

Štíhla administratíva

Popis problému

Zamyslite sa nad nasledovnými informáciami:

Administratívne procesy tvoria v mnohých firmách až 60 % priebežnej doby realizácie a vybavenia objednávky, resp. výroby výrobku.

Podiel administratívnych pracovníkov sa často blíži podielu počtu výrobných pracovníkov.

V administratívnych úradoch vzrastá podiel nekoordinovaných činností a operácií, navyše sprevádzaných zbytočnou byrokraciou.

Podiel strát (plytvania) v administratívnych procesoch narastá, v mnohých prípadoch stúpa k 50 % celkových nákladov.

Cesta k Vášmu rozhodnutiu

Firmy, úrady verejnej správy, bankové inštitúcie, zdravotnícke zariadenia a mnohé iné subjekty vyrábajú výrobky, resp. produkujú služby pre koncového zákazníka. K tomu sú potrebné tak výrobné / produkčné procesy, ako aj administratívne procesy, ktoré vytvárajú predpoklady pre plynulý tok a tvorbu pridanej hodnoty. Je známou skutočnosťou, že žiaden zákazník neplatí za administratívnu podporu výrobných / produkčných procesov, pričom každá firma ich musí mať, aby dokázala vytvoriť produkt či poskytnúť službu. Cieľom štíhlej administratívy je vytvorenie systému efektívnej organizácie administratívnych procesov, ktoré prispievajú k tvorbe hodnoty pre zákazníka, ale priamo sa nepodieľajú na tvorbe pridanej hodnoty.

Základné piliere projektov štíhlej administratívy sú:

- Štruktúra a organizácia administratívnych procesov
- Materiálové, informačné a komunikačné toky
- Optimálne prepojenie personálnych kapacít
- Rýchly a plynulý prietok úloh / objednávok cez administratívne procesy

Prínosy

- Vytvorenie jednoduchšej štruktúry administratívnych procesov, ktorá zodpovedá potrebám firmy a jej zákazníkov
- Jasné definovanie a štandardizácia procesov, činností, väzieb a nárokov na kapacity, personálu, informácií
- Minimalizácia plytvania, obmedzenia
- Zlepšenie organizácie procesov cez riadený plynulý tok administratívnych činností a s nimi spojenými vstupmi a výstupmi
- Jasná definícia kompetencií, právomoci a zodpovednosti
- Jasná definícia popisu pracovnej pozície a jej väzby na ostatné pracovné pozície
- Skrátenie priebežnej doby realizácie celého administratívneho procesu
- Poskytnutie priestoru pre vyššiu motiváciu pracovníkov a vytvorenie priestoru pre ďalšie zlepšovanie pracovníkov

Postup riešenia

Postupové kroky pri metóde zoštíhľovania administratívnych procesov:

- 1. Identifikácia plytvania** – našou úlohou je odhaliť straty v procese získavania a spracovávaní informácií, pri tvorbe a zadávaní úloh pre druhých, pri plnení úloh podľa nejasných kompetencií alebo nepresne formulovaných štandardov, pri hľadaní a získavaní informácií, komunikácií v úradoch, štruktúre a obsahu informačného systému, v spôsobe vybavovania objednávok, v obsahu a definovaní pracovných pozícií...
- 2. Popis administratívnych procesov v ich súčasnej podobe** – základom je procesná mapa toku administratívneho procesu, kde sa nachádzajú všetky čiastkové činnosti, ocenené počtom pracovníkov, prácnosťou, priebežnou dobou trvania úkonu, čakaním, objednávkou zákazníka či parametre dodávateľa.
- 3. Štandardizujeme administratívne procesy** – v tomto smere sa koncentrujeme na tri smery štandardizácie:
 - Štandardizácia pracovného postupu
 - Štandardizácia pracoviska
 - Štandardizácia väzieb na iné firemné pracovné pozície a pracoviská
- 4. Optimalizujeme administratívne procesy** – zameriavame sa na možnosti zlepšenia v oblasti vytvorených štandardov, minimalizujeme počet konfliktov medzi procesmi, snažíme sa o zavedenie prvkov tímovej práce, skvalitňujeme štruktúru a tok informácií, zjednodušujeme rozhodovacie právomoci a zodpovednosti, eliminujeme opakovanú prácu a nadprácu pri realizácii úloh, snažíme sa o to, aby rovnakú prácu nevykonávalo viac ľudí vo firme, ale aby bola centralizovaná, navrhujeme možnosti v oblasti komunikácie zamerané na odbúranie rušenia sa pracovníkov, zlepšujeme spôsob pridelovania úloh a riadenia pracovných činností.
- 5. Navrhujeme procesné ukazovatele** – ich cieľom je získať možnosť, plánovať a riadiť administratívne procesy efektívne.

6. **Priradujeme personál, tvoríme procesné tímy** – v tomto kroku je pre nás základným východiskom existencia kvalifikačnej matice.
7. **KAIZEN v administratíve** – zlepšujeme iba procesy, ktoré má význam zlepšovať. Riadime sa filozofiou „robiť správne veci“ a súčasne aj „robiť veci správne“.

Referencie

Smrečina Hofatex, a.s.; Knauf Insulation, s.r.o.; DENSO, s.r.o.; LASSELSBERGER, s.r.o.; BONATRANS, a.s.; ZF SACHS Slovakia, a.s.; ZF Boge Elastmetall Slovakia, a.s.; OCHO GROUP EUROPE, s.r.o.; EMBRACO Slovakia, s.r.o.; U. S. STEEL Košice, s.r.o.; Meopta, s.r.o.; Emerson, a.s.; Continental Matador Rubber, s.r.o.; Swedwood Slovakia, s.r.o.; CHIRANA, s.r.o.; MKEM, s.r.o.

Kontakt

S ďalšími otázkami sa môžete obrátiť na garanta tejto oblasti:

Prof., Ing. Felicita Chromjaková, PhD.+421 910 944 219, chromjakova@ipaslovakia.sk

Ing. Jana Musilová, PhD., +421 910 955 416, musilova@ipaslovakia.sk