

ПРОЦЕССНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ СОВРЕМЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

Ермолина Л.В.

ФБГОУ ВПО «Самарский государственный технический университет», Самара, Россия, e-mail:ermolina_l_v@mail.ru

Статья посвящена определению понятия и сущности процессного менеджмента, разработке и анализу жизненного цикла бизнес-процесса. Выделяются несколько типов заинтересованных стейкхолдеров в процессном менеджменте, выявляется взаимосвязь различных систем на предприятии в рамках реализации бизнес-процессов, составляется куб интеграции систем предприятия в рамках бизнес-процесса и приводятся авторские рекомендации по интеграции бизнес-процессов предприятия на основе информационных технологий. Актуальность исследования инновационных подходов к управлению предприятием заключается в необходимости непрерывного поиска новых, более эффективных инструментов менеджмента, обеспечивающих успешную адаптацию предприятия к изменениям рыночных условий, а также его способность выдерживать конкуренцию, в том числе международную. Процессный менеджмент представляет собой новый подход к управлению предприятием и потому требует повышенного внимания со стороны современных исследователей.

Ключевые слова: процессный менеджмент, бизнес-процесс, инновационный подход, управление современным предприятием.

PROCESS MANAGEMENT AS INNOVATIVE APPROACH TO THE MODERN ENTERPRISES MANAGEMENT

Ermolina L.V.

Samara state technical university, Samara, Russia, e-mail:ermolina_l_v@mail.ru

Article is devoted to the definition and scope of process management, development and analysis of the life cycle of a business process. The authors identify the different types of stakeholders involved in the process management, revealed the relationship between different systems in the enterprise within the framework of the implementation of business processes is made cubic integration of enterprise systems within a business process and copyrights are the recommendations for the integration of business processes based on information technologies. Relevance of the study of innovative approaches to the management of the enterprise is the need to continuously search for new and more effective management tools to ensure successful adaptation of the enterprise to changes in market conditions, as well as its ability to compete, including internationally. Process management is a new approach to the management of the enterprise and therefore requires special attention from modern scholars.

Keywords: process management, a business process, an innovative approach, the management of a modern enterprise.

Актуальность исследования инновационных подходов к управлению предприятием заключается в необходимости непрерывного поиска новых, более эффективных инструментов менеджмента, обеспечивающих успешную адаптацию предприятия к изменениям рыночных условий, а также его способность выдерживать конкуренцию, в том числе международную. Процессный менеджмент представляет собой новый подход к управлению предприятием и потому требует повышенного внимания со стороны современных исследователей.

Цель исследования

Целью данного исследования является анализ процессного менеджмента, как инновационного подхода к управлению современными предприятиями.

Материалы и методы исследования

Процессный менеджмент стал широко распространен в современном деловом сообществе. Понятие «процесс» проявляется во многих известных тематических инициативах в эпоху пост-реинжиниринга. Управление взаимоотношениями с клиентами (CRM), планирование ресурсов предприятия (ERP), а также управление бизнес-процессами (BPM) – все эти аспекты управления предприятием основаны на понятии «процесс». Архитектура процессов является средством для понимания предприятия с точки зрения бизнес-процесса, который выступает в качестве единицы анализа. Процесс – это концептуальное понятие, под которым понимаются:

- преобразования, которые носят кросс-функциональный характер в динамике функционирования организации;
- действие принципа системности, который предполагает использование как технических, так и нетехнических ресурсов, отвечающих за преобразования, а также выявление структур управления, которые сдерживают эти преобразования;
- условия, которые вызывают координацию трансформационной деятельности в рамках всей организации;
- иерархия, которая обеспечивает высокую степень детализации составных частей единого процесса.

Управлению бизнес-процессами в последнее время уделяется значительное внимание, как со стороны представителей делового администрирования, так и со стороны информационного сообщества, которые преследуют разные интересы. Представители делового администрирования заинтересованы в улучшении деятельности предприятия: привлечении новых клиентов, снижению операционных затрат, созданию новых продуктов и услуг по низкой себестоимости. Это наиболее важные аспекты управления бизнес-процессами с точки зрения бизнес-администрирования.

Представители информационного сообщества заинтересованы в обеспечении надежных и масштабируемых программных систем, позволяющих реализовывать бизнес-процессы в сложных информационно-технологических ландшафтах, и обеспечивать интеграцию существующих информационных систем. Существует необходимость сокращения разрыва между этими различными точками зрения и формирования основы для общего понимания концепций и технологий процессного менеджмента.

