполнении своей работы.

8. Реализация важнейшей идеи менеджмента качества: встраивание контроля качества в процесс вместо контроля качества готовой продукции (оказанной услуги).

ПРИМЕР

Хорошо оптимизированная система с точки зрения процессов – оркестр, футбольная команда, экипаж подводной лодки и т. д.