

УДК 681.237

СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА, БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ И МОДЕЛИРОВАНИЕ

А.К. Севастьянов

Институт кибернетики НАН Украины

e-mail: aks@i.com.ua

Постановка проблемы. Проблема построения и совершенствования систем менеджмента в организациях Украины имеет стратегическое значение. Особое значение приобретают менеджмент качеством, менеджмент процессами и менеджмент рисками. От умения идентифицировать, описывать, измерять и улучшать процессы зависит эффективность процессов, а значит и качество продукции и/или услуг. Данная статья посвящена развитию методологических вопросов менеджмента процессами в системах менеджмента.

Системы менеджмента. Системы менеджмента являются инструментом достижения целей организаций в бизнесе. Вариант решения проблемы построения системы менеджмента качеством для малых и средних организаций приведен на рис.1, а принципы TQM на рис.2. Важным моментом является не только ориентация системы менеджмента на проблемы качества, но и на решение проблем экологии, безопасности, риска и др. В ведущих организациях принимается концепция на построение и внедрение интегрированных систем менеджмента и TQM (см. рис.3.) Развитие методологии систем менеджмента требует от руководителей постоянного самосовершенствования, появляется понятие – непрерывно обучающаяся организация. В таких организациях сотрудники и их интеллектуальный потенциал становится главным капиталом и обеспечивает их конкурентоспособность. К принципам менеджмента качеством относятся: ориентация на потребителя; лидерство руководителя; вовлечение работников; процессный подход; системный подход к менеджменту; постоянное улучшение; принятие решений, основанное на фактах; взаимовыгодные отношения с поставщиками. Системный подход – это метод использования основных положений общей теории систем для исследования, проектирования и организации сложных систем. Системы менеджмента относятся к классу сложных систем. Системный подход к менеджменту – это выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанными процессами как системы содействия результативности и эффективности организации при достижении ее целей. Системный подход является одним из основных принципов систем менеджмента.

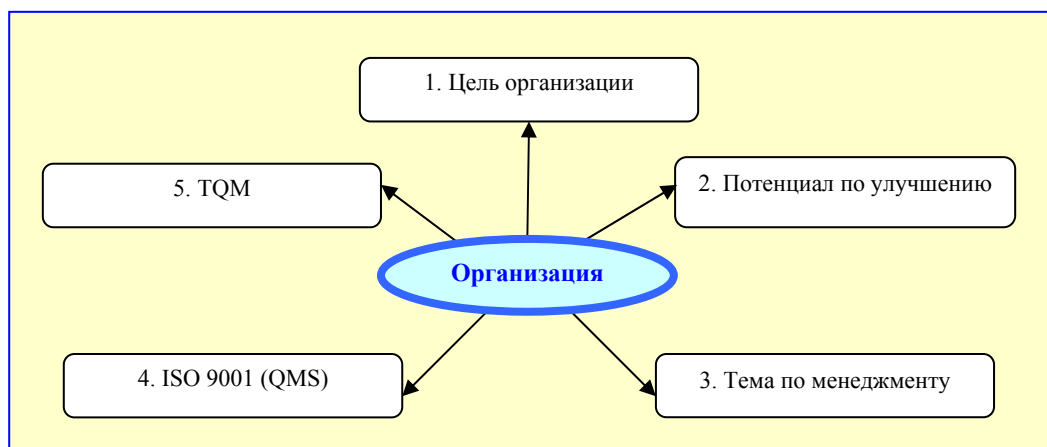


Рис.1. Решение проблемы построения системы менеджмента качеством для малых и средних организаций