Результаты исследования и их обсуждение

Бизнес-процесс состоит из комплекса мероприятий, которые выполняются в координации в организационной и технической среде. Эти мероприятия совместно реализовывают бизнес-цели. Каждый бизнес-процесс, принятый одной организацией, может

взаимодействовать с бизнес-процессами, выполненными другими организациями. Процессный менеджмент включает в себя концепции, методы и методики в поддержку разработки, администрирования, настройки, принятия и анализа бизнес-процессов. После того, как бизнес-процессы определены, они могут быть предметом анализа, улучшения и реализации.

Традиционно бизнес-процессы разрабатываются вручную, руководствуясь знанием персонала компании в рамках установленных организационных правил и процедур. Предприятия могут добиться дополнительных преимуществ, если они используют программные системы для координации мероприятий, связанных с бизнес-процессами. Эти программные системы называются системами управления бизнес-процессами. Система управления бизнес-процессами является универсальной системой программного обеспечения, которое приводится в движение с помощью явных представлений процесса для координации принятия бизнес-процессов.

Жизненный цикл бизнес-процессов начинается с фазы проектирования и анализа, на которой проводится обзор организационно-технической среды бизнес-процессов. На основании этих исследований, бизнес-процессы идентифицируются, рассматриваются и моделируются. Составление моделей бизнес-процессов, выраженных в графической форме, облегчает координацию этих процессов, так как разные заинтересованные стороны могут эффективно взаимодействовать и совершенствовать их.

Методы моделирования бизнес-процессов, а также методы проверки используются во время этой фазы. Моделирование бизнес-процессов является основной технической под-фазой во время процесса проектирования. На основании результатов деятельности по улучшению бизнес-процессов оформляется неформальное описание бизнес-процессов с использованием определенного обозначения моделирования бизнес-процесса.

После того, как разработан первоначальный дизайн бизнес-процесса, он должен быть утвержден. Полезным инструментом для проверки бизнес-процесса является дискуссия, в ходе которой лица, участвующие в процессном менеджменте, обсуждают процесс. Участники дискуссии проверяют, все ли допустимые экземпляры бизнес-процессов отражены в модели бизнес-процесса.

Методы моделирования могут быть использованы и для поддержки проверки, потому что некоторые нежелательные последствия выполнения процесса могут быть смоделированы, что позволяет выявить недостатки в модели процесса. Моделирование бизнес-процессов позволяет заинтересованным сторонам проверить, обеспечивает ли процесс желаемое поведение объектов воздействия – потребителей, поставщиков,

конкурентов и т.д. Большинство систем управления бизнес-процессом обеспечивают среду моделирования, которую можно использовать в этой фазе.

Бизнес-процессы, связанные с множеством участников играют все более важную роль в содействии сотрудничеству между предприятиями. Моделирование бизнес-процессов имеет эволюционный характер в том смысле, что модель процесса анализируется и улучшается таким образом, чтобы превратиться в желаемый бизнес-процесс, не содержащий каких-либо нежелательных свойств.

