



КОНЦЕПЦИЯ ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ ПРЕЦЕДЕНТНОГО ПОДХОДА

Чальый С.Ф., Левыкин И. В.

Харьковский национальный университет радиоэлектроники

Проблема внедрения процессного подхода в управление предприятием, связана с наличием противоречия между вертикально-ориентированной линейной организационной структурой предприятия и горизонтальной организацией бизнес-процессов как последовательностей действий по получению нужного для потребителя результата.

Для преодоления указанного противоречия при внедрении бизнес-процессов часто учитывается связь БП с функциональными подразделениями предприятия. Это позволяет определить входы и выходы процесса по границам соответствующих подразделений, с учетом их регламентированных функций, взаимодействия процессов в рамках предприятия, а также принадлежности владельцев процессов к подразделениям предприятия. В рамках данного подхода обязанности владельцев могут быть объединены с обязанностями руководителей подразделений.

Преимуществом такого подхода является то, что он позволяет сформировать требования к процессам сбора, передачи, обработки и выдачи данных пользователям по их запросу, а также к информационному, программному, математическому, техническому обеспечениям информационно-управляющей системы с учетом задокументированных функциональных обязанностей исполнителей.

Однако при реализации такого ограниченного подхода к процессному управлению менеджмент предприятия учитывает традиционную структуру связей между подразделениями и поэтому предприятие не рассматривается как система процессов, взаимодействующих между собой. Указанный недостаток не позволяет радикально повысить эффективность управления в результате возникновения матричного управления.

В то же время главной целью внедрения процессного подхода является достижение повышения эффективности за счет организации эффективного взаимодействия между сотрудниками подразделений, которые являются исполнителями бизнес-процессов [1-4].

Для реализации ключевых преимуществ процессного управления используются сквозные бизнес-процессы. При проектировании сквозных БП организационная структура предприятия не учитывается, они «пронизывают» подразделения, интегрируя их деятельность. Ответственность за процесс несет владелец процесса который, использует информацию о процессах, персонале, инфраструктуре, оборудовании, технологии и т.п. Поэтому связь между подразделениями при построении таких процессов трансформируется в связь между сквозными бизнес-процессами.

Таким образом, при управлении сквозными бизнес-процессами нужно учитывать как особенности управления отдельными процессами, так и



особенности взаимодействия между ними, что и указывает на необходимость реализации процессного управления.

Предложенная концепция процессного управления базируется на следующих принципах.

1) Поддержка управления сквозными производственными процессами за счет непосредственного взаимодействия исполнителей из разных структурных подразделений. В соответствии с данным принципом функциональная структура предприятия, базирующаяся на организационной структуре, должна быть направлена на управление сквозными процессами посредством установления соответствующих горизонтальных и вертикальных связей между подразделениями.

2) Разработка математической модели для каждого сквозного процесса в виде последовательности процедур и действий, выполняемых конкретными подразделениями и исполнителями. Создание такой процессной модели в виде совокупности связанных во времени действий или последовательностей действий, дает возможность владельцу процесса корректировать действия с учетом получаемых входных и выходных параметров для получения продукта, удовлетворяющего установленным требованиям.

3) Организация динамических производственных процессов, предусматривающая возможность их временного прекращения и восстановления по результатам мониторинга хода выполнения процесса, а также реагирования на внутренние и внешние изменения посредством реализации функций планирования, учета, контроля и регулирования.

4) Привлечение владельцев процесса, персонала в процесс постоянного повышения качества продукта, ответственности за его выполнение, что требует реализации процесса «Управление персоналом» для удовлетворения внутренних потребностей (условия труда, технологии, оборудование, логическое обеспечение производства и т. п.).

1. Хаммер, М. Реинжиниринг корпорации : манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Д. Чампи ; [пер. с англ. Ю. Е. Корнилович]. – 2-е изд. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2007. – 286 с.

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

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

4. Шельмин, Е. В. Эффективная система на основе процессного управления: Проблемы. Анализ. Решение / Е. В. Шельмин. – М. ; СПб. : Вершина, 2007. – 218 с.