

УДК 338.26

РЕОРГАНИЗАЦИЯ АДМИНИСТРАТИВНЫХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ПЕРМАНЕНТНОГО РЕИНЖИНИРИНГА

© Г.Л. Виноградова

Vinogradova G.L. Reorganization of administrative business-processes by means of permanent reengineering. The new approach to reorganization of business-processes of industrial enterprise is offered on the basis of the human and information system integration increase at the enterprise management. The brief characteristic of planning, realization and economic efficiency estimation techniques of permanent reengineering of business-processes is given.

В ситуации насыщения товарного рынка одним из условий выживания предприятий и сохранения конкурентоспособности выпускаемой продукции является необходимость внесения изменения в свою деятельность с той или иной периодичностью. Одним из эффективных методов поддержания конкурентоспособности выпускаемой продукции является соответствие технологий спросу, относящийся к процессным инновациям и затрагивающий, в первую очередь, структуру управления и бизнес-процессы, ее определяющие [1].

Существующие подходы к реорганизации деятельности предприятия варьируются от «мягких» постепенных методов улучшения его деятельности, которые основаны на соображениях здравого смысла, до «жестких», регламентирующих его коренные преобразования и декларирующих принцип «отбрось все старое и начни заново». Наиболее широкую публикацию и практическое применение для изменений бизнес-процессов получил подход, определяемый как реинжиниринг бизнес-процессов (BPR) [2]. Проведенный анализ подходов к реинжинирингу бизнес-процессов позволил классифицировать BPR как революционный, что заложено в самом определении метода, данным его основателями [3]. Именно это свойство определяет высокий риск недостижения запланированных результатов при проведении реинжиниринга бизнес-процессов, особенно ярко проявляющихся для крупных российских предприятий, сложившихся в прежней системе хозяйствования.

Минимизировать риски преобразований можно при проведении перманентного реинжиниринга (ПР), не предполагающего коренной перестройки организационной структуры бизнес-процессов предприятия. Перманентный реинжиниринг является поэтапным эволюционным процессом преобразований бизнес-процессов путем передачи части функций управления на информационную систему и их перевода от автоматизированного управления к автоматическому регулированию.

Перераспределение управленческих функций между человеком и машиной, как базовый признак ПР, возможно при условии формализации этих функций.

Чем выше уровень формализации, тем большее число управленческих задач может быть «передано» для решения ЭВМ и тем меньше задач остается на долю человека, работающего на компьютере в диалоговом режиме. Основой методических разработок перманентного реинжиниринга явилось решение задачи формализации управленческих процессов, массив функций в которых определен при анализе основных бизнес-процессов крупного машиностроительного предприятия г. Костромы. Результатом исследований явилась система классификации и кодирования управленческих функций [4]. Пример результата кодирования управленческих функций: 1201131429 – функция автоматизированная, исполнительская, исполнитель – конструктор: разработать конструкторскую документацию технологической оснастки.

Проведение перманентного реинжиниринга предлагается подготовительным этапом – моделированием. В настоящем исследовании использовались популярные технологии моделирования IDEF, основанные на методологии SADT, в качестве инструмента применен программный продукт BPWin. Модели существующего и перепроектированного бизнес-процесса, явившегося результатом ПР, показаны на рис. 1 и 2.

Обеспечить изменения на предприятии путем ПР бизнес-процессов без крупных технических и организационных сбоев, а также без противодействия со стороны сотрудников предприятия может четко проработанная и спланированная программа действий, представленная в методике планирования и проведения ПР, состоящей из нескольких этапов.

Отношение к изменениям на предприятии как к инновационному процессу означает необходимость экономического обоснования требуемых капиталовложений – сопоставление предполагаемых затрат и эффектов для принятия решения об их целесообразности. Методическое обеспечение нового метода преобразований включает методику комплексной оценки экономической эффективности преобразований, включающую оценку как количественных, так и качественных эффектов от проведения изменений.

