

УДК 339:005

Ковалева М.А.

МЕХАНИЗМ РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

*Ковалева Мария Александровна**; ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ 302028, г. Орел, Октябрьская ул., д. 12; e-mail: kovaleva.kova-leva@yandex.ru

Без подробного описания бизнес-процессов невозможна реализация идеи системы менеджмента качества о постоянном развитии и модернизации; анализе; выявлении тенденций; оперативном внесении изменений; рационализации и совершенствовании с целью снижения материальных, финансовых, трудовых и временных затрат производственного цикла; выполнения требований, предъявляемых потребителями и/или государством; внедрение программ управления качеством; решения внутриорганизационных противоречий и др. Современная компания, осуществляющая деятельность в условиях динамично развивающейся внешней среды, не может быть статичной. В настоящее время управлению бизнес-процессами отведена ключевая роль, так как оно активно стимулирует повышение эффективности и поддерживается информационными технологиями, поэтому изучение и внедрение модели реинжиниринга является неотъемлемой частью стратегического планирования в текущей экономической ситуации.

Ключевые слова: реинжиниринг, бизнес-процессы, моделирование.

Kovaleva M. A.

REENGINEERING MECHANISM OF BUSINESS PROCESSES

Kovaleva Maria Aleksandrovna; ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: kovaleva.kova-leva@yandex.ru

Realization of the idea of quality management system about constant development and modernization, analysis, revealing of tendencies, operative modification, rationalization and perfection for the purpose of decrease of material, financial, labour and time expenses in production cycle, fulfilling the requirements of consumers and/or the state, introduction of quality management programs, solution of intra-organizational contradictions, and etc is impossible without detailed description of business processes. Modern company carrying out its activity under conditions of dynamically developing environment cannot be static. Now management of business processes plays the key role as it actively stimulates efficiency increase and is supported by information technologies. Therefore studying of the reengineering model and its implementation is an integral part of strategic planning in current economic situation.

Keywords: reengineering, business processes, modelling.

Для того чтобы множество организаций, применяющих в своей работе ИТ-технологии, не испытывали затруднений в оптимизации своих бизнес-процессов и смогли в должной мере выполнить свою миссию, раскрыть свой потенциал, необходима модернизация, переход в новое качественное состояние.

Решением, которое бы позволило преодолеть трудности, может стать процессный подход. Терминология процессного подхода предполагает применение различного методического инструментария: построения сбалансированных показателей управления; создания процессной модели организации; оптимизации существующих бизнес-процессов; использования стандартов менеджмента качества и др. Многие организации, прежде чем создать со-

* *Научный руководитель: Овсянникова Ирина Васильевна, к.э.н., доцент; e-mail: ovsynikova2012@yandex.ru*

вершенную систему управления, основанную на бизнес-процессах, вынуждены реорганизовать существующие процессы, т.е. прибегнуть к реинжинирингу [1].

Реинжиниринг бизнес-процессов берет свое начало в статьях, написанных Хаммером, Давенпортом и Шортом. Авторы определили реинжиниринг как «фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения существенных улучшений в таких ключевых для современного бизнеса показателях результативности, как затраты, качество, уровень обслуживания и оперативность» [2]. Главной движущей силой реинжиниринга является возможность наращивания стратегического потенциала организации в будущем на основе использования тех ресурсов, которые будут выявлены в ходе реинжиниринга процессов и могут быть полезными для создания устойчивых конкурентных преимуществ организации. Именно процессы, а не реализуемые товары создают долгосрочный успех. Реинжиниринг бизнес-процессов представляет собой кардинальное изменение традиционной функционально-ориентированной структуры управления и производства компании, основанное на выделении взаимодействующих бизнес-процессов. В настоящее время управлению бизнес-процессами отведена ключевая роль, так как оно активно стимулирует повышение эффективности и поддерживается информационными технологиями [2]. Поэтому изучение и внедрение модели реинжиниринга является неотъемлемой частью стратегического планирования в текущей экономической ситуации.

Процесс проведения реинжиниринга бизнес-процессов является достаточно сложным ввиду необходимости обработки большого объема информации, а также расчета целого спектра коэффициентов и показателей.

Для облегчения данного процесса применяют моделирование бизнес-процессов.

Основное назначение бизнес-моделирования – обеспечение взаимопонимания на всех уровнях, преодоление разрыва между общей стратегией и реальными действиями, обеспечение в перспективе быстрой реакции на изменения внешних условий. Модель процесса должна быть понятна любому из его участников. Методология моделирования бизнес-процессов состоит из:

1. Процедуры – последовательности шагов по сбору информации, ее обработке и представлению в виде моделей (диаграмм и документов).