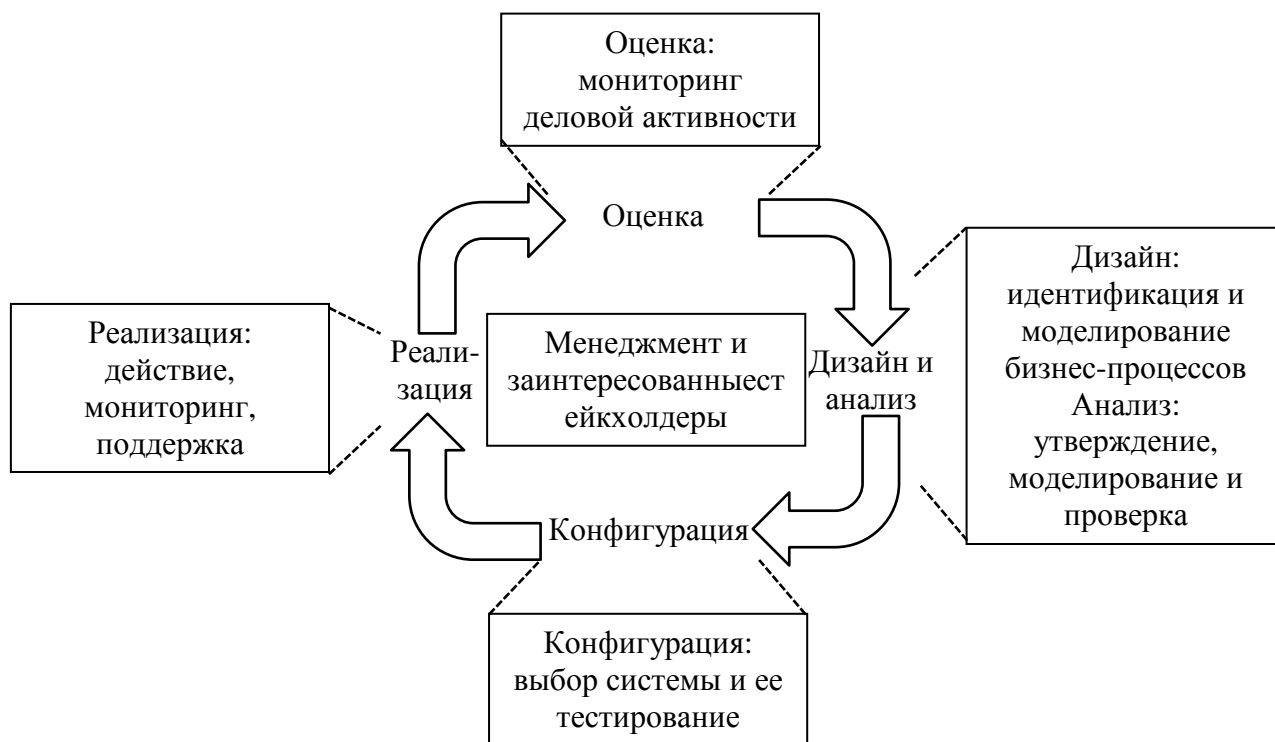


Рис. 1. Жизненный цикл бизнес-процесса

Существуют несколько типов заинтересованных сторон с разными знаниями и опытом по отношению к бизнес-процессам, которые могут быть классифицированы следующим образом:

- **Главный технолог:** отвечает за стандартизацию и согласование бизнес-процессов на предприятии. Кроме того, он несет ответственность за эволюцию бизнес-процессов в условиях меняющихся требований рынка;
- **Бизнес-инженер:** эксперт сферы бизнеса, отвечающий за определение стратегических целей компании и организацию бизнес-процессов. Часто бизнес-инженеры имеют нетехническое образование, поэтому для коммуникации с ними необходимо создавать удобные и простые в использовании обозначения процесса моделирования бизнес-процессов;
- **Дизайнер бизнес-процессов:** несет ответственность за моделирование бизнес-процессов, общаясь с экспертами предметной области бизнеса и другими

заинтересованными сторонами. Здесь отметим, что для работы дизайнера очень важными являются хорошие аналитические способности и отличные коммуникативные навыки;

– Участник бизнес-процесса: это участники процесса проведения фактической операционной работы. Они играют важную роль в процессе моделирования бизнес-процессов, потому что они осведомлены о проводимых мероприятиях на предприятии и их взаимосвязи с деятельностью, проводимой другими участниками бизнес-процесса. Задача дизайнера процесса заключается в том, чтобы собрать из этой информации последовательную картину, представляющую общий вид и сформировать его в качестве модели бизнес-процессов;

– Работник умственного труда: использует программные системы для выполнения работ в бизнес-процессе. Работники умственного труда оснащены детальными знаниями предметной области, и они могут осуществлять части бизнес-процессов или эти процессы целиком автономно;

– Ответственный за бизнес-процесс: для каждой модели бизнес-процесса назначается лицо, ответственное за правильное и эффективное выполнение всех бизнес-процессов с использованием этой модели. Оно отвечает за обнаружение недостатков в области процесса и составление рекомендаций по его улучшению в тесном сотрудничестве с участниками процесса и дизайнерами процесса;

– Архитектор процесса: Системные архитекторы несут ответственность за разработку и настройку системы управления бизнес-процессами, так что точно настроенная система управления бизнес-процессами позволяет увидеть бизнес-процессы в контексте инфраструктуры информационных систем и управлять ими;

– Разработчики: специалисты по информационным технологиям, которые создают программные продукты, необходимые для реализации бизнес-процессов. Реализация интерфейсов для существующих программных систем является важным направлением работы разработчиков.

Обозначенные типы заинтересованных сторон тесно сотрудничают в рамках разработки бизнес-процессов и создания адекватных решений для их принятия. Это проявляется в том, что, как правило, данные, необходимые для разработки и моделирования бизнес-процессов должны быть интегрированы, часто даже несколько экземпляров определенного типа прикладной системы, такой как, например, система планирования ресурсов предприятия, которые во многих случаях работают с разными версиями программного обеспечения и сотрудничают с другими системами, действующими на предприятии.

В данном исследовании предлагается интеграция данных на основе информационных технологий. В дополнение к интеграции данных, процессы, которые реализуются в рамках прикладных систем, также должны быть интегрированы. Это означает, что одна система выполняет определенные действия, а затем передает управление в другую систему, которая получает результаты и продолжает работу. Процесс интеграции бизнес-процессов предприятия находится в центре внимания данного исследования потому, что каждая система, действующая на предприятии, не функционирует сама по себе, а находится во взаимодействии с другими системами, что наглядно отражено на рис. 2.



Рис. 2. Взаимосвязь различных систем на предприятии в рамках реализации бизнес-процессов

Интеграция корпоративных данных и бизнес-процессов сталкивается с проблемой, что каждый проект интеграции требует разработки и реализации усилий, которые могут быть значительными. Когда прямые взаимодействия различных систем на предприятии насчитывают $N*N$ контактов, это означает, что количество интерфейсов для разработки составляет квадрат числа N заявок, которые должны быть интегрированы.

Процесс интеграции шести различных систем, действующих на предприятии, представлен на рис. 2, где $N=6$. Каждая взаимосвязь представляет собой интерфейс, который соединяет прикладные системы, связанные с ним. Таким образом, количество интерфейсов между парами прикладных систем для реализации растет на порядок $N*N$, формируя значительные накладные расходы. Если бы не было связи между любыми парами прикладных систем, то количество интерфейсов для разработки было бы $5+4+3+2+1=15$. В

общем случае, количество связей между прикладными системами N может быть рассчитано следующим образом:

$$\sum_{i=1}^{N-1} i = \frac{1}{2} N(N - 1) \quad (1)$$

В корпоративных вычислительных системах, изменения и архитектура системы должна поддерживать изменения действенным и эффективным образом. Архитектура интеграции информации и бизнес-процессов предприятия на основе информационных технологий реагирует на изменения. Любое изменение требует адаптации соответствующих интерфейсов. Эта адаптация обычно реализуется в рамках перепрограммирования интерфейсов, что требует значительных ресурсов.

Конкретная реализация платформы интеграции корпоративных бизнес-процессов является сообщением, ориентированным на взаимодействие систем предприятия. Главным аспектом является промежуточное программное обеспечение выполнения гарантий, таких как гарантированная доставка сообщений.

Для облегчения более глубокого понимания интеграции систем предприятия в рамках бизнес-процесса, она представлена в виде куба (рис. 3).

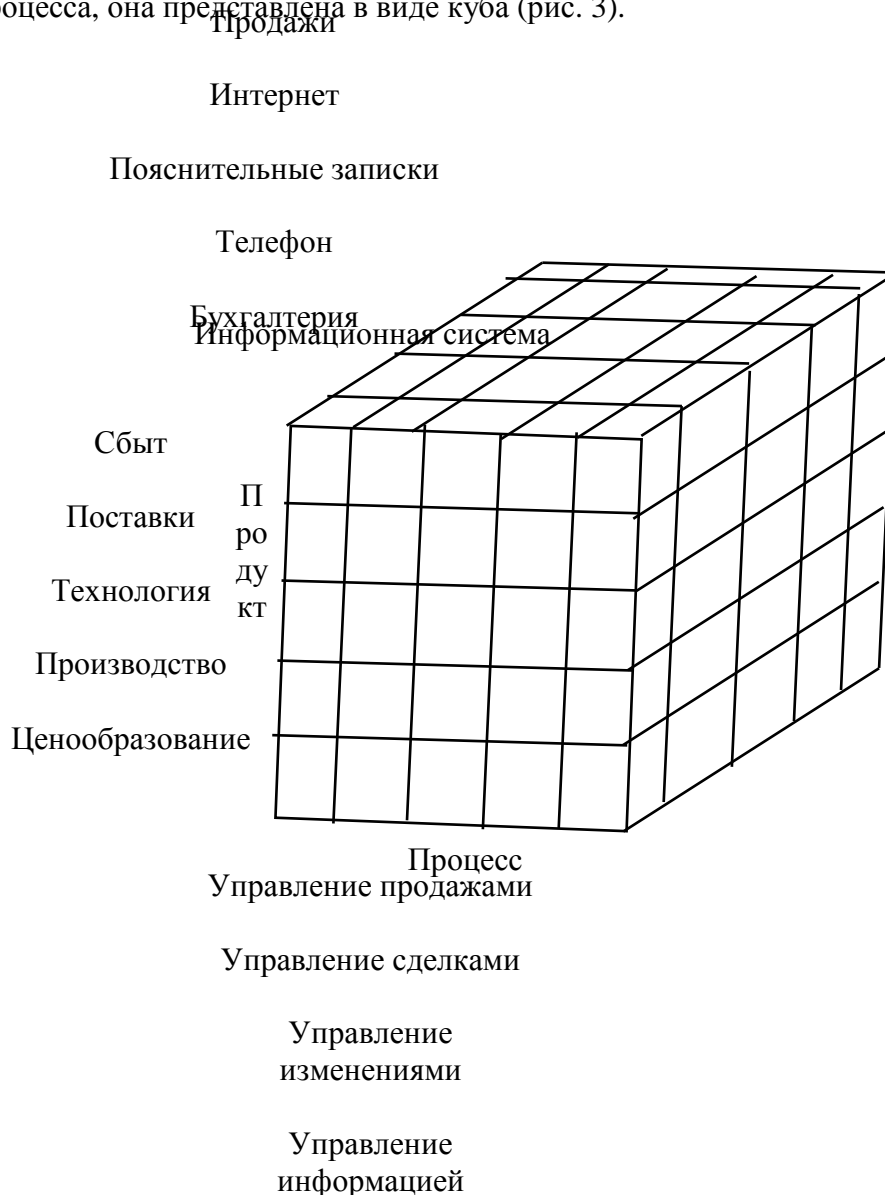


Рис. 3. Куб интеграции систем предприятия в рамках бизнес-процесса

Куб подчеркивает необходимость понимать и управлять процессами с целого ряда различных точек зрения. Большинство сотрудников должны быть знакомы с группировками продукции. Установив общую структуру процесса на высшем уровне управления, должна быть запущена обширная программа для осмысления процессов на оперативном уровне.

Чтобы преодолеть неопределенность подчинения следует использовать иерархический метод моделирования, который использует подход к созданию технологических иерархий «сверху вниз». Данный способ также усиливает последовательную интеграцию процессов с помощью информации и физических потоков данных на этих уровнях.

Выводы

Таким образом, можно сделать вывод, что процессный менеджмент представляет собой инновационный подход к управлению современными предприятиями. Процессный менеджмент позволяет выявить основные бизнес-процессы предприятия, смоделировать их и усовершенствовать, устранив негативные аспекты и максимизировав преимущества за счет эффективного взаимодействия заинтересованных стейкхолдеров. Предлагаемый в данном исследовании способ интеграции данных на основе информационных технологий позволяет успешно интегрировать различные системы, действующие на предприятии, а также максимизировать эффективность процессного менеджмента и предприятия в целом.

Список литературы

1. Абрамов С.А. Международный технологический трансферт как инструмент нейтрализации структурных недостатков развития национальной экономики / Абрамов С.А., Гордеев Е.П. // *EuropeanSocialScienceJournal*. – 2013. – № 12-2 (39). – С. 446-453.
2. Гайдукова В.И. Организационные формы хозяйствования и их эффективность по видам производств в аграрном секторе волгоградской области / Гайдукова В.И., Земскова О.М., Литвинова Т.Н. // *Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий*. – 2014. - № 2. – С. 48-51.
3. Ермолина Л.В. Реинжиниринг бизнес-процессов на примере промышленного предприятия // *Основы экономики, управления и права*. – 2014. - № 4 (16). – С. 82-87.
4. Дубова Ю.И. Концептуальные аспекты регионального маркетинга рекреационных территорий / Ю.И. Дубова // *Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика*. – 2014. –Т. 2. - № 3-3 (8-3). – С. 325-328.

5. Ермолина Л.В. Процессно-ориентированный менеджмент в процессе управления предприятием // Основы экономики, управления и права. – 2013. - № 4 (10). – С.64-66.
6. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Использование инновационного потенциала процессов для развития организации // Основы экономики, управления и права. – 2014. - № 2 (14). – С. 47-51.
7. Чечина О.С. Ресурсное обеспечение инновационного развития отраслевой экономической системы // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2014. – Т. 8. - № 4. – С. 61-67.
8. Попкова Е.Г. Точки роста в контексте управления развитием предпринимательства: механизм формирования / Попкова Е.Г., Волков И.А. // Известия ВолгГТУ. Серия "Актуальные проблемы реформирования российской экономики (теория, практика, перспектива)". Вып. 13 :межвуз. сб. науч. ст. / ВолгГТУ. – Волгоград, 2012. - № 7 (94). – С. 70-75.

Рецензенты:

Иваненко Л.В., д.э.н., профессор кафедры экономики города и муниципального управления факультета экономики и управления Самарского государственного университета, г. Самара;
Кандрашина Е.А., д.э.н., профессор кафедры прикладного менеджмента ФБГОУ ВПО «Самарский государственный экономический университет», г. Самара.