

УДК 331.103.226

Беккер Е.А.,

студент

2 курс, магистратура,

Институт социально-гуманитарного образования,

кафедра «Экономической теории и менеджмента»

Московский Педагогический Государственный Университет

Россия, г. Москва

ПРЕПЯТСТВИЯ К РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА В КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Аннотация:

Основой многих популярных систем управления является процессный подход к управлению и построению эффективных систем функционирования и совершенствования бизнес-процессов и уже на протяжении последних ста лет доказал собственную состоятельность. Однако процессный подход не используется еще в полную силу и не достаточно широко еще распространен.

Ключевые слова: процессный подход, эффективность управления, управление организацией, бизнес-процесс, менеджмент, кредитные организации.

Becker E.A.,

student

2 course, magistracy,

Institute of Social and Humanitarian Education,

Department of «Economic Theory and Management»

OBSTACLES TO IMPLEMENTING A PROCESS APPROACH IN CREDIT ORGANIZATIONS

Annotation:

The basis of many popular management systems is the process approach to managing and building effective systems for the functioning and improvement of business processes and has already proved its worth over the past hundred years. However, the process approach is not yet used to its full potential and is not yet widely distributed.

Key words: process approach, management efficiency, organization management, business process, management, credit organizations.

Предприятия, для того чтобы результативно функционировать, должны уметь определять и управлять многочисленными взаимодействующими и взаимосвязанными процессами. Часто выход одного процесса образует непосредственно вход следующего. Под термином «процессный подход» можно рассматривать систематическую идентификацию и менеджмент применяемых предприятием процессов и обеспечение, прежде всего, их взаимодействия¹.

Содержание процессного подхода в управлении кредитной организацией можно разделить на три позиции:

- Результаты выполнения соответствующих бизнес-процессов являются результатами деятельности банка.

¹ Шарамко, М.М. Внутренний контроль: методология, система и процессы : монография / Шарамко М.М. — Москва : Русайнс, 2016. — 229 с.

- Банк представляет собой совокупность большого количества взаимосвязанных бизнес-процессов. При этом выходы многих бизнес-процессов являются входами других бизнес-процессов.
- Банк должен иметь хорошее представление о своих бизнес-процессах, уметь их идентифицировать, планировать, проектировать, контролировать, руководить своими бизнес-процессами. И только после этого организация сможет получать хорошие результаты от своей деятельности.

Основная проблема состоит в том, что менеджеры не осознают тот факт, что от правильной организации бизнес-процессов зависит получение заявленных результатов². Выходом этих бизнес-процессов являются указанные результаты. Многие из них уверены, что хороших результатов можно достигнуть только путем точного выполнения функций, которые возложены на них соответствующей должностной инструкцией.

Таким образом, возникает ситуация, когда руководители банка, создают организационную структуру, распределяют функции между подчиненными и ставят перед ними цели, сразу ожидают автоматического достижения заданных целей, не прилагая при этом никаких усилий к построению соответствующих бизнес-процессов.

Конечно, в итоге банк все равно достигнет каких-то результатов, которые могут оказаться как плохими, так и хорошими. Результаты будут зависеть от того как сложатся бизнес-процессы. В данном случае это будет стихийно и неформально, из-за этого их формирование будет долгим, неэффективным, плохо приспособленным к изменению целей и абсолютно невоспроизводимым. Рассмотрим основные причины неуспеха.

1. Отсутствие системного видения в отношении бизнес-процессов. В случае с кредитными организациями системное видение предполагает, что

² Фролов, Ю.В. Управление эффективностью работы в организации и процессы организационного поведения. Часть III : учебное пособие для бакалавров : учебное пособие / Фролов Ю.В. — Москва : Русайнс, 2016. — 146 с.

деятельность банка воспринимается в виде совокупности взаимосвязанных бизнес-процессов. Их согласованное выполнение обеспечивает достижение целей банка.

Отсутствие системного видения, а также отсутствие адекватного видения структуры бизнес-процессов, не позволяет банку создать эффективную систему бизнес-процессов, которая смогла бы достичь заданные результаты.

2. Реализация стратегии – это конечная цель деятельности банка. От результатов, которые должны быть достигнуты при реализации стратегии, зависят параметры деятельности банка. Степень реализации стратегии – зависит от параметров выбранной системы бизнес-процессов.

