

УДК 334.02

Жирков Василий Иннокентьевич

магистрант
Московский университет им. С.Ю. Витте
Москва, Россия
bossies@yandex.ru

Vasily I. Zhirkov

Post-graduate student
Moscow University named after S.Yu. Witte
Moscow, Russia

Якименко Андрей Александрович

кандидат экономических наук, доцент
Московский университет им. С.Ю. Витте
Москва, Россия

Andrey A. Yakimenko

Candidate of Economic Sciences,
assistant professor
Moscow University named after S.Yu. Witte
Moscow, Russia

**РОЛЕВАЯ МОДЕЛЬ ПРОЦЕССНОГО
УПРАВЛЕНИЯ ПРИ РЕИНЖИНИРИНГЕ**

**ROLE MODEL OF PROCESS
MANAGEMENT DURING REENGINEERING**

Аннотация

Abstract

В статье проведен анализ модели процессного управления при реинжиниринге. В условиях цифровой трансформации при проведении реинжиниринга бизнес-процессов компании, жизненно важно определить роли, обязанности и права модели процессного управления. Определение обязанностей является неотъемлемой частью модели процессного управления. Обязанности могут включать в себя такие действия, как сбор и анализ данных, принятие решений, контроль выполнения процесса и др. Каждая роль должна иметь четко определенный набор обязанностей, чтобы эффективно выполнять свои функции.

The article analyzes the model of process management during reengineering. In the context of digital transformation, when reengineering a company's business processes, it is vital to determine the roles, responsibilities and rights of the process management model. Defining responsibilities is an integral part of the process management model. Responsibilities may include activities such as collecting and analyzing data, making decisions, monitoring process execution, etc. Each role must have a clearly defined set of responsibilities in order to effectively perform its functions.

Ключевые слова:

цифровая среда, реинжиниринг, процессное управление

Keywords:

digital environment, reengineering, process management

Цифровая трансформация принесла с собой большой ряд проблем для компаний. Вследствие ускорения цифровизации многие предприятия, как крупные, так и малые, должны были увидеть необходимость внесения радикальных изменений в свои организации, чтобы продолжать оптимально функционировать. Некоторые из этих изменений включали в себя, от адаптации систем к удаленной работе до принятия стратегических решений в рекордно короткие сроки, чтобы узнать, каковы будут следующие правильные шаги.

Большинство ведущих организаций по всему миру переосмыслили свои цели, изменив свою структурную базу и сориентировав их на процессы, одним из используемых инструментов является реинжиниринг бизнес-процессов, основанных

на факторах или ценностных критериях, ориентированных на клиента, увеличение скорости инноваций, разработка новых продуктов, повышение конкурентоспособности и большей доли рынка, таким образом, они могут оставаться в силе [4].

Деятельность компании, которая начинает проводить реинжиниринг ключевых бизнес-процессов, больше не представляется как работа функциональных отделов, а отображается как цепочки связанных бизнес-процессов. Поэтому, перед проведением реинжиниринга бизнес-процессов компании, жизненно важно определить роли, обязанности и права модели процессного управления. Данная модель может включать в себя следующие роли [1]:

1. Владелец бизнес-процесса – сотрудник компании, определяющий порядок выполнения действий и необходимые ресурсы для достижения целей бизнес-процесса наиболее эффективным способом, а также определяющий ключевые показатели измерения бизнес-процесса

2. Участник бизнес-процесса – сотрудник компании, принимающий участие в выполнении работ бизнес-процесса, в соответствии с регламентом.

3. Аналитик бизнес-процессов – сотрудник компании, обладающий необходимой квалификацией, выполняющий работы по созданию моделей или схем бизнес-процесса, в соответствии с нотациями моделирования, в специализированном программном продукте.

4. Архитектор процессной модели – сотрудник компании, определяющий содержание и структуру процессной модели (архитектуру бизнес-процессов) компании, а также требования к структуре регламентов и описания показателей бизнес-процессов.

5. Заинтересованная сторона бизнес-процесса – лицо или группа лиц, которые могут оказывать влияние на результаты и/или ресурсы бизнес-процесса, а также порядок выполнения данного бизнес-процесса или испытывают такое влияние

6. Эксперт по бизнес-процессу – сотрудник компании или внешний консультант, обладающий необходимыми профессиональными знаниями о способах реализации всего бизнес-процесса или отдельных его этапов/действий, привлекаемый для разработки содержания регламента и/или показателей бизнес-процесса.