2. Нотации (языка моделирования) – совокупности графических элементов, используемых для разработки моделей деятельности компании. Язык моделирования имеет свой синтаксис (условные обозначения различных элементов и правила их сочетания) и семантику (правила толкования моделей и их элементов).

Основная задача методологии – дать пользователю последовательность шагов, приводящих к заданному результату. Ее эффективность определяется способностью получать результат с заданными параметрами.

В основе современных методологий моделирования бизнес-процессов (Business Process Modeling) лежит методология SADT (Structured Analysis and Design Technique – метод структурного анализа и проектирования), семейство стандартов IDEF и алгоритмические языки, применяемые для разработки программного обеспечения. На сегодняшний день наибольшее распространение получили следующие методологии [3]:

- методология ARIS (Architecture of Integrated Information Systems) описывает бизнес-процесс в виде потока последовательно выполняемых работ. Применяется для анализа и разработки решений, оптимизации организационной деятельности и структуры предприятия, моделирования и анализа бизнес-процессов организации;

- методология функционального моделирования IDEF (Integration Definition For Function Modeling) фактически представляет собой семейство методологий. IDEF0 позволяет описать всю деятельность компании, но чаще всего используется для описания процессов верхнего уровня. IDEF3 применяется для построения процессов нижнего уровня, может также использовать при декомпозиции блоков процесса IDEF0;

- UML (Unified Modeling Language) – язык визуального моделирования, основанный

на объектно-ориентированном подходе. UML включает в себя двенадцать типов диаграмм, которые позволяют описать статическую структуру системы и ее динамическое поведение [3].

На основе этих и других методологий построено множество программных продуктов, автоматизирующих построение структурных моделей (рисунок 1).

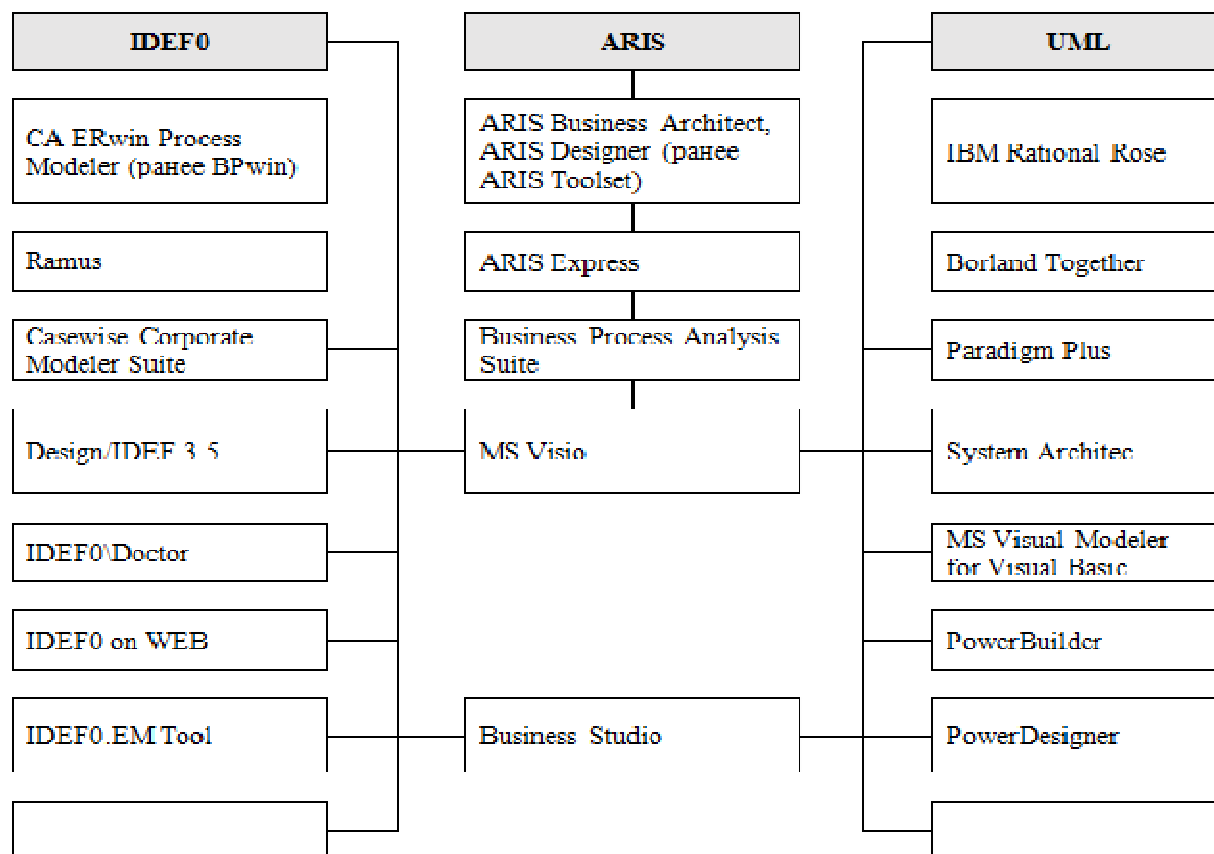


Рисунок 1 – Методология моделирования бизнес-процессов и CASE-средства

Выбор того или иного CASE-средства моделирования бизнес-процессов определяется целым рядом критериев [4]:

1. Целей проекта;
2. Требований к информации о бизнес-процессах, необходимой для анализа и принятия решений в рамках конкретного проекта;
3. Возможностей инструментальных средств в части описания процессов;
4. Требований к аппаратному и программному обеспечению;
5. Доступностью документации (компьютерные учебные материалы, учебные пособия, книги, статьи, информацию в Интернете, демоверсии), обучения и технической поддержки (телефонная «горячая линия», техническая и консультационная поддержка через представителя поставщика);
6. Стоимостью.

Остановимся подробнее на возможностях программных продуктов в части описания процессов.

Модель бизнес-процесса содержит следующие сведения о нем:

- набор составляющих процесс шагов – бизнес-функций;
- порядок выполнения бизнес-функций;
- механизмы контроля и управления в рамках бизнес-процесса;
- исполнителей каждой бизнес-функции;
- входящие документы/информацию, исходящие документы/информацию;

- ресурсы, необходимые для выполнения каждой бизнес-функции;
- документацию/условия, регламентирующие выполнение каждой бизнес- функции;
- параметры, характеризующие выполнение бизнес-функций и процесса в целом.

Понятно, что единственная модель, содержащая все перечисленные параметры, будет излишне громоздкой, поэтому выделяются четыре перспективы модели бизнес-процесса:

1. Функциональная модель. Описывает состав выполняемых работ, совокупность бизнес-процессов организации, представляется в виде иерархической связи функций.

2. Поведенческая модель. Показывает, когда и/или при каких условиях выполняются бизнес-функции. Она описывает очередность исполнения (бизнес-логику), расписание, ограничения, накладываемые на процесс (бизнес-правила).

3. Структурная модель. Характеризует состав и структуру исполнителей, иерархию организационных подразделений, должностей и исполнителей, их взаимосвязи.

4. Информационная модель. Отражает структуру информации, используемой при реализации бизнес-процессов, состав и взаимосвязи данных [2-4].

Таким образом, механизм реинжиниринга бизнес-процессов осуществляется на основе следующих приемов:

1. Объединение нескольких рабочих функций в одну. Данный прием позволит уменьшить число ошибок и сократить число сотрудников, занятых устранением их последствий.

2. Увеличение роли каждого сотрудника уменьшит время простоя, ускорит реакцию на запросы клиентов и т.д.

3. Последовательное выполнение шагов каждого процесса в естественном порядке приведет к сокращению времени и затрат.

4. Начало процесса с процедуры проверки, цель которой – определить наиболее подходящий в настоящий момент времени вариант.

5. Устранение лишней интеграции.

6. Стирание граней между функциональными подразделениями путем уменьшения числа проверок.

Таким образом, ценность и необходимость проведения реинжиниринга бизнес-процессов определяется тем, что он в должной мере будет способствовать повышению эффективности работы организации (предприятия, фирмы). К изменениям проведения реинжиниринга, способным вывести предприятие на новый уровень, относятся: переход от функций подразделений к командам процессов; уменьшение временных потерь; оптимизация работы организационной структуры; улучшение взаимодействия между сотрудниками подразделений и руководством; применение современных информационных технологий для возможности осуществлять действия на уровне подразделений автономно, сохраняя за ними возможность доступа к централизованным данным; а также повышение эффективности управления бизнес-процессами.

Список источников:

1. Лукьянов А.А., Сафронова А.А. Бизнес-процессы как основа эффективного функционирования предприятия в условиях неполной информации [Электронный ресурс] // ТДР. – 2012. – №6-3. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/biznes-protsessy-kak-osnova-effektivnogo-funktsionirovaniya-predpriyatiya-v-usloviyah-nepolnoy-informatsii>.

2. Реинжиниринг бизнес-процесов: учебное пособие / А.О. Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров и др.; под ред. А.О. Блинова. - М.; Юнити-Дана, 2015. – 343 с.

3. Методологии моделирования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://becmology.ru/blog/business/bp02.htm>.

4. Александров Д.В. Инструментальные средства информационного менеджмента. CASE-технологии и распределенные информационные системы; учебное пособие. – М.; Финансы и статистика, 2011. – 225 с.