



ИССЛЕДОВАНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНОГО И ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПОЛИГРАФИЧЕСКИМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Левыкин И.В.

Харьковский национальный университет радиоэлектроники

Использование функционального (структурного) подхода позволяет определить соответствующий набор функциональных подсистем разрабатываемой ИСУП, определяемых целями, задачами по стабилизации и оптимизации параметров деятельности предприятия. При этом реализация функциональных задач должна быть ориентирована на конечного пользователя, исходя из его функциональных обязанностей в конкретном структурном подразделении.

Однако такой подход не даёт целостного представления обо всех производственных процессах в рамках управления предприятием в целом, из-за разбиения работ на отдельные фрагменты, выполняемыми различными подразделениями, значительные затраты на согласование, налаживание взаимодействия (и т. д.), чёткого понимания непрерывности процессов производства продукции или оказания услуг. При этом теряется ответственность за реализацию процессов в целом, что приводит к срыву производства и к значительным материальным и финансовым потерям, срыву сроков выполнения заказов, а, следовательно, снижению конкурентоспособности предприятия из-за опоздания выпускаемого товара или услуги на рынок.

В отличие от функционального, процессный подход предполагает реализацию не функциональных задач, а системы взаимосвязанных и взаимодействующих процессов, включающий в себя все виды деятельности предприятия [1,2]. Чтобы результативно функционировать, организации должны определять и управлять многочисленными взаимодействиями и взаимодействующими процессами. Систематическая идентификация и менеджмент применяемых организацией процессов, и особенно взаимодействием процессов, могут считаться «процессным подходом».

Процессный подход, не изменяя функциональности структурных подразделений предприятия, позволяет создать цепочки процессов, исключить дублирование и иметь возможность запараллелить процессы для снижения общего времени их реализации. На глобальном уровне представления взаимосвязанных процессов предприятия выделим два уровня:

Первый уровень определяет стратегию предприятия в виде формирования цели по выпуску продукции, ориентированной на удовлетворение потребностей соответствующих клиентов в соответствии с требованиями к её качеству и производству.

Второй уровень определяет технологию реализации жизненного цикла выпуска продукции, начиная с формирования оптимальной номенклатуры продукции, исходя из требований рынка, поставщиков, формирования портфеля заказов, кадров, разработки технологии производства, определении номенклатуры оборудования, организации производства, контроль качества продукции и её доставка потребителю.



Использование процессного подхода при управлении производственными процессами должно базироваться на следующих принципах:

1. Управление сквозными производственными процессами, реализуемыми различными структурными подразделениями предприятия, а не функциональное управление отдельных служб.

2. Разработка математической модели структуры процесса, определение последовательности процедур и действий, выполняемых конкретными подразделениями и исполнителями.

3. Организация динамических производственных процессов, позволяющая отслеживать ход выполнения процесса, реагировать на внутренние и внешние изменения посредством реализации функций планирования, учёта, контроля и регулирования.

4. Вовлечение владельцев процесса, персонала в процесс постоянного повышения качества продукта, ответственности за его выполнение, что требует реализации процесса «Управления персоналом» для удовлетворения внутренних потребностей.

Реализация функционального подхода, позволяющего формировать функциональные подсистемы по подразделениям предприятия и фазам управления, не предусматривала, во-первых, потребителя внешнего или внутреннего продукта (услуги), а во-вторых, ответственного (владельца) за его изготовление, исходя из требований потребителя. При этом, процесс формирования функциональных подсистем фактически являющейся слабоформализованным, не поддерживается ни зарубежными, ни отечественными стандартами и фактически определяется компромиссом между требуемыми функциями заказчика и возможностями разработчика по их реализации в проекте информационной системы. Такой компромисс достигается посредством снижения функциональности системы, при учёте главных факторов проекта, которыми являются выделяемые ресурсы и время проектирования.

Применение процессного подхода при формировании функциональных подсистем как основного задающего фактора, определяющего функциональность информационной системы, позволит ориентировать выбор подсистем на процессы стратегического управления, реализацию жизненного цикла выпуска продукции (услуг).

Проведенные в работе исследования функционального и процессного подходов позволяют сделать вывод о рациональном их сочетании при управлении взаимосвязанными процессами по вертикальным и горизонтальным связям между структурными подразделениями предприятия с приоритетом процессного управления.

1. Репин, В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 544 с.

2. Елиферов В. Г. Бизнес-процессы : регламентация и управление : учеб. пособие / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. М. : Инфра-М, 2005. - 319 с.