

image not found or type unknown



Следование стандартам не только дает определенные преимущества, но и возлагает дополнительную нагрузку на персонал. Вызвано это тем, что, согласно стандартам, требуется построение документированной системы и ведение обязательных записей. А это часто приводит к тому, что значительная часть времени сотрудников тратится на заполнение различных форм, подготовку отчетов и справок по результатам деятельности.

Увеличение рутинных операций быстро сводит «на нет» весь энтузиазм работников, заменяет творческий процесс канцелярской работой. Так какими средствами можно построить эффективную систему менеджмента, которая будет способствовать развитию организации, а не принесет с собой множество дополнительной бумажной работы?

В настоящий момент большинство организаций, создавших «бумажную СМК», планируют дальнейшее проведение аналитической работы вручную, без использования средств автоматизации. Происходит это потому, что специалисты не осведомлены о существовании информационных систем, автоматизирующих процессы создания документации, поддержания функционирования СМК (ИСМ), аналитической и управленческой деятельности.

Одна из основных задач средств автоматизации состоит в том, чтобы при поддержании в рабочем состоянии системы менеджмента предприятие не «утонуло» в бумажных кипах документации, описывающих реализацию требований стандартов. Построение системы не должно приводить к вводу дополнительных штатных единиц, никак не влияющих на улучшение управления компанией.

Необходимость использования информационных систем обусловлена тем, что деятельность по поддержанию системы менеджмента отличается большим количеством анализируемой информации: это процессы, их показатели, возникающие несоответствия, а также причины их возникновения. Кроме этого, есть еще цели компании в области качества, организационная структура, используемые документы и многое другое.

В данном эссе рассмотрены некоторые программные продукты, которые существенно облегчают реализацию требований международных стандартов:

1. Система бизнес-моделирования

Основное назначение — автоматизированная поддержка разработки и изменения целей, процессов и стандартов предприятия, проведения анализа. В этом классе представлена система «Business Studio».

2. Система электронного документооборота и управления взаимодействием (СЭД), а также решения на ее основе

Позволяют автоматизировать СМК: управление деловыми процессами, управление документами и записями, внутренние коммуникации. Представлены СЭД DIRECTUM и бизнес-решение «ФИНЭКС: Управление качеством».

3. Система управления эффективностью бизнеса — Business Performance Management (BPM)

Представлена интеграционная платформа «UPE&Plan Designer», обеспечивающая возможность получать информацию о выполнении задач и состоянии ресурсов, рассчитывать показатели эффективности и управлять проектами в соответствии с этими показателями.

СИСТЕМА БИЗНЕС-МОДЕЛИРОВАНИЯ

Системы бизнес-моделирования дают возможность формализовать стратегию организации, моделировать и оптимизировать бизнес-процессы, проектировать организационную структуру и штатное расписание компании, формировать и поддерживать регламентирующую документацию.

Business Studio облегчает разработку и поддержание системы менеджмента организации, позволяя добиться сокращения затрат труда и времени на всех этапах. При помощи Business Studio удается быстро и удобно сформировать дерево целей и показателей их достижения, осуществить графическое описание процессов организации (включая определение Владельца, Исполнителей и Участников процесса), разработать систему показателей процессов и документацию СМК, наладить сбор результатов измерений и анализ данных.

Главное преимущество системы Business Studio заключается в том, что создается единая и целостная модель организации, все элементы которой логически связаны друг с другом: от стратегических целей до должностных инструкций конкретных исполнителей. Используя эту модель, руководитель получает наглядное

и понятное описание бизнес-процессов своей организации и ее структуры, в том числе регламентирующие документы для подразделений и актуальные должностные инструкции для каждого рабочего места. Система бизнес-моделирования Business Studio автоматически формирует полный пакет Нормативной документации, в т. ч. Политика и цели в области качества, Руководство по качеству и т. д. Поддержание документации в актуальном состоянии обеспечивается путем внесения необходимых изменений в систему Business Studio. При этом, при изменении одного или нескольких процессов, новые



желаемой частотой.

Система позволяет легко ориентироваться в массиве нормативных документов предприятия, благодаря использованию единого справочника регламентной документации — HMTL-навигатора. Реализованная в нем «ссылочная» система связи между документами значительно упрощает поиск необходимой пользователю информации.

Пример диаграммы Исикавы.