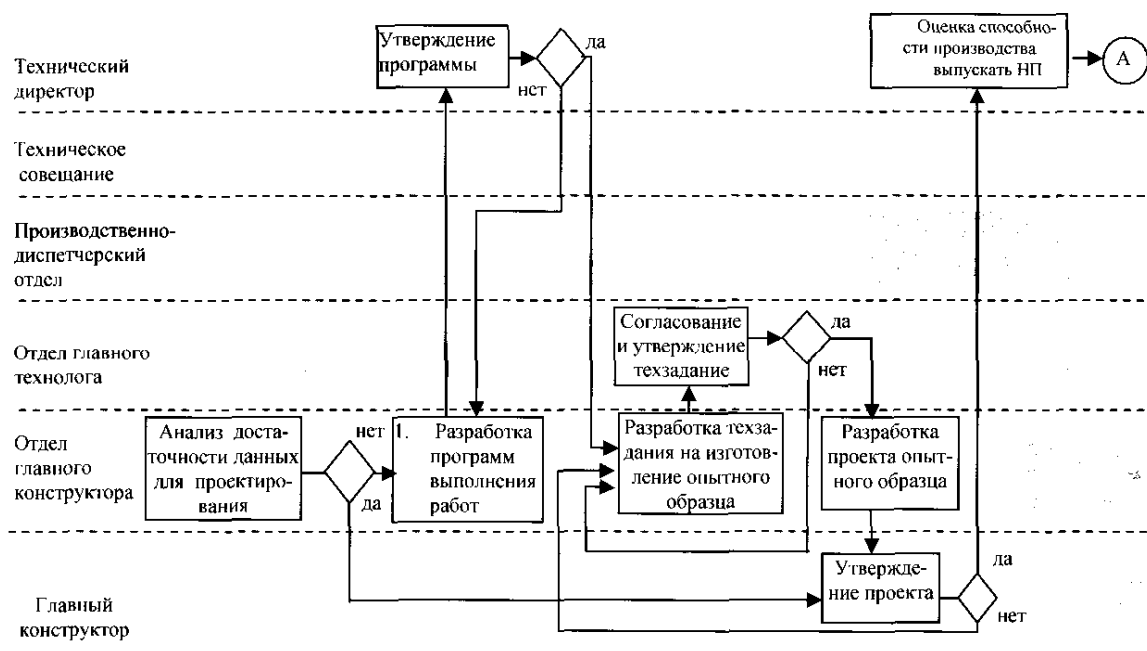


Рис. 1. Swim-Lane диаграмма процесса «Разработка конструкторской документации», фрагмент (модель «как есть»)

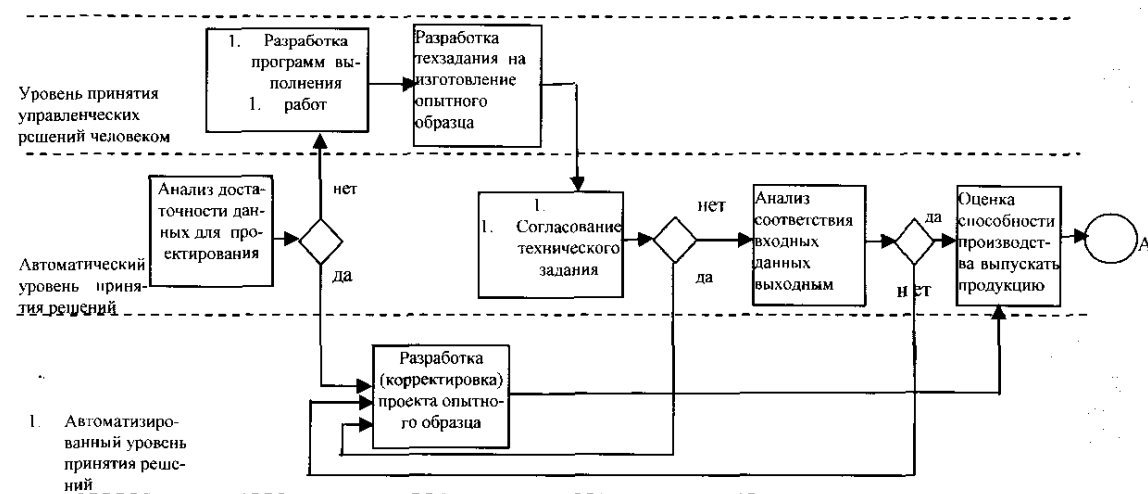


Рис. 2. Диаграмма Swim-Lane процесса «Разработка конструкторской документации», фрагмент (модель «как должно быть»)

Таким образом, предложен новый способ преобразования административных бизнес-процессов предприятия на основе перевода элементов управленческой деятельности человека в автоматический режим.

ЛИТЕРАТУРА

1. Шведенко В.В., Ильин А.А. Инновационные процессы современной экономики в схемах, таблицах, рисунках. Кострома: КГТУ, 2005. 302 с.

2. Виноградова Г.Л. Современные тенденции развития предприятия (обзор реинжиниринга бизнес-процессов). ВИАПИ 1043В-2005 от 15.07.2005 г. М., 2005. 35 с.
3. Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе. СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 1997.
4. Виноградова Г.Л., Шведенко В.Н. Эволюционный реинжиниринг – новый способ повышения эффективности управления предприятием // Вестн. КГТУ. Кострома: КГТУ, 2005. № 11. С. 100-103.

Поступила в редакцию 19 июля 2006 г.