

УО «Алматы Менеджмент Университет»



**ALMA**  
ALMATY MANAGEMENT  
**UNIVERSITY**

# УПРАВЛЯТЬ СОБОЙ – УПРАВЛЯТЬ БИЗНЕСОМ – УПРАВЛЯТЬ ВРЕМЕНЕМ

Сборник статей магистрантов  
Магистранттардың мақалалар жинағы  
Collection of articles by Master Program students

Выпуск 7

Алматы, 2016

УО «Алматы Менеджмент Университет»

# **УПРАВЛЯТЬ СОБОЙ – УПРАВЛЯТЬ БИЗНЕСОМ – УПРАВЛЯТЬ ВРЕМЕНЕМ**

**Сборник статей магистрантов**

**Магистранттардың мақалалар жинағы**

**Collection of articles by Master Program students**

**Выпуск 7**

**Алматы, 2016**

**УДК 005.511 (082)**

**У66**

**Редакционная коллегия**

*Исахова П.Б.* - д.э.н.; профессор, заведующая кафедрой «Финансы, учет и аудит»

*Жакытбек Л.Б.* - к.э.н.; зав. кафедры «Менеджмент и маркетинг»

*Залученова О.М.* - к.э.н.; доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг»

*Жанжигитова Г.А.* – зам. декана по академическим вопросам Высшей школы менеджмента

*Укибаев Д.К.* – редактор журнала «Центр научных исследований»

**У66    Управлять собой – управлять бизнесом – управлять временем:** Сб. ст. слушателей магистер. прог. Вып. 7. – Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2016 – 144 с.

**ISBN: 978-601-7470-70-8**

Все статьи прошли проверку в системе Антиплагиат.ру (уникальность текста не ниже 75%).

**УДК 005.511 (082)**

**ISBN: 978-601-7470-70-8**

© Алматы Менеджмент Университет, 2016

13	<i>Куралбаева Аксана Титовқызы</i>	Стратегия управления человеческими ресурсами: актуальные тенденции	Масакова С.С., к.э.н., доцент	66
14	<i>Лукпанова Адель Ерболовна</i>	Роль корпоративной культуры в менеджменте	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	69
15	<i>Медиярова Мадина Зейноллақызы</i>	Развитие системы управления качеством услуг и обеспечение ее конкурентоспособности в отеле «city hotel tien shan»	Залучёнова О.М., к.э.н., доцент	73
16	<i>Митяева Виолетта Владимировна</i>	Управление персоналом: основные концепции и подходы	Масакова С.С., к.э.н., доцент	78
17	<i>Нұрғалиев Әлімжан Нұрланұлы</i>	Развитие стандартов энергоэффективности В республике казахстан	Момынова С.А., к.э.н., доцент	83
18	<i>Омарова Әсел Еренғаипқызы</i>	Мотивация «к» и мотивация «от»	Кенжегаранова М.К., Ph.D.	88
19	<i>Пак Артем Александрович</i>	Анализ рисков ликвидности компании	Тютюникова М.В., к.э.н., доцент	93
20	<i>Поживитько Артур Игоревич</i>	Организация поточного производства на предприятии	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	98
21	<i>Позднякова Виктория Викторовна</i>	Финансовое оздоровление компании	Садыкова Р.Б., к.э.н., доцент	103
22	<i>Прохоров Олег Вадимович</i>	Процессный подход, как инструмент эффективного осуществления операционной деятельности организации	Залучёнова О.М., к.э.н.	108
23	<i>Сарыстанова Динара Әлжанқызы</i>	Оценка современного состояния гостиничного рынка города Алматы	Залучёнова О.М., к.э.н., доцент	114
24	<i>Шакиева Юлиана Эдгаровна</i>	Роль и значение маркетинговых исследований в деятельности предприятия	Сохатская Н.П., к.э.н., доцент	121
25	<i>Шафузов Арли Имаржанович</i>	Стратегическое планирование в Казахстане	Таяуова Г.Ж., Ph.D.	126

**Прохоров Олег Вадимович**  
Алматы Менеджмент Университет  
Магистратура, 2 курс, «Менеджмент»  
г. Алматы

Научный руководитель:  
Залучёнова О.М., к.э.н.

