

Газизов Ренат Рифович

кандидат экономических наук,
старший преподаватель кафедры
обще профессиональных и специальных
дисциплин по экономике
филиала Южно-Уральского государственного
университета (Национального исследовательского
университета) в г. Нижневартовске

Ладыгина Екатерина Сергеевна

старший преподаватель кафедры
обще профессиональных и специальных
дисциплин по экономике
филиала Южно-Уральского государственного
университета (Национального исследовательского
университета) в г. Нижневартовске

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация:

В статье рассматриваются теоретические аспекты повышения эффективности управления организацией посредством перехода от системного подхода к процессному. Поднимается вопрос о реализации принципов процессного подхода с целью повышения производительности труда и инновационного потенциала работников.

Ключевые слова:

инновационный потенциал, производительность труда, персонал, условия труда, организационная структура, управление предприятием, функции управления, процессный подход, системный подход.

Gazizov Renat Rifovich

PhD in Economics,
Senior Lecturer,
General and Special Economic
Subjects Department,
Nizhnevartovsk branch of
Southern Ural State
National Research University

Ladygina Ekaterina Sergeevna

Senior Lecturer,
General and Special Economic
Subjects Department,
Nizhnevartovsk branch of
Southern Ural State
National Research University

THE PROCESS APPROACH TO PERSONNEL MANAGEMENT AT MANUFACTURING ENTERPRISE

Summary:

The article deals with the theoretical aspects of improving the management of the organization through the transition from a system approach to a process one. The paper addresses the implementation of the principles of the process approach in order to increase productivity and employees' potential for innovation.

Keywords:

potential for innovation, productivity, staff, working conditions, organizational structure, enterprise management, management functions, process approach, system approach.

Обращаясь к современной структуре управления предприятием, следует отметить значительную схожесть существующих подходов к управлению с представлениями Макса Вебера о рациональной бюрократии [1]. По мнению Вебера, жестко формализованный характер бюрократических отношений, четкость распределения ролевых функций, личная заинтересованность бюрократов в достижении целей организации приводят к принятию своевременных и квалифицированных решений, основанных на тщательно отобранной и проверенной информации. Однако вскоре в данной теории были выявлены существенные недостатки. Роберт Мертон оценивал бюрократию так [2]:

– В результате неукоснительного следования формальным правилам работники управления в конечном счете теряют способность принимать самостоятельные решения.

– Постоянная ориентация на формальные правила приводит к тому, что соблюдение нормативов становится основной задачей и результатом организационной деятельности.

– Все это обуславливает отказ представителей бюрократии от творческого, самостоятельного мышления и даже от компетенции.

– Следствием становится рождение стереотипного бюрократа, не имеющего воображения и способности к творчеству, негибкого в применении официальных норм и правил.

Именно данные проблемы сейчас явственно проступают на всех уровнях управления предприятиями практически в любой отрасли.

Целью деятельности становится выполнение нормативов, соблюдение правил, а также контроль за этими процессами. При этом из-за разделения труда и обязанностей ухудшается координация между структурными подразделениями, поскольку каждое подразделение отвечает только за свой участок, из-за чего общие цели предприятия представляются абстрактными и оторванными от выполняемых каждым подразделением нормативов и правил.

- г) процессный подход к производству;
- д) системный подход к менеджменту;
- е) постоянное улучшение;
- ж) принятие решений, основанных на фактах;
- з) взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Наиболее интересными представляются в данном случае два принципа – применение процессного подхода в управлении производством и системного подхода к управлению остальной деятельностью компании.

Иначе говоря, данный стандарт рекомендует применять процессный подход, сохраняя действующую систему управления. Стоит заметить, что применение гибкой системы обеспечения производственного процесса в рамках жесткого разграничения обязанностей и высокого уровня контроля неизбежно приведет к появлению излишних дублирующих функций управления и контроля, а значит, к возникновению конфликтов управления.