Пренебрежение стратегическими аспектами деятельности в банке при построении системы бизнес-процессов существенно затрудняет реализацию стратегии. Это приводит к следующим проблемам:

- Отсутствие необходимых бизнес-процессов.
- Отсутствие необходимых связей между ними.
- Несоответствие параметров бизнес-процессов заявленным целям.
- Неправильное распределение полномочий по достижению и т.д.

3. Неспособность согласования функциональной и процессной структур. Внедрение процессного подхода требует решения достаточно сложного вопроса о согласовании процессной, функциональной и организационной структур банка.

Если менеджеры не способны добиться согласованной работы всех перечисленных структур, возникают следующие проблемы:

- Проблема взаимодействия подразделений.
- Проблема «последнего» подразделения.
- Проблема внесения изменений в бизнес-процессы и т.д.

4. Неразвитость навыков совершенствования бизнес-процессов. Все ранее сказанное приводит к следующему утверждению: если результаты

деятельности банка есть продукты конкретных бизнес-процессов, то для улучшения результатов необходимо, прежде всего, совершенствовать бизнес-процессы.

Однако в банках область совершенствования бизнес-процессов является слабым местом. В связи с этим возникают проблемы:

- С выбором подходов совершенствования.
- Применения методов и инструментов совершенствования.
- С разработкой технологии совершенствования и т.д.

5. Высокий уровень сопротивления изменению бизнес-процессов. В банках любые изменения сопровождаются внутренней борьбой между сторонниками и противниками таких изменений. Такая борьба существенно уменьшает шансы на внедрение изменений. Но даже если это и удастся осуществить, то это не гарантирует внедрение изменений в том виде, в котором они были запланированы.

Подводя итог обзора возникающих проблем при реализации процессного подхода в кредитных организациях, можно предложить несколько рекомендаций. Следуя им банки, по мере реализации процессного подхода к управлению, смогут успешно преодолеть многие препятствия.

В первую очередь необходимо провести неформальное и глубокое обучение персонала банка по вопросам управления бизнес-процессами³. Начать необходимо с руководителей банка. Данное обучение должно в себя включать: измерение, идентификацию, совершенствование, моделирование, проектирование, контроль и т.д. бизнес-процессов.

Далее обсудить в банке приоритетные направления управления бизнес-процессами. Определить несколько групп специалистов, которые в

³ Репин, В.В.; Елиферов, В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов; Стандарты и качество; Издание 3-е, испр. - М., 2017. - 408 с.

большей степени будут определять политику банка в области управления бизнес-процессами.

Создать рабочую группу или целое отдельное подразделение, наделить их полномочиями, которых будет достаточно для реализации функций по координации деятельности всех других рабочих групп или подразделений в области управления бизнес-процессами.

Данное подразделение должно разработать документы, которые будут регламентировать процедуры, связанные с реализацией процессного подхода, и нести полную ответственность за них. Разработать концепцию совершенствования бизнес-процессов, политику банка в области управления бизнес-процессами и т.д.

Выделить все показатели в текущих и стратегических планах, которые должны быть достигнуты за счет улучшения бизнес-процессов. Разработать систему оценки выполнения данных планов, которая в свою очередь должна способствовать улучшению бизнес-процессов.

Разработать систему оценки деятельности всех работников банка, ориентировать их на постоянный поиск дефектов бизнес-процессов и их устранение.

Создать отдельное подразделение по автоматизации бизнес-процессов. Данное подразделение должно быть нацелено на разработку предложений и требований по улучшению бизнес-процессов путем внедрения средств автоматизации и на улучшение средств автоматизации с помощью их адаптации к бизнес-процессам. Так же для продвижения разработанных предложений и требований наделить данное подразделение всеми полномочиями.

Использованные источники:

1. Репин, В.В.; Елиферов, В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов; Стандарты и качество; Издание 3-е, испр. - М., 2017. - 408 с.

2. Фролов, Ю.В. Управление эффективностью работы в организации и процессы организационного поведения. Часть III: учебное пособие для бакалавров : учебное пособие / Фролов Ю.В. — Москва : Русайнс, 2016. — 146 с.

3. Шарамко, М.М. Внутренний контроль: методология, система и процессы: монография / Шарамко М.М. — Москва : Русайнс, 2016. — 229 с.