## **ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД, КАК ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОГО ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

В рамках глобализации мировой экономики современным организациям необходимо соответствовать мировым стандартам, в том числе в области качества, самым распространённым из которых является международный стандарт ISO серии 9000.

Опыт конкурентоспособных международных организаций показывает, что качественная услуга, соответствующая запросам заинтересованных сторон, может быть оказана лишь с учетом полномасштабного анализа рынка. Данный опыт воплощен в международных стандартах ISO под видом модели «петля качества», входными и выходными данными которой являются маркетинговые исследования, что в очередной раз подчеркивает значимость маркетинга в системе обеспечения качества оказываемых услуг. При этом система обеспечения качества состоит из критериев и процессов, которые задействуют все стадии петли качества, и включает в себя сферу подготовки к оказанию услуги, и сферу ее оказания и обращения.

Международные стандарты ISO серии 9000 были разработаны техническим комитетом в результате структурирования накопленного опыта ведущих стран в области разработки, введения и функционирования систем управления качеством. Они не относятся к конкретной отрасли промышленности или экономики и представлены в виде рекомендаций и руководящих принципов по управлению качеством в организации, и содержат обобщенные требования по обеспечению, поддержанию качества оказываемых услуг и производства товаров, определению и построению элементов систем управления качеством. Они содержат описания элементов, которые включает в себя система менеджмента качества организации.

Международные стандарты серии ISO 9000 определяют степень ответственности высшего руководства за качество процессов в организации. В ответственность высшего руководства организации в области системы менеджмента качества входят разработка политики в области качества организации, создание, внедрение и функционирование системы управления качеством, что должно четко определяться и подтверждаться документально. К обязанностям высшего руководства в области качества относятся выявление потребности в специалистах, их подбор и анализ потребности в ресурсах, выделение контрольно-измерительного и испытательного оборудования, программного обеспечения и информационных технологий. Высшее руководство несет ответственность и за разработку целей в области качества, которые обуславливают решение о производстве новых товаров или предоставлении новых видов услуг в

пользу заинтересованных сторон. Производство новых товаров и предоставление дополнительных услуг напрямую связаны с подготовкой новых систем качества, за что также ответственно высшее руководство организации.

Особенность современной системы менеджмента качества состоит в наличии в структуре ее требований к организации периодической внутренней проверки системы, анализа и оценки эффективности основных, обеспечивающих и вспомогательных процессов организации. Внутренние проверки выполняют сертифицированные аудиторы организации, а анализ и оценку эффективности системы управления качеством, как правило, проводят компетентные независимые эксперты по приглашению высшего руководства организации. Такой анализ служит организации для принятия необходимых решений по совершенствованию системы, отвечая новым концепциями качества, в связи с изменениями во внешней среде или необходимостью освоения новых технологий.

Внедрение системы менеджмента качества является для организации добровольным стратегическим решением, которое впоследствии улучшит ее основные показатели деятельности и создаст надежную платформу для инициатив по устойчивому развитию.

Потенциальными выгодами для организации от внедрения системы менеджмента качества, основанной на международном стандарте серии ISO 9000, являются:

- поставка продукции и оказание услуг, которые соответствуют требованиям заинтересованных сторон, а также применимым законодательным и нормативно-правовым актам;
- развитие возможностей для повышения удовлетворенности заинтересованных сторон;
- идентификация рисков и возможностей, связанных контекстом организации и целями в области качества;
- демонстрация соответствия установленным требованиям системы менеджмента качества.

Международный стандарт ISO 9001:2015 основан на принципах менеджмента качества, регламентируемых в ISO 9000. Их описание включает в себя формулировку каждого принципа, обоснование того, почему этот принцип является важным для организации, некоторые примеры выгод, связанных с этим принципом, и примеры типичных действий по улучшению показателей деятельности организации при использовании этого принципа.

Принципы системы менеджмента качества:

- ориентация на потребителя;
- лидерство;
- вовлеченность персонала;
- использование процессного подхода;
- оптимизация;
- принятие решений, основанных на фактах;
- управление взаимоотношениями [1].