Другим способом повысить эффективность управления предприятием, отличным от изменения подхода лишь к производству продукции, можно считать более тесное взаимодействие подразделений в ходе осуществления производственной деятельности.

Рассмотрим роль такого взаимодействия в реализации принципов процессного подхода в повышении производительности труда. Представим деятельность предприятия в качестве взаимосвязанных бизнес-процессов, разделенных на три функциональных блока:

1. **Технологический бизнес-процесс** – обеспечение производства необходимыми ему материалами, инструментами и т. д.

2. **Бизнес-процесс организации работ** – обеспечение взаимодействия подразделений в ходе производственной деятельности предприятия.

3. **Бизнес-процесс обеспечения объемами работ** – постановка целевых ориентиров производства на основе планирования объемов производства, маркетинга и т. д.

В процессном подходе управление персоналом рассматривается не в качестве инструмента командования сотрудниками и контроля их деятельности, а как бизнес-процесс, обеспечивающий деятельность предприятия эффективными управленческими решениями на основе принципов саморегулирования структурных подразделений и объединения их функций и операций для достижения целей компании.

При этом объединяющей силой в том числе должна выступать мотивация сотрудников подразделений, занятых в конкретном бизнес-процессе, зависящая не от успехов самого подразделения, а от результата его взаимодействия с другими отделами в рамках бизнес-процесса.

В таком случае ответственность за результат деятельности перестает быть абстрактной и в равной степени ложится на всех участников бизнес-процесса, что становится важным стимулом к более тесному сотрудничеству подразделений и сотрудников и придает больший стимул к эффективной работе.

Резюмируя вышесказанное, можно предложить изменить подход к оценке производительности труда сотрудников в контексте системы управления персоналом, поскольку системный подход в силу рассмотренных особенностей не обладает достаточным уровнем взаимосвязи между процессом производства и процессом управления персоналом, выделяя их как обособленные и параллельно существующие элементы управления [4].

Применяя же процессный подход в производстве и в управлении, за счет использования методологии бизнес-процессов и более жесткой привязки ответственности сотрудников и подразделений к результатам не только своего труда, но и реализации бизнес-процесса, можно, с одной стороны, представить существующий показатель производительности труда как объективный показатель эффективности взаимодействия подразделений производства и управления персоналом, а с другой стороны, добиться повышения производительности труда за счет более тесной интеграции подразделений в ходе выполнения бизнес-процесса.

Ссылки:

1. Бюрократия по Веберу. Этапы развития социологии [Электронный ресурс]. URL: <http://www.grandars.ru/college/sociologiya/ponyatie-byurokratii.html> (дата обращения: 09.06.2017).
2. Мертон Р.К. Бюрократическая структура и индивидуальность. М., 2003.
3. Газизов Р.Р. Производительность труда в контексте системы управления персоналом // Проблемы экономики, организации и управления в России и мире : материалы Международной научно-практической конференции (Прага, Чешская Республика, 27 декабря 2013 г.). Прага, 2014. С. 32–46.
4. Газизов Р.Р. Инновационные подходы к управлению персоналом и их реализация с позиции функций управления // Уровень жизни населения регионов России. 2013. № 9. С. 90–95.

References

Gazizov, RR 2013, 'Innovative approaches to human resources management and increase labour productivity from a position of control functions', *Uroven' zhizni naseleniya regionov Rossii*, no. 9, pp. 90-95, (in Russian).

Gazizov, RR 2014, 'Labor productivity in the context of the personnel management system', *Problemy ekonomiki, organizatsii i upravleniya v Rossii i mire: materialy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii (Praga, Cheshskaya Respublika, 27 dekabrya 2013 g.)*, Prague, pp. 32-46, (in Russian).

Merton, RK 2003, *Bureaucratic structure and personality*, Moscow, (in Russian).

The bureaucracy of Weber. Stages of the sociological development 2017, viewed 09 June 2017, <<http://www.grandars.ru/college/sociologiya/ponyatie-byurokratii.html>>, (in Russian).