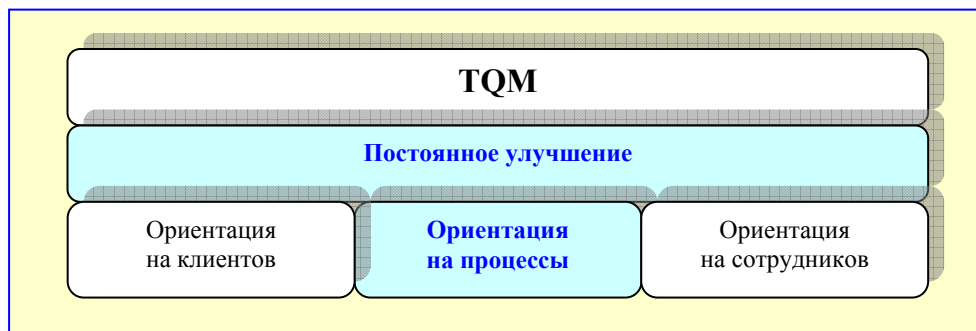


Рис.2. Принципы TQM

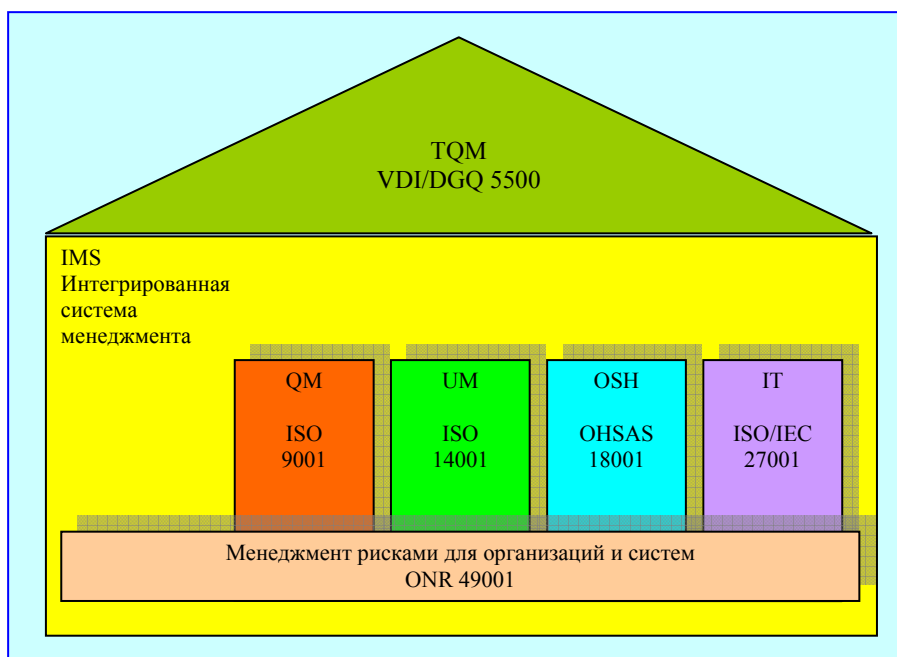


Рис.3. От системы менеджмента качеством к интегрированной системе менеджмента и TQM

Бизнес-процессы. В последние годы широкое распространение получили бизнес-процессы и это связано с «процессным подходом», т.е. ориентацией системы менеджмента на процессы. «Процессный подход» – подход, который позволяет руководителям определять и управлять ключевыми процессами и результатами деятельности компании, действительно создающими добавленную стоимость, а также, интегрировать часто разрозненные действия функциональных департаментов и направлять их усилия на единый результат. При этом организация рассматривается не как набор сотрудников и функций, а как набор процессов. «Процессный подход» также является одним из основных принципов систем менеджмента. Желаемый результат достигается эффективнее, когда деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом. Чтобы результативно функционировать, организации должны определять и управлять многочисленными взаимосвязанными и взаимодействующими процессами. Часто выход одного процесса образует непосредственно вход следующего. Систематическая идентификация и менеджмент процессами, а также их взаимодействие является «процессным подходом». При подготовке документации на систему

менеджмента очень важно в документированных процедурах описать бизнес-процессы, распределить полномочия и ответственность, проводить измерение, оценку не только их результатов, но и оптимизировать бизнес-процессы. Внутренние и внешние отношения с поставщиками и клиентами показаны на рис.4, а фазы и шаги введения менеджмента процессами на рис.5 [1].

