

# Исследование процессов и структур управления

## Понятие функций управления. Исследование функций управления

**Функция** – обособленный, однородный, устойчивый вид деятельности.

Применительно к субъекту управления – это деятельность по управлению.

Применительно к объекту управления – это его основная и вспомогательная деятельность.

Функции можно классифицировать по различным признакам. Прежде всего, выделяют общие функции управления. К ним относятся:

- ✓ планирование,
- ✓ анализ,
- ✓ учет,
- ✓ контроль,
- ✓ организация,
- ✓ регулирование,
- ✓ мотивация.

Выделяют также специфические функции управления, в том числе *основные* (например, управление производством, сбытом, поставками) и *вспомогательные* (управление техническим обеспечением, энергией и т.п.).

**Основная цель исследования функций управления** - определение их адекватности целям и стратегии организации.

Для достижения этой цели в процессе исследования функций изучаются:

- система функций управления организацией;
- взаимосвязи функций;
- степень соответствия системы функций целям и стратегиям, стоящим перед конкретной системой управления;
- распределение функций по подразделениям;
- содержание работ по функциям по уровням управления;
- полнота реализации функций;
- процедуры (технология) реализации каждой функции.

Содержание анализа функций состоит в исследовании факторов и причин, обусловивших их; контроле за ходом их выполнения; оценке соответствия подразделений закрепленными за ними функциями; выявлении резервов в целях рационального распределения функций и их частей между подразделениями, а также прав и обязанностей между работниками аппарата управления и исполнительных звеньев; разработке мероприятий по использованию резервов; контроле за выполнением мероприятий.

***В качестве методов исследования функций в организации целесообразно использование функционально-стоимостного анализа (ФСА), а также ABC-анализ (построение «Парето-диаграмм»).***

## Понятие и классификация процессов организации

Процесс – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы ( МС ИСО 9000-2008).

Свойства процессов:

- – телеологичность (от греческого слова telos – т.е. «цель» или миссия);
- – ориентированность на клиента;
- – целостность;
- – формализованность;
- – управляемость.

Для управления процессами организация должна:

- идентифицировать процессы менеджмента, основные рабочие (производственные) и вспомогательные процессы организации;
- четко подчинить каждый процесс ответственному за него лицу – владельцу или менеджеру процесса
- разработать систему постоянного контроля и улучшения каждого процесса, включая систему измерения параметров процесса;
- в случае необходимости, провести радикальную перестройку – «реинжиниринг» процесса;
- переориентировать все важные системы управления: финансовую, кадровую системы, систему снабжения и др. на поддержку процессов.

### **Составными частями процесса являются:**

- Фазы (стадии) – качественно определенная часть процесса;
- Этапы – части процесса, ориентированные на достижение результата;
- Периоды – имеют хронологическое значение;
- Операции – элементарная составляющая процесса, в ходе которой могут решаться самостоятельные задачи;
- Действия – элементарная часть операции

Классификация процессов по фазам жизненного цикла системы:

1. Процессы образования системы: интеграция, дезинтеграция, трансформация;
2. Процессы роста системы;
3. Процессы функционирования системы;
4. Процессы развития системы;
5. Процессы спада;
6. Процессы регрессирования системы;
7. Процессы разрушения системы

## **Классификация процессов по ГОСТ ISO 9001 :**

1. Процессы управленческой деятельности руководства;
2. Процессы обеспечения ресурсами;
3. Процессы жизненного цикла продукции;
4. Процессы измерения, анализа и улучшения.

## **По критерию «ценность» различают:**

1. Процессы создающие ценность для клиента;
2. Процессы создающие ценность для организации;
3. Процессы не создающие ценность.

## **Методы исследования процессов:**

- Бенчмаркинг;
- Мозговой штурм;
- Интервью;
- Самооценка;
- Карта процесса.

## **Методы схематичного изображения процесса:**

- Блок-схема (Block-Diagram);
- Диаграмма последовательности (Flow Chart);
- Диаграмма потока (Data Flow Diagram);
- Функциональное моделирование (IDEF0 (Integration definition for function modeling));
- Карта процесса (Process Map);
- Сетевой график (Activity Network Diagram);
- Процессно-функциональная диаграмма (Process/function Diagram);
- Диаграмма процесса принятия решения