Несмотря на то, что внедрение системы менеджмента качества – стратегическое решение высшего руководства организации, она напрямую взаимосвязана и с понятием операционного менеджмента. Операционный менеджмент заключается в деятельности по управлению процессами получения и переработки ресурсов в товар или услугу,

предоставляемую потребителю. Он охватывает такие функции менеджмента, как планирование, организацию, обеспечение и контроль над процессом преобразования ресурсов, а также процессы, связанные с разработкой, использованием в деятельности и постоянным совершенствованием систем управления организацией.

Операционный менеджмент направлен на эффективное управление всеми процессами и операциями, имеющими ключевое значение для внешних и внутренних заинтересованных сторон организации. Главной задачей операционного менеджмента является эффективное использование внутренних и внешних ресурсов, а основным критерием, характеризующим эффективность – продуктивность является показатель объема продаж на единицу вложенных ресурсов, необходимых для создания и реализации продукции или услуги.

Операционный менеджмент служит источником повышения продуктивности деятельности, которая обеспечивается такими переменными, как персонал и операции. Поэтому высоких результатов достигают там, где люди успешно интегрируются в операционную систему и участвуют в процессе ее постоянного совершенствования.

Сферы использования кадрового, маркетингового, финансового и операционного менеджмента переплетаются и взаимно дополняют друг друга, а концепции и методики операционного менеджмента широко применяются в управлении различными функциями организации. В процессе управления операционный менеджмент играет ведущую роль, так как все функциональные сферы управления используют операции и процессы, как инструменты реализации своих решений.

Базовым компонентом операционного менеджмента является операция, которая представляет собой законченное действие или ряд взаимосвязанных между собой действий, направленных на решение конкретной задачи. Операции в организации представляются, как производственная деятельность, направленная на создание продукта или услуги для внешнего (в лице клиентов) либо внутреннего (в лице сотрудников) потребителя. Совокупность операций представляет собой процесс, направленный на получение результата. Любое производственное преобразование можно считать процессом. В классических организациях применяется понятие производственного процесса, который классифицирует все процессы в организации на три: основные, вспомогательные и обслуживающие [2].

Основные процессы направлены на производство услуги или продукта, созданы они для преобразования ресурсов организации в конечный продукт или услугу, оказываемую потребителю. Для стабильного и эффективного выполнения основных процессов разрабатываются и исполняются вспомогательные процессы, результаты которых используются либо непосредственно задействованы в основных процессах. Например, человеческие ресурсы, логистическое обеспечение, информационная поддержка, энергетическое обеспечение, методическое и методологическое обеспечение процесса оказания услуги. Обслуживающие производственные процессы оказывают услуги, необходимые для осуществления основных и вспомогательных производственных процессов.

В операционном менеджменте также широко применяется дефиниция бизнес-процесс. Под бизнес-процессом понимается устойчивая и целенаправленная система процессов, для которой определены входные ресурсы использования, в свою очередь преобразующиеся на «выходе» в материальный продукт или услугу с конкретной

стоимостью и ценностью для потребителя. Клиент бизнес-процесса – это потребитель его результата. На практике производственный процесс или его часть становится бизнес-процессом, когда у результатов процесса есть клиент (потребитель) и определена сумма затрат на использованные в нем ресурсы. В форме бизнес-процесса обычно представлена любая деятельность, направленная на удовлетворение потребностей внешних или внутренних заинтересованных сторон.

Бизнес-процессы необходимо рассматривать на двух уровнях – микроуровень и макроуровень. Микроуровень подразумевает под отдельным видом деятельности внутри организации. Исполнителем бизнес-процесса будет являться сотрудник или группа сотрудников, выполнившие предыдущую деятельность, а клиентом – первичный потребитель конечного результата после выполнения деятельности. При рассмотрении макроуровня в бизнес-процесс включают внешних поставщиков и клиентов, т.е. ресурсное обеспечение поставщиков на входе (начало) и потребляющие результат на выходе (окончание) первичные клиенты. Примерами бизнес-процессов макроуровня могут служить материально-техническое обеспечение, продвижение и продажа товара.

При использовании процессного подхода деятельность организации, структурных подразделений, менеджеров и непосредственно исполнителей изначально нацелена на получение итогового результата и воспринимается ими как система взаимосвязанных бизнес-процессов, созданных для достижения конечной общей цели, то есть реализации главного операционного функционала организации. Определяется конкретная последовательность и техника выполнения определённого процесса и операции.

