

Ли Елена Эдуардовна

Казахский Национальный Университет им. Аль-Фараби, Республика Казахстан

Функционал модели системы управления компании «DOLCE».

Аннотация.

В данной статье описан опыт внедрения модели системы управления компании «DOLCE», функционал и ценный конечный продукт основных департаментов в организации. И даны уровни в структуре управления. Описанная модель может применяться в любой структуре управления – в этом ее ценность.

Ключевые слова.

Модель системы управления, организационная структура производственной компании, ценный конечный продукт, эффективность, должностные инструкции, опыт построения эффективной модели системы управления, уровни в структуре управления.

На современном этапе, рыночная экономика ориентирует производственные компании на удовлетворение спроса и потребностей рынка, на запросы конкретных потребителей организацию производства только тех видов продукции, которые пользуются спросом и могут принести компании необходимую для развития прибыль. Рынок характерен постоянным стремлением к повышению эффективности производства, предполагает принятие решений теми, кто несет ответственность за конечные результаты деятельности компании и ее подразделений; требует постоянных корректировок

целей и плановых программ компании в зависимости от состояния рынка. Для этого нужна особая система управления, характерная для рыночных условий, учитывающая приоритеты, специфику и менталитет населения. Слабое развитие организационной культуры в компаниях и низкое качество бизнес-образования является ключевыми проблемами отечественного менеджмента. От качества работы руководителей и от соблюдения регламентов модели системы управления зависят результаты деятельности предприятия. В 2015 г. «DOLCE» выросла до 400 сотрудников, появились новые задачи и проблемы в компании при найме, ошибки в штате, распределением функционала, снизился контроль. Учредителем компании было принято решение о внедрении универсальной модели системы управления с административным ноу хау, которая могла бы эффективно функционировать при масштабировании компании.

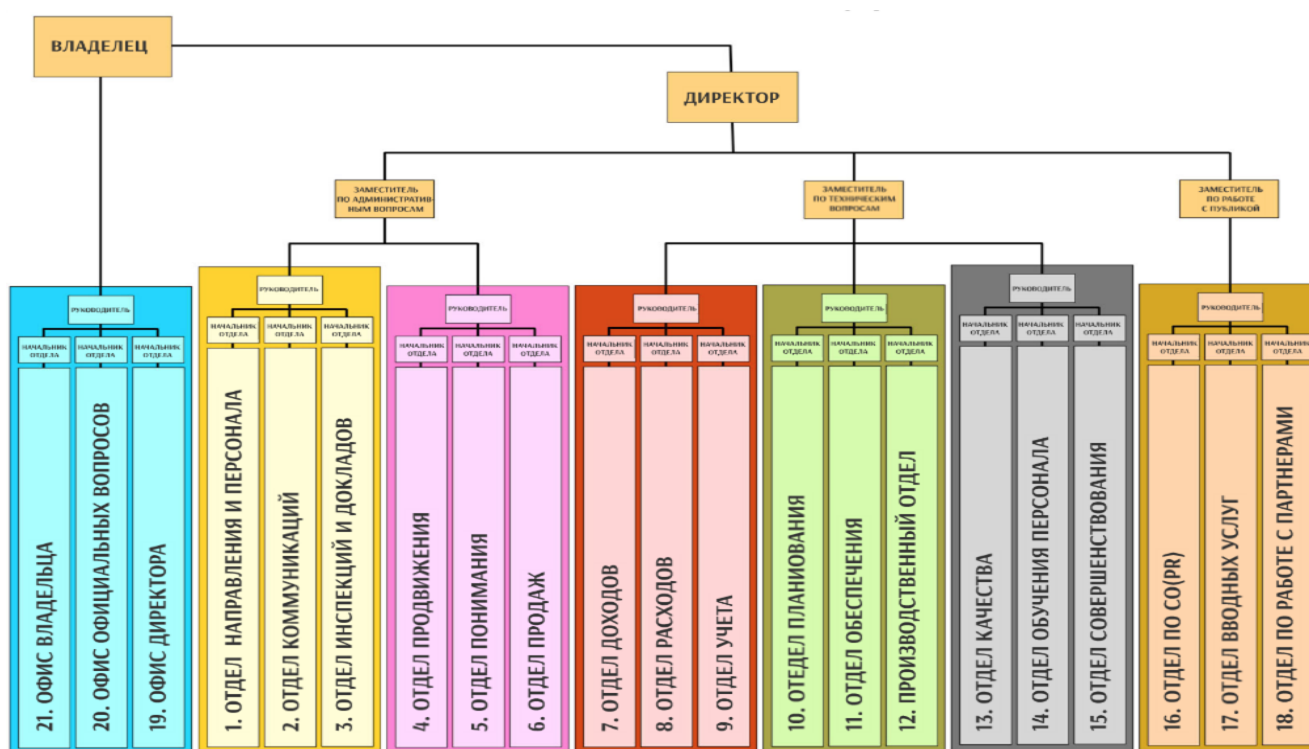


Схема 1. Упрощенный вид организационной схемы.

Схема (см. схема 1.) представляет собой структуру из семи основных департаментов. В каждом департаменте выделено по три отдела. В каждом отделе по несколько секций, которые и есть функции. В нижней части

указывается ценный конечный продукт (далее ЦКП) всей компании и каждого департамента. По сути, организационная схема показывает все функции и ЦКП, которые должны выполняться в организации, чтобы она была успешной и хорошо развивалась.