При использовании «бумажной» системы управления специалисты могут столкнуться с проблемой сбора и последующего использования накопленных знаний о способах устранения причин несоответствий требованиям. Business Studio позволяет ускорить процесс анализа за счет базы знаний по несоответствиям и отчетам об их анализе, выявленным причинам и разработанным способам их устранения. Сами данные о несоответствиях можно заносить в систему с любого рабочего места, что позволяет ускорить процесс анализа за счет отказа от использования множества бумажных документов. В такой базе знаний

фиксируется вся необходимая информация о результатах анализа и о сотрудниках, участвующих в его проведении. Для визуализации проблем в Business Studio применяются диаграммы Исикавы («рыбий скелет»), которые представляют собой графическое упорядочение факторов, влияющих на объект анализа. Для любого несоответствия команда всегда может получить отчет обо всех видах его анализа с указанием выявленных причин и решений, принятых относительно его устранения. Применение базы знаний позволяет менеджерам сократить время принятия оперативных решений за счет быстрого и достоверного анализа схожих ситуаций, значительно улучшить работу по корректирующим и предупреждающим действиям.

Таким образом, система Business Studio помогает выстроить эффективную систему управления, предоставляя удобный инструментарий формализации стратегии, разработки модели бизнес-процессов и сбалансированной системы показателей, формирования основных регламентирующих документов организации, а также сбора и анализа информации для оптимизации процессов и непрерывного улучшения системы управления.

СИСТЕМА ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА И УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ, А ТАКЖЕ БИЗНЕС-РЕШЕНИЯ НА ЕЕ ОСНОВЕ

Для повышения оперативности деятельности и качества управления бизнесом используют систему электронного документооборота и управления взаимодействием DIRECTUM.

DIRECTUM обеспечит надежное хранение документов, их автоматическое распространение по подразделениям, распределение полномочий ответственных за утверждение документа, контроль актуальности, историю изменений.

В результате трудоемкость действий снизится во много раз. Все сотрудники гарантированно будут работать с актуальными и утвержденными электронными документами. Исключаются риски использования неутвержденных документов, несанкционированного внесения изменений, отсутствия необходимых документов в местах их применения. Система обеспечивает простоту поиска и идентификации документов.

Процессы описываются в DIRECTUM через « типовые маршруты » модуля «Управление деловыми процессами». В результате система самостоятельно может контролировать выполнение регламентов сотрудниками предприятия. Информация о выполнении, либо нарушениях требований регламентов хранится в системе

и доступна для оперативного анализа руководством. Система позволяет вести мониторинг процессов, учет необходимых записей и показателей. Механизм позволяет вести записи по качеству в строгом соответствии с установленными требованиями. При этом требования, касающиеся сохранности, идентификации, поиска, защиты, срока хранения любых записей реализуются системой автоматически.

При внедрении DIRECTUM повышается уровень ответственности сотрудников, поскольку выдача заданий и поручений фиксируется системой и уже нельзя проигнорировать или забыть о тех или иных поручениях. Значительно снижается трудоемкость документирования собственной деятельности в рамках СМК. Отчеты о выполнении, подготовка и ознакомление с документами фиксируются системой и являются основой для объективного анализа деятельности подразделений и отдельных сотрудников.

DIRECTUM предоставляет руководителям данные по качеству функционирования процессов и другую информацию, позволяющую провести оперативный анализ качества функционирования системы менеджмента в разрезе процессов, подразделений, нормативных документов. Далее обеспечивается автоматический контроль исполнения решений руководителя, принятых на основе анализа.

Дополнительный модуль CRM позволяет систематизировать всю работу с потребителями: анализировать их запросы и предложения, вести мониторинг удовлетворенности клиентов и многое другое.

На основе DIRECTUM создано и сертифицировано бизнес-решение «ФИНЭКС: Управление качеством», предназначенное для автоматизации систем менеджмента в соответствии с требованиями международных стандартов.

Бизнес-решение дает возможность формировать программы внутренних аудитов на любой период, согласовывать и утверждать программы аудитов. Уведомления для участников аудита (внутренних аудиторов, технических экспертов, руководителей аудируемых подразделений) рассылаются автоматически. Автоматизировано формирование и утверждение отчетов по внутренним аудитам, анализ загрузки и квалификации внутренних аудиторов. Реализован модуль подготовки сводной отчетности по результатам внутренних аудитов за период и процедуры управления несоответствиями, зафиксированными в ходе аудита.

«ФИНЭКС: Управление качеством» предоставляет удобный интерфейс для фиксации несоответствий и анализа их причин. Автоматизировано ведение

и хранение записей о несоответствиях (потенциальных несоответствиях), зафиксированных по результатам проведения внутренних аудитов, замечаний поставщиков и потребителей, в рамках текущей деятельности.