Для реализации процессного подхода необходимо:

- Скоординировать деятельность организации, ее структурных подразделений, менеджеров и сотрудников на удовлетворение потребностей конечного потребителя и рассматривать деятельность организации, как систему бизнес-процессов. Это необходимо для формирования соответствующей культуры интерпретации задач в организации.

- Определить владельца и потребителя каждого бизнес-процесса соответственно.

- Разработать матрицу взаимодействия бизнес-процессов и регламентировать бизнес-процессы в виде документированного подтверждения, которое будет включать в себя: описание последовательности операций, ответственность, порядок взаимодействия исполнителей и порядок принятия решений по оптимизации бизнес-процесса.

- Определить ключевые критерии исполнения каждого бизнес-процесса, позволяющие оценить результат его исполнения и влияние на итоги деятельности организации в целом.

Применение процессного подхода и развитие связанной с ним функциональной и организационной интеграции позволяет:

- нацелить структурные подразделения, менеджеров и исполнителей на удовлетворение требований клиентов;

- более результативно определить полномочия и ответственность, используя инструмент делегирования;

- снизить зависимость конечного результата от конкретного исполнителя;

- определить источники излишних затрат и оптимизировать их;

- сократить время принятия управленческих решений, без потери качества;

- уменьшить объем излишней межфункциональной координации руководства среднего звена.



При применении процессного подхода повышается общая способность управлять организацией, понижается влияние человеческого фактора на конечный результат и издержки, происходит качественное преобразование организации и формирование процессно-ориентированного подхода в деятельности, следовательно, весь коллектив является системой выполнения постоянного процесса деятельности, связанного с конечным результатом выпуска продукта или услуги и удовлетворением запросов клиента.

Процессный подход позволяет организации планировать свои процессы и их взаимодействие. К процессам следует применять технологический цикл «Plan – Do – Check – Act», который включает в себя следующие компоненты:

- планирование;
- осуществление;
- проверка;
- действие [3].

Цикл начинается с разработки целей и процессов, необходимых для достижения результатов в соответствии с требованиями заинтересованных сторон и политикой организации, вторым этапом является внедрение процессов в деятельность организации, после чего осуществляется постоянный контроль и измерение процессов и продукции в соответствии с политикой, целями и требованиями на продукцию и сообщение результатов высшему руководству, на заключительном этапе проводятся действия по постоянной оптимизации показателей процессов. Применение цикла «Plan, Do, Check, Act» (PDCA) позволяет организации обеспечить уверенность в том, что ее процессы стабильно обеспечены ресурсами и эффективно управляются, и что возможности для улучшения выявлены и реализуются.

В рамках международного стандарта ISO серии 9000 процессный подход применяется для систематического выявления и управления процессами и их взаимодействиями, чтобы достичь высоких результатов, принимая во внимание политику в области качества и стратегические направления организации. Управление процессами и системой в целом может быть реализовано посредством применения цикла PDCA с ориентацией на «риск-менеджмент», позволяющий максимизировать выгоду от возможностей и минимизировать риск получения нежелательных результатов.

Использование организацией процессного подхода в системе менеджмента качества позволит:

- определить требования и обеспечить их стабильное исполнение;
- рассмотреть процессы с точки зрения добавления ими ценности;
- достичь эффективного функционирования процессов;
- улучшить процессы, основываясь на оценке входных данных и информации [1].

Внедрение международного стандарта ISO серии 9000 в деятельность организаций не является обязательным условием их существования. Сам стандарт носит рекомендательный характер, и организация может свободно применять пункты стандарта в своей деятельности, не проходя сертификацию. Однако при выходе на мировой рынок или при поиске новых партнеров, сотрудничество с которыми будет невозможно без подтверждения знака качества, организации необходимо пройти сертификацию и подтвердить, что система менеджмента качества выполняется фактически, а не формально.

### **Источники:**

1. ISO 9001:2015. Системы менеджмента качества. Требования. сс. 5-7.
2. Менеджмент. Теория и практика Казахстана // Учебное пособие для вузов. Под ред. А.Н. Тулембаевой – Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2015. сс. 453-460.
3. ISO 9000:2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. сс. 1-3.