Ведь в любой компании основные функции одинаковы – сотрудники по финансам, по найму персонала, бухгалтер. Есть люди, занятые непосредственно производством продукта или услуги. Есть маркетолог или менеджер по продажам, специалист по закупке сырья и материалов. То есть, каким бы уникальным не был бизнес, основные функции обязательны.

Организационная типовая система состоит из семи департаментов.

Административный департамент: управляет деятельностью компании, определяет цели, политику и стратегию развития, обозначим под номером семь. Добивается согласованных действия по реализации планов. Обычно эта функция офиса владельца, либо сам владелец в единственном лице. Этот департамент стоит первым на организационной схеме. Остальные департаменты с первого по шестой располагаются следом за седьмым департаментом. Для этого департамента ЦКП это процветающая, развивающаяся компания, производящая безупречный продукт.

Департамент построения, под номером один. Совершенствует организацию и её бизнес-процессы, нанимает сотрудников и вводит их в должность. Обеспечивает необходимые коммуникации, контролирует соблюдение стандартов. Функции этого департамента, обычно, выполняет служба персонала. ЦКП для первого департамента – сотрудники, введённые в должность, хорошо производящие свои продукты.

Департамент продаж, под номером два, осуществляет маркетинговые кампании, разрабатывает и распространяет материалы по продаже продукции. Продаёт продукт компании клиентам. Это, обычно, отдел продаж и маркетинга.

ЦКП для данного департамента является условие, что доход компании больше, чем расход.

Финансовый департамент, под номером три, собирает дебиторскую задолженность, осуществляет финансовое планирование. Оплачивает счета, ведёт учёт всех активов компании и отчётность. Это обычно служба финансового директора. ЦКП финансового департамента - сохранённые и учтённые, не утратившие своей ценности денежные и материальные активы компании.

Производственный департамент, под номером четыре, который непосредственно производит продукты компании и выполняет все функции для обеспечения этого производства. Это цеха, производственное управление и все что связано непосредственно с производством. ЦКП производственного департамента - произведённая в срок продукция компании надлежащего качества в установленном объеме.

Департамент качества, под номером пять, контролирует качество продуктов компании, устраняет отклонения от стандартов качества. Обучает и контролирует персонал компании. Функция обучения может быть связана с управлением персоналом. ЦКП данного департамента - квалифицированные сотрудники, производящие продукцию и компании безупречного качества.

Департамент по работе с общественностью (PR), под номером шесть, создаёт привлекательный имидж компании, привлекает новых клиентов с помощью вводных услуг, партнёров и рекомендаций клиентов. ЦКП департамента - расширяющаяся область деятельности и новые клиенты компании.

В небольших компаниях может работать и пять человек. Тогда при таком условии, функции должны быть четко разделены. И упущение любой из функций не даст возможность развиваться компании и зарабатывать. Применение организационной схемы вносит рациональность в управление и помогает

избежать внезапных задач. Но для того, чтобы функционировала эффективно, организационную схему необходимо правильно составить.

На структуре управления обычно выделяется три уровня – стратегический, тактический и операционный.

На стратегическом уровне находится офис владельца. На тактическом уровне - руководители подразделений. На операционном уровне – рядовые сотрудники-исполнители. Для владельца очень важно собрать возле себя команду управленцев, которые будут воплощать его стратегию в жизнь, работать на тактическом уровне.



Агентство Цифровое управление

Схема 2. Уровни в структуре управления.

Благодаря организационной схеме распределены все функции в компании на сотрудников и определили ценный конечный продукт. При наличии структуры компании, есть возможность проработать и описать должностные инструкции.

Совместное использование всех этих трех инструментов (организационная схема, ЦКП, должностные инструкции) позволяет действительно навести порядок в управлении и добиться от сотрудников выполнения ценных конечных продуктов. Владелец снижает свою нагрузку и может заниматься именно развитием бизнеса, а не операционной деятельностью. Отсутствует зависимость от человеческого фактора, так как все функции упрощены и понятны, что требуется от сотрудника.

Таким образом, «DOLCE» внедрила универсальную модель системы управления, которую можно наблюдать у успешных брендов таких как «Adidas», «Toyota», «Volkswagen» и др.

Есть решения в модели - по технологии найма (первый департамент). С помощью которого «прибывают свежие кадры» в компанию. Но также первый департамент контролируется пятым через академию обучения, где пятый департамент может предъявить претензии к первому по качеству найма сотрудников, которых невозможно обучить. Также существует связь между вторым и шестым департаментами, которая решает очень часто встречаемую проблему расширения клиентской базы, так как второй департамент ответственен за увеличение базы постоянных клиентов, а департамент шестой за пополнение новых клиентов. Развитие есть всегда, так как департамент седьмой отвечает за стратегическое развитие, а руководители подразделений за тактику.

Описанная модель системы управления в компании «DOLCE» содержит практические сведения по всем аспектам административной работы, по всем аспектам управления организациями и по их структуре. С помощью этих принципов можно успешно организовать любую группу, будь то объединение местных жителей или огромное правительственное учреждение, превратить в высокопроизводительное, стабильное и расширяющееся предприятие.

Литература:

1. Александр Высоцкий. Организационная схема. Как разработать структуру компании. М.: Организующая структура, 2016, 105с.
2. Ицхак Адизес. Жизненные циклы корпорации: как организации растут и умирают и что с этим делать. М.: Расцвет, 1988, 120с.
3. Елена Масалова. Организационная схема компании. //Цифровое управление – интернет ресурс /URL: <https://dc-24.ru/blog/orgsxema.html>
4. Регламент по использованию организующей схемы TOO DOLCE, М.: Организационная схема, 2018, 6с.