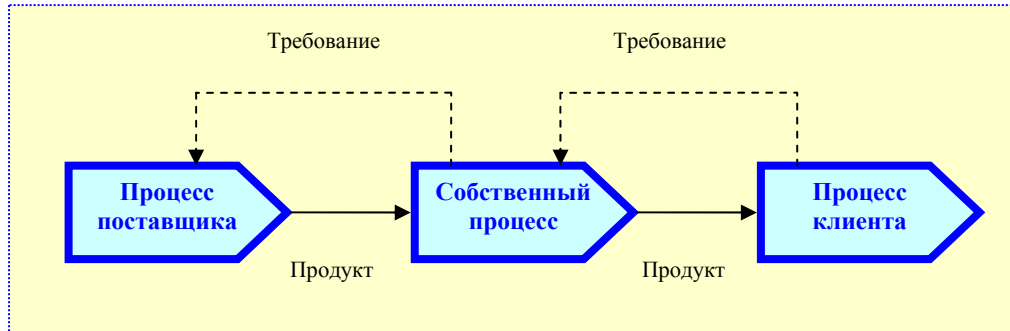


Рис.4. Внутренние и внешние отношения с поставщиками и клиентами

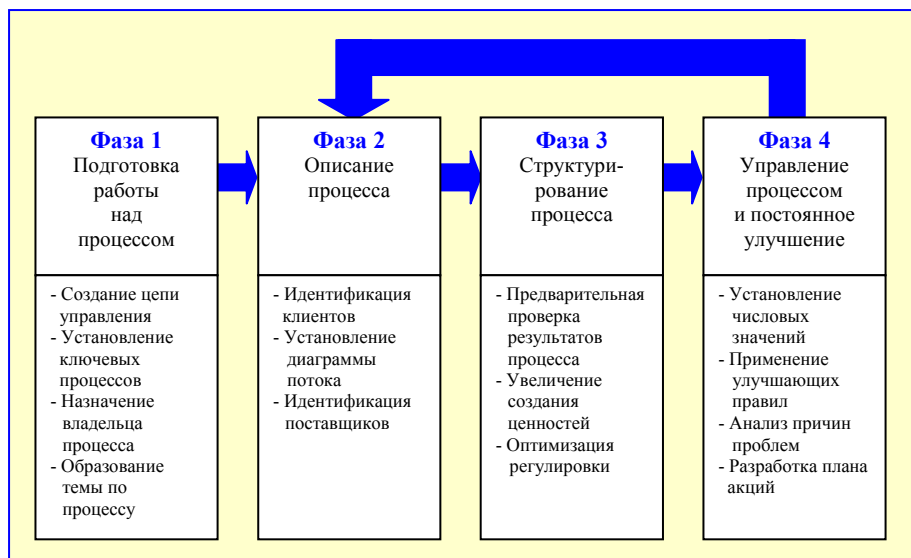


Рис.5. Фазы и шаги введения менеджмента процессами

Моделирование. Для оценки возможных ситуаций на рынке и для оценки достижения целей организации и оценки эффективности и жизнеспособности систем менеджмента и бизнес-процессов в лидирующих организациях применяется моделирование деятельности организации и моделирование бизнес-процессов. Работы по проведению моделирования являются научной и методологической поддержкой бизнеса. Для этих целей разработаны специальные инструменты моделирования. Моделирование процессов в организации особенно полезно для крупных и средних организаций, где имеется большое число процессов и имеется необходимый ресурс для моделирования. Моделирование позволяет быстро проводить изменения в организации, находить эффективные решения и таким образом обеспечивает конкурентоспособность организации. В последние годы широкое распространение получил электронный документооборот и САQ-системы. Это позволяет сократить время на проектирование систем менеджмента, делает организацию гибкой и приводит к минимизации потерь, а также автоматизирует творческий труд персонала организации. Моделирование может быть связано с жизненным циклом организации.

Методология (формат, нотация) создания модели бизнес-процесса – совокупность способов, при помощи которых объекты реального мира (например, деятельность организации) и связи между ними представляются в виде модели (например: IDEF0, IDEF3, DFD, ARIS, UML, MOOGO [2,3]). Моделирование бизнес-процессов – отражение субъективного видения реально существующих в организации бизнес-процессов в виде модели. Модель – графическое, табличное, текстовое, символьное описание бизнес-процесса либо их взаимная совокупность. В организации необходимо идентифицировать все имеющиеся процессы. Обычно их классифицируют на три уровня (типа): процессы менеджмента; основные процессы; поддерживающие процессы (см. рис.6). В организации образуется сеть бизнес-процессов, выделяются ответственные лица за процессы, проводится статистическое регулирование и оптимизация процессов. Очень важно своевременно обнаруживать разладки процессов и быстро реагировать на отклонения и своевременно проводить корректирующие действия и профилактические и предупредительные мероприятия. Процесс моделирования должен приводить к поиску вариантов улучшения процессов и всей системы менеджмента.

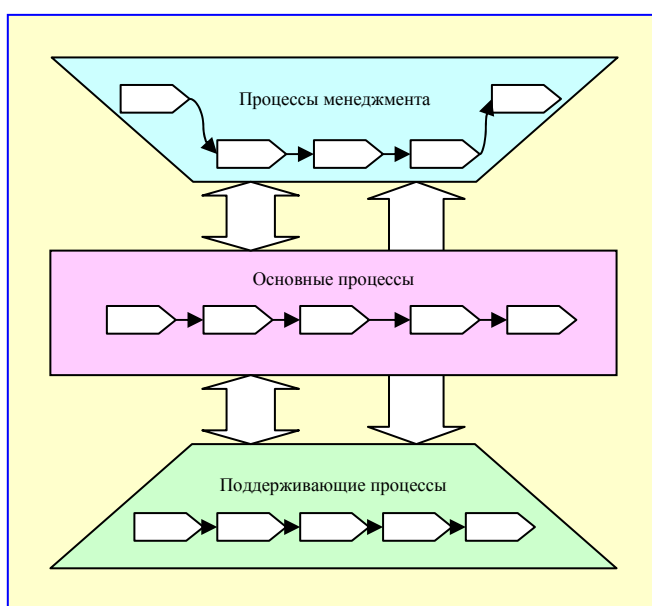


Рис.6. Идентификация и моделирование бизнес-процессов в системе менеджмента

Выводы. Системы менеджмента являются важным инструментом достижения целей организации. Особое значение приобретают системы менеджмента, ориентированные на процессы. Это привело к выделению нового направления менеджмента – «менеджмента процессами». Для сокращения сроков проектирования и изменения конфигурации системы важное место занимают современные инструменты моделирования бизнес-процессов. Моделирование приводит к сокращению времени проектирования и оптимизации процессов.

Литература

1. Fűrmann T., Dammasch C., Prozeßmanagement: Anleitung zur ständigen Verbesserung aller Prozessoren im Unternehmen. - Reihe Pocket Power, Carl Hanser Verlag, München 1997. - 129 s.
2. Spur G., Mertins K., Jochem R., Integrierte Unternehmensmodellierung. – 1.Auflage 1993. – Herausgeber: H.-J.Warnecke, R.Schuster und DIN Deutsche Institut für Normung e.V. – Berlin; Wien; Zürich: Beuth, 1993. – 243.
3. Репин В.В., Елиферов В.Г., Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. - М.: РИА "Стандарты и качество". - 2004. - 408 с.