Исходя из опыта компаний, при проведении реинжиниринга бизнес-процессов сотрудники могут прибегать к следующим способам моделирования бизнес-процессов:

- 1) Проведение моделирующих встреч;

- 2) Проведение моделирующих сессий;
- 3) Создание моделей-прототипов и их доработка.

Каждый из вышеперечисленных методов имеет свои особенности и может применяться в зависимости от разбираемого бизнес-процесса, количества привлекаемых сотрудников, а также временных рамок. Моделирующие встречи подразумевают две встречи (установочную и разрабатывающую) от 60 до 90 минут, на которых присутствуют два сотрудника с ключевыми ролями (владелец бизнес-процесса и аналитик бизнес-процесса). Во время первой встречи владелец бизнес-процесса определяет границы и содержание бизнес-процесса (цель, входы, результаты/выходы, стартовые и завершающие события, последовательность действий и промежуточные результаты действий бизнес-процесса).

В задачи аналитика бизнес-процесса входит фиксация всех вышеперечисленных деталей бизнес-процесса. Во время разрабатывающей встречи целью обоих сотрудников является получить и зафиксировать информацию по бизнес-процессу в форме согласованной модели, содержащей значимые события, артефакты и последовательность действий (шагов). Важно отметить, что созданная модель может быть отображена аналитиком бизнес-процессов в двух формах: на доске либо на листе(нескольких листах) А4, с применением стикеров определенного цвета с целью отображения стартовых/финишных событий, шлюзов и блоков действий.

Моделирующие сессии также состоят из двух встреч (установочной и разрабатывающей) и отличается от моделирующей встречи только количеством привлекаемых сотрудников. На моделирующих сессиях помимо владельца и аналитика бизнес-процессов должны присутствовать эксперты бизнес-процесса, а также некоторые участники разбираемого бизнес-процесса [3].

Важно отметить, что перед проведением разрабатывающих встреч, аналитик бизнес-процессов должен уточнять зафиксированные и согласованные ранее границы и содержание бизнес-процесса.

В современной России, на данный момент, существует огромное количество компаний, бизнес-процессы которых не отлажены до конца. На наш взгляд, каждая из компаний в скором времени должна будет найти для себя способ приводить жизненно важные бизнес-процессы в наиболее эффективное состояние. Для этого у них будет несколько путей решений:

- 1) Создание проектного офиса и подбор сотрудников;

- 2) Найм квалифицированных аналитиков бизнес-процессов;
- 3) Взаимодействие вышеперечисленных кадров.

Путем взаимодействия проектного офиса и аналитика бизнес-процессов может осуществляться реинжиниринг бизнес-процессов компании с помощью установочных и моделирующих встреч, а также обсуждение внедрения наиболее подходящего информационного решения в тот или иной бизнес-процесс компании.

Список использованных источников

1. Сапожкова Т., Сравнительный анализ подходов к моделированию бизнес-процессов / Т. Сапожкова. – М.: Синергия, 2018. – 182 с.

2. Модель AS-IS в моделировании бизнес-процессов. [Электронный ресурс]. <https://piter-soft.ru/>: информация по аналитике бизнес-процессов – Режим доступа: <https://piter-soft.ru/knowledge/glossary/process/as-is-model.html> (дата обращения: 14.01.2024).

3. Понятие бизнес-процесса в организации [Электронный ресурс]. – <https://www.businessstudio.ru/>: информация по аналитике бизнес-процессов–Режим доступа: https://www.businessstudio.ru/wiki/docs/v4/doku.php/ru/csdesign/bpmodeling/business_process (дата обращения: 14.01.2024).

4. Коптелова Ю.В., Тихомиров А.Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов и управление проектами по реинжинирингу // Материалы... 26 ноября - 1 декабря 2001 года. – 2022. – No. Международная высшая школа управления.

5. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Пер. с англ. под ред. Н.Д. Эриашвили. — М.: Аудит, ЮНИТИ, 2020. - 224 с.

6. Ефремова, Л. И., Курганов, А. Н. Методологические подходы к совершенствованию бизнес-процессов предприятия // Системное управление. - 2021. - No2. - С. 11–11.