

image not found or type unknown



В современных условиях бизнес активно применяет процессный подход к организации работы. При таком подходе главным понятием является понятие процесса как совокупности взаимосвязанных действий, преобразующих ресурсы в результаты. При этом действия должны быть систематическими, повторяющимися. Процессный подход — это управление целым через управление частями, это стабильность и статичность.

Бизнес-процесс представляет собой комплекс взаимосвязанных работ, направленных на формирование некоторого продукта или услуги. Управление бизнес-процессами (BPM, Business Process Management) заключается в упорядочивании, описании и изменении бизнес-процесса. То есть задается определенная последовательность действий, которую будет выполнять коллектив сотрудников при решении задач организации. Для управления бизнес-процессами необходимо: описать эти бизнес-процессы, интегрировать описанный процесс в работу сотрудников, назначить ответственных за процесс. В результате каждая автоматизированная система работает соответствии с заложенными в нее функциями, а человек – по инструкции.

Бизнес-процесс может выполняться и человеком, и автоматизированной системой (частично). К разным бизнес-процессам нужен различный подход, требуются разные инструменты. И все это нужно суметь описать по-отдельности и после этого объединить в общую систему. Бизнес-процессы могут быть исполняемые (для автоматизации) и неисполняемые (для изучения работы компании и повышения эффективности взаимодействия в коллективе).

Создание описания бизнес-процесса начинается «в целом», после чего каждый процесс делится на подпроцессы и детализируется до определенного предела. Изменение же бизнес-процесса наоборот, начинается с «нижних» уровней – максимальной детализации. И от частных – к целому – вносятся все необходимые правки.

Каждый бизнес-процесс проходит определенный цикл от создания до внедрения. Этот цикл удобно проследить на примере. Рассмотрим последовательность действий бизнес-аналитика в рамках процессного подхода:

- Первым делом производится опрос сотрудников компании с целью формирования понимания, как именно происходит работа в каждом конкретном случае.
- Фиксирование полученных данных как описание текущего бизнес-процесса.
- Изучение полученного бизнес-процесса на предмет наличия слабых мест и возможности оптимизации. В вопросах оптимизации главное не перегнуть палку и ориентироваться на трудоемкость изменений, их целесообразность в погоне за эффективностью. Основных способов оптимизации два: реинжиниринг (фундаментальное изменение существующей системы) и кайдзен (непрерывное усовершенствование механизмов управления).
- На основе результатов предыдущего пункта формируются новые документы: должностные инструкции, руководства пользователя, а также при необходимости реализуются автоматизированные решения.
- На основе сформулированных описаний организуется контроль бизнес-процесса, выявляются возможные несоответствия, анализируются их причины.
- В случае необходимости в схему вносятся изменения на основании выявленных недочетов.
- Снова проработка изменений в инструкциях и программных системах.
- Снова этап внедрения в эксплуатацию.

Использование процессного подхода в бизнесе позволяет детализировать действия, что они становятся максимально понятными для исполнителя, в том числе – за счет интуитивно понятных инструментов. Графическое представление процессов позволяет увидеть картину в целом, понять слабые места, может служить самостоятельной инструкцией для сотрудника, так как визуализированная информация – наиболее удобный способ ее восприятия. При таком подходе процесс будет стандартизирован, результат будет ожидаем, а все это вместе позволит снизить ошибки влияния человеческого фактора. Конечно, создавая модели бизнес-процессов, необходимо помнить об ответственности: если в сам процесс будет внесена ошибка, то исполнители раз за разом будут ее совершать, не имея никакой возможности повлиять на нее (инструкция есть инструкция). Исправить в таком случае ошибки результатов можно только внесением изменений в сам бизнес-процесс.

Управление организацией в современных условиях предусматривает активное внедрение информационных технологий в производственный процесс. Информационные бизнес-технологии обеспечивают сбор, обработку, хранение и защиту информации. Информационные технологии управления, помимо

перечисленного, имеют встроенные системы выработки управленческих решений. Другими словами, применение информационных технологий позволяет автоматизировать управленческие процессы. Пренебрежение инструментами информационного обеспечения может существенно снизить конкурентоспособность предприятия. Для автоматизации управления бизнесом в целом и бизнес-процессами в частности следует определить поток информации, использующийся в каждом отдельном процессе, выполнить его описание и создать формы, позволяющие эксплуатировать процесс в автоматическом режиме.

Управление бизнесом именно с точки зрения процессов подходит государственным компаниям, так как в таких организациях очень важна стандартизация деятельности. В коммерческих компаниях, впрочем, также часто необходима стандартизация деятельности, однако тут нужно быть гибким при выборе подхода: при процессном подходе талантливые сотрудники не смогут выйти за пределы шаблона и проявить себя. Для бизнес-организаций в каком-то смысле неприемлема структура, когда сотрудники работают по схеме, составленной когда-то давно и считающейся на тот момент единственно верной, но и постоянное создание новых описаний бизнес-процессов тоже неприемлемо. Необходима золотая середина. Процессный подход обеспечивает эту середину: он позволяет совершенствовать систему бизнес-процессов, основываясь на текущее положение дел и с ориентацией на ожидаемый уровень эффективности результата. Таким образом, процессный подход – эффективный подход, который является важнейшим в повышении производительности труда и качества его результатов.

#### **Источники:**

1. Бизнес-процесс. Управление и моделирование в BPM (Business Process Management) / BUSINESS ANALYSES : База знаний по бизнес-анализу. [Электронный ресурс]. URL: <https://analytics.infozone.pro/bpm-business-process-management/> (дата обращения: 13.11.2019)
2. Процессный подход к управлению: дань моде или залог успеха? / HABR. [Электронный ресурс]. URL: <https://habr.com/ru/company/iladaruli24/blog/300994/> (дата обращения: 13.11.2019)
3. Процессный подход к управлению: теория и практика применения / Мальцев С. // CFIN.RU : корпоративный менеджмент. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cfin.ru/itm/bpr/t%26p.shtml> (дата обращения: 12.11.2019)
4. Разбираемся с понятием BPM. Что такое управление бизнес-процессами / HABR. [Электронный ресурс]. URL: <https://habr.com/ru/company/trinion/blog/354608/> (дата обращения: 12.11.2019)

5. Технологии управления бизнес-процессами организации / Гордов О. В. // Вестник ТГУ. – 2008. - №8 (64). – с. 364-368.
6. Управление бизнес-процессами: методы и инструменты / Мальзам В. // CFIN.RU : корпоративный менеджмент. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cfin.ru/itm/bpr/bpms.shtml> (дата обращения: 13.11.2019)