Бизнес-решение осуществляет контроль выполнения коррекций (устранения несоответствий), выявление повторных несоответствий, помощь в планировании и реализации корректирующих действий по результатам анализа несоответствий. В бизнес-решении реализованы возможности по ведению записей по всем корректирующим и предупреждающим действиям, а также анализу их результативности.

«ФИНЭКС: Управление качеством» содержит богатые аналитические возможности. В частности, предоставляет возможности по формированию сводной аналитической отчетности, анализу качества деятельности структурных подразделений. Система позволяет получать в форме отчетов объективные входные данные анализа — информация о результатах аудитов, требования потребителей, выполнение регламентов бизнес-процессов и др., затем доводить до исполнителей результаты анализа руководства. При этом система будет фиксировать все записи о проведенном анализе со стороны руководства.

СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ БИЗНЕСА — BUSINESS PERFORMANCE MANAGEMENT (BPM)

В основу рассматриваемой системы положен подход, базирующийся на симбиозе методологий процессного управления (Business Process Management) и управления эффективностью организации (Business Performance Management), далее по тексту — BPM.

BPM представляет собой совокупность интегрированных процессов управления и анализа, а также соответствующих технологий операционной и финансовой деятельности организации. BPM позволяет предприятиям определять стратегические цели, управлять процессом их достижения и оценивать эффективность деятельности по достижению этих целей. Отдельными составляющими BPM являются: целевое управление (Balanced Scorecard), планирование и бюджетирование, моделирование бизнеса на основе функционально-стоимостного анализа и теории ограничений, консолидация финансовой отчетности, средства финансово-экономического анализа. В качестве инструментов реализации концепции BPM используются программные продукты компании «СофтПром» (Москва). К ним

относятся системы UPE (Universal for Performance) и «Plan Designer», представляющие собой интеграционную платформу обработки и визуализации данных, информации и знаний, применяемых в процессе управления развитием бизнеса.

«UPE&Plan Designer» является лидером российского рынка систем управления эффективностью организаций и успешно конкурирует с ведущими мировыми корпорациями, занимая примерно 40% российского рынка. Указанные решения соответствуют требованиям управленческих методологий, таких как BPM, PMI, BSC и базируются на современных промышленных базах данных Oracle и MS SQL. Внедрение платформы осуществлено более чем 300 организаций, среди которых крупнейшие корпорации России, некоммерческие организации, структуры органов государственного управления и местного самоуправления.

Интеграционная платформа «UPE&Plan Designer» направлена на реализацию стратегии организации и включает финансовое и операционное планирование, консолидацию и отчетность, моделирование, анализ и мониторинг ключевых показателей эффективности. Все это в совокупности предоставляет владельцам и руководству компаний возможность на регулярной основе получать информацию о выполнении задач и состоянии ресурсов, рассчитывать показатели их эффективности и управлять проектами в соответствии с этими показателями.

Решения «СофтПром» и «ФИНЭКС» позволяют интегрировать уже внедренные в корпорациях модели управления и соответствующие им информационные системы в единую информационно-аналитическую среду и организовать на ее базе регулярное управление ключевыми показателями результативности и эффективности процессов, проектов и программ развития бизнеса.

Основным результатом реализации такого подхода является глубокое понимание руководителями и специалистами компании не только текущего и гипотетического (прогнозного) состояния показателей бизнеса, но и какие действия (задачи, работы, проекты, программы процессы и т. п.), кем, в какие сроки, с какими затратами выполняются для устранения выявленных отклонений, а так же каковы показатели результативности и эффективности этой деятельности и кого за это нужно поощрять и/или наказывать.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Единое информационное пространство эффективного менеджера должно охватывать все составляющие систем стратегического управления и менеджмента качества. Рассмотренные в эссе информационные технологии обеспечивают возможность управления организацией на постоянной, регламентированной основе за счет постановки системы стратегических целей, доведения целей до уровня бизнес-процессов и структурных подразделений, а также создания измеримых показателей (KPI/КПЭ). Эта система является основой оперативного управления бизнес-процессами и проектами, мотивации персонала и непрерывного улучшения деятельности компании. Интеграция систем стратегического управления и менеджмента качества реализуется посредством создания и поддержания работоспособности единой системы целей, показателей эффективности и критериев их достижения с использованием программных средств Business Studio, DIRECTUM, UPE&Plan Designer.