

## ВЗАИМОСВЯЗИ В ПРОЦЕССНОМ ПОДХОДЕ К УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЕМ

© 2012 А.В. Филатова

Самарский государственный университет

E-mail: nastyaifilatova\_7@mail.ru

Рассматривается идея процессного подхода как успешного управления деятельностью предприятия, которое может быть реализовано посредством управления через процессы, а не через классические функциональные отделы. Процесс организации информационного обеспечения управления предложено признать управлением информационными ресурсами предприятия.

*Ключевые слова:* процессный подход, управление предприятием, носитель информации, информационные ресурсы, бизнес-процесс, коммуникационные информационные ресурсы.

Информация как ресурс может быть рассмотрена в жесткой связи с носителями информации. По мнению Ю.Д. Денисова и Ю.М. Каныгина, каждый новый носитель информации порождает свой класс информационных ресурсов. Многие другие авторы как особую часть выделяют активные информационные ресурсы, т.е. «информацию, доступную для автоматизированного поиска, хранения и обработки»<sup>1</sup>. Отсюда, на наш взгляд, можно предложить оценку степени использования информационных ресурсов через отношение активных информационных ресурсов к общему их объему.

В целом, при оценке информации как ресурса, на наш взгляд, необходимо не сужать границы понятия применительно к какой-либо системе или носителю, а использовать интегрированный подход, учитывающий особенности информации, проявляющиеся как на микро-, так и на макроуровне.

Под информационным ресурсом следует понимать экономически значимую информацию, содержащуюся в действующих в обществе банках данных, доступную к использованию для принятия решений.

В качестве важнейших свойств информации, определяющих ее специфические характеристики как ресурса, мы выделяем следующие: принадлежность к категории общественных благ, высокая скорость распространения, чувствительность к фактору времени, отсутствие пространственной локализованности, ограниченность действия основных экономических законов. Информация имеет и другое свойство, на которое гораздо реже обращают внимание. Говоря о неисчерпаемости и безграничности информации и знаний, следует заметить, что производство и по-

требление информации представляют собой субъект-субъектные процессы.

Информационный ресурс, по нашему мнению, в своем составе образуется из трех взаимосвязанных блоков, сведенных в единую организационную структуру с необходимым нормативным и правовым обеспечением. Это технические средства обработки информации и телекоммуникаций, программные средства и сама информация.

Определенным этапом в формировании информации как экономического ресурса и в приобретении им товарных свойств стали формирование промышленной инфраструктуры экономики и появление конкуренции. Здесь вполне правомерно говорить об информации как о редком ресурсе, сосредоточенном в тех или иных информационных центрах.

Более точно, на наш взгляд, можно рассмотреть информационные ресурсы на микроуровне, исходя из процессного подхода.

Идея процессного подхода в том, что успешное управление деятельностью предприятия может быть реализовано посредством управления через процессы, а не через классические функциональные отделы.

При процессном подходе исполнитель в своей деятельности ориентируется на потребителя результатов процесса, на удовлетворение его потребностей и ожиданий. Потребитель процесса и его требования определены, анализируется возможность их выполнения, устанавливается обратная связь с потребителем, и организуется работа по выполнению его требований. Поэтому результаты процесса согласованы с потребителем и удовлетворяют его требованиям.

Рассмотрим процессный подход к управлению предприятием. Деятельность по выполнению функций является процессом, требующим определенных затрат ресурсов и времени. Процесс менеджмента отражает рекомендованную последовательность выполнения основных функций управления, точнее, последовательность начала действий по выполнению функций, так как осуществление многоконтурной обратной связи приводит к одновременному осуществлению функций.

Качество выполнения предыдущего этапа - необходимое условие обеспечения качества осуществления последующего этапа (функции). В этом выражается взаимозависимость функций.

Связующими процессами являются процесс коммуникаций и процесс принятия решений.

В организации протекает множество процессов. М. Портер<sup>2</sup> предлагает классификацию процессов, которая базируется на их роли в создании дополнительных ценностей (каждый процесс должен вносить дополнительный по отношению к предыдущему процессу вклад в ценность конечного продукта). В соответствии с этим критерием все процессы подразделяют на три группы:

- основные - связаны непосредственно с производством продукции;
- обеспечивающие - осуществляют поддержку основных процессов (снабжение, управление персоналом и др.);
- управленческие - включают процессы по установлению целей и формированию условий для их достижения.

Все перечисленные процессы взаимосвязаны между собой и образуют единую систему.

Бизнес-процесс - это совокупность различных видов деятельности, в рамках которой на входе используются один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности на выходе создается продукт, представляющий ценность для потребителя. Бизнес-процесс может быть представлен как набор логически взаимосвязанных действий, выполняемых для достижения определенного выхода бизнес-деятельности<sup>3</sup>. Бизнес-процесс является структурированным конечным множеством действий, спроектированных для производства специфической услуги (продукта) для конкретного потребителя или рынка. Бизнес-процесс - специфически упорядоченная совокупность работ, заданий во времени и в простран-

стве, с указанием начала и конца, с точным определением входов и выходов.

Бизнес-процесс - это сущность, которая определяется через точки входа и выхода, интерфейсы и организационные устройства, частично включающие устройства потребителя услуг/товаров, и в которой происходит наращивание стоимости производимой услуги/товара<sup>4</sup>.

Бизнес-процесс также рассматривается как множество внутренних шагов (видов) деятельности, начинающихся с одного и более входов и заканчивающихся созданием продукции, необходимой клиенту и удовлетворяющей его по стоимости, долговечности, сервису и качеству. Или это полный поток событий в системе, описывающий, как клиент начинает, ведет и завершает использование бизнеса<sup>5</sup>.

Бизнес-процесс - это и логические серии взаимосвязанных действий, которые используют ресурсы предприятия для создания или получения в обозримом или измеримо предсказуемом будущем полезного для заказчика выхода, такого как продукт или услуга<sup>6</sup>.

Бизнес-процессы включают в себя любые виды деятельности в работе организации<sup>7</sup>.

Бизнес-процесс предполагает систематизированное последовательное исполнение функциональных операций, которые приносят специфический результат<sup>8</sup>.

Бизнес-процесс - совокупность взаимосвязанных ресурсов и деятельности, которая преобразует входящие элементы в выходящие<sup>9</sup>.

Представим обобщенную структуру бизнес-процесса (см. рисунок):

- Владелец процесса - должностное лицо, несущее ответственность за ход и результаты процесса;

- Ресурсы - ресурсы, выделенные в распоряжение Владельца процесса для его проведения; могут включать в себя: оборудование (производственное, контрольно-измерительное, офисное и др.), персонал, помещения, среду, транспорт, связь, материалы (вспомогательные), финансы, документацию и т.д.;

- Входы процесса - входные объекты (сырье, продукция, комплектация, информация или услуга), которые преобразуются в Выходы процесса в ходе выполнения процесса. Часто Входы одного процесса являются Выходами другого;

- Выходы процесса - продукция, информация или услуга, ради