



ADMINISTRATÍVNE PROCESY

Milí priatelia,

keby som sa vás opýtala, **čo sú administratívne procesy**, vedeli by ste odpovedať? Otázka je na prvý pohľad **jednoduchá a neškodná**. Veď kto by nevedel, čo sú administratívne procesy, však? Takto som sa pýtala aj mojich zákazníkov a ich **odpovede boli prekvapivé**.

Vo výrobnjej firme mi s opovrhnutím povedali, že **to sú tie, ktoré robia v ich bielom dome** (biela administratívna budova) a na ktorých oni vo výrobe robia. V bielej budove sedeli: generálny riaditeľ, ktorý mal na starosti okrem iného aj **strategické riadenie a marketing**, riaditeľ obchodu, ktorý riadil všetky **obchodné procesy** a ekonomická riaditeľka, ktorá **spravovala celý podnik po ekonomickej stránke**. Sedeli tam aj ľudia z oddelenia **návrhu a vývoja, personalisti, informatici, kuchárky, upratovačky a strážna služba**. Spozornela som a zrazu som presne nevedela, ktoré procesy by tak asi mohli byť administratívne. Asi tie, ktoré robia sekretárky?! Pýtala som preto na počet sekretárov.

Keď sme optimalizovali **procesy na ministerstve**, tiež som sa stretla s pojmom administratívne procesy. Myslela som si, že to budú **asi všetky, pretože na ministerstve sa vykonáva prevažne administratívna práca**. Tu som už zaváhala druhýkrát. Nie je predsa jedno, či skúmame **projektovú činnosť, alebo varenie kávy**. Keď som videla, ako sekretárky pobejú s kávovarom z jednej miestnosti do druhej a keď som s prekvapením zistila, koľko sekretariátov je na ministerstve a s tým spojený príslušný počet sekretárok, zbystrila som pozornosť. Moja otázka sa zase týkala počtu sekretárok.

Tento článok nemá byť priatelia o sekretárkach a ich práci, hoci to tak na prvý pohľad vyzerá. Neodpustím si len malú poznámku, že Richardo Semler, ktorý v svojich 23 rokoch prevzal od otca vedenie firmy Semco, skúmal, ako dlho ide list internou cestou do vedľajšej kancelárie. Keď s hrôzou zistil, že to trvá 3 dni, na druhý deň **zrušil všetky sekretárky a od toho okamžiku administratívne činnosti sekretárky si robia riaditelia sami**.

S pojmom administratívne procesy som sa stretla aj pri **výberovom konaní**. Zákazník si želel vyškolíť svojich zamestnancov v **zlepšovaní administratívnych procesov**. Keď som sa spýtala ktoré procesy presne tým myslí, bol prekvapený. Pojem administratívny proces bol pre neho taký jasný, že sa ešte nikdy nezamyslel nad jeho významom. Ja som však trochu zamyslela, spýtala som sa a dozvedela som sa zaujímavé veci. Odpoveď bola: **„Veď viete, to sú tie, čo sa robia v kancelárii a kde je bordel. My vo výrobe už máme poriadok?!“**

V odbornej literatúre sa administratívnym procesom venuje veľká pozornosť. Sú predmetom **osobitného skúmania** a to preto, lebo nie sú výrobné a keďže existujú, je pre nich vyhradená osobitná kapitola. V poslednej knihe, od renomovaných autorov, sa mi to potvrdilo. Delenie procesov na výrobné a tie ostatné mi pripadá dosť elitárske a pre firmu nebezpečné. Administratívne procesy sa optimalizujú, aplikujú sa na ne metódy zlepšovania procesov, 5S, analyzuje sa plytvanie, robia sa workshopy kaizen a sledujú sa prínosy. Metóda 5S sa aplikuje na papiere, neporiadok na stole a v počítači. Veľmi rada by som uverila, že to firme pomôže. Žiaľ si to nemyslím a preto som sa rozhodla napísať tento článok.

V základnom kurze procesného riadenia učím svojich poslucháčov, že procesy rozdeľujeme na **riadiace, hlavné a podporné**. V slovenských a českých firmách je to najčastejšie delenie, hoci si viem predstaviť aj **iné delenia**. Delenie procesov nie je náhodné. **Súvisí s tým, ktoré**

procesy pridávajú hodnotu zákazníkovi, ktoré sú podporné a ktoré majú riadiaci charakter. Na prvý pohľad nevinná [kategorizácia](#) má však obrovský význam, pretože určuje, ktorým procesom je potrebné venovať maximálnu pozornosť. Priradením takto kategorizovaných procesov k strategickým cieľom, alebo kritickým faktorom úspechu, zistíme, ktoré procesy sú kritické a ktoré je potrebné napríklad optimalizovať.

Názov procesu by mal obsahovať sloveso a podstatné meno, t.j. mal by vyjadrovať nejakú činnosť, napr. odoslať objednávku, vypracovať stratégiu. Už z názvu procesu je jasné, čo sa robí. Názov procesu administratívny proces môže obsahovať procesy strategického riadenia, procesy predaja, od definovania požiadaviek zákazníka, až po starostlivosť o zákazníka, môžu to byť tiež procesy marketingu, inovačné procesy, procesy personálneho a finančného riadenia. Všetky tieto procesy sa odohrávajú v kancelárii. Uznávam, že aj generálny riaditeľ by mal mať poriadok na stole a v počítači a že to urýchľuje prácu a komunikáciu. V porovnaní s významom strategického riadenia pre firmu sú to ale zanedbateľné, nepodstatné veci, ktoré malou mierou, ak vôbec, ovplyvňujú konkurencieschopnosť firmy. V strategickom riadení je rozhodujúca rýchlosť a originalita myslenia. Podobné úvahy platia aj pre ďalšie uvedené procesy. Obávam sa, že pokiaľ firma nemá dobrú stratégiu, marketing, predaj a inovácie, žiadne 5S jej nepomôže. Žiaľ, nepomôže jej ani efektívna prevádzka.

Už viete, čo by mohli byť tie administratívne procesy? Mohli by to byť naozaj činnosti sekretárook, bez ohľadu na odvetvie podnikania (vo výrobnej firme, v štátnej a verejnej správe, alebo v službách). Vážim si ich prácu, len aby nedopadli tak ako tie v Semcu. Tie náhodou dopadli dobre, lebo ich preradili na inú prácu 😊.

Keďže som konzultantka BPM, mám pre vás tieto doporučenia. Skúste sa niekedy zamyslieť nad tým, čo sú administratívne procesy a podľa toho vyberajte vhodné metódy ich riadenia. Možno by bolo tiež dobré nepoužívať pojem administratívny proces, ktorý je zavádzajúci a nič nehovoriaci. V oblasti BPM už máme (niekoľko rokov) na procesy jasné a osvedčené názvy.

[Administratívne procesy: článok](#)

Veľa šťastia a pekný koniec týždňa vám praje

Marta Krajčiová