

БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Матяс И. Д., канд. ист. наук, доцент кафедры «Менеджмент»,

Белорусский государственный университет
г. Минск, Беларусь

Понятие бизнес-процессов на постсоветском пространстве существовало всегда, несмотря на то, что бизнеса в отсутствие частной собственности не было. Обратившись к определению, проясним: бизнес-процесс – это совокупная последовательность действий по преобразованию ресурсов, полученных на входе, в конечный продукт, имеющий ценность для потребителя, на выходе. Только вот ценность продукта для потребителя (в условиях постоянного дефицита) не поддавалась сомнению. А в силу этого отношение к бизнес-процессу было ограниченным. Именно как к процессу – последовательности действий, в результате которых появляется тот или иной продукт. А какой прием ожидает «результат процесса» на рынке, было не столь важно, поскольку понятие рынка тоже было условным.

Ситуация изменилась кардинально. Сегодня рынок диктует условия и выставляет «отлично», «хорошо» или «плохо» каждому продукту. А преимущество процессного подхода в бизнесе в сравнении с функциональным доказательств уже не требует. Хотя по-прежнему в Беларуси в организациях чаще принят функциональный подход к управлению. Согласно этому подходу компания представляет собой набор подразделений, каждое из которых исполняет те или иные функции.

Основной проблемой функционального подхода является ориентированность каждого отдельного подразделения на собственные цели и результаты. Что часто снижает общую эффективность и повышает уровень конфликтности в компании, к примеру, между отделом закупок и продаж, или финансовым подразделением и подразделением маркетинга.

Процессный подход исходит из того, что бизнес – это набор процессов. Все функции организации являются частью бизнес-процесса,

они могут входить как в различные этапы процесса, так и в различные бизнес-процессы

Все бизнес-процессы подразделяются на: основные, управляющие и поддерживающие.

Основные процессы всегда имеют стратегическое значение. Их задача – зарабатывать деньги, генерировать прибыль. Управляющих – ставить цели и задачи, а поддерживающих – обеспечивать основные процессы ресурсами, т.е. обеспечивать нормальную инфраструктуру бизнеса. Отдельно выделяют еще и бизнес-процессы развития. Они, в отличие от других процессов, чаще выступают в форме проекта. То есть реализуются один раз и завершаются после того, как цель проекта достигнута. В отличие от основных бизнес-процессов, процессы развития нацелены на долгосрочную перспективу, фактически — на отложенную прибыль.

Бизнес-процессы существуют внутри каждой организации, независимо от того, описаны они формально или нет. Поэтому все процессы можно разделить на: формальные (с инструкциями) и неформальные, простые (например, передача накладных) и сложные (например, закупочная деятельность), регламентированные и нет. При этом каждый бизнес-процесс имеет:

- цель, подчиненную общей цели компании;
- владельца, который управляет ресурсами процесса и отвечает за исполнение действий и результат;
- ресурсы;
- систему контроля;
- систему показателей процесса.

Процессный подход можно внедрить в организации, которая работает по функциональному признаку. Для этого нужно определить план перехода с функционального на процессный подход, описать бизнес-процессы «как они есть» и определить, какими они должны быть, назначить владельцев бизнес-процессов... Это требует времени и серьезного вовлечения всех сотрудников компании.

Но, даже в компании, в которой все бизнес-процессы описаны и регламентированы, многие сотрудники не осознают до конца, как выполняемые ими бизнес-процессы влияют на эффективность работы всей компании. Поэтому одна из функций управленцев – развитие процесс-ориентированного мышления в коллективе. Наполнение процессного работы компании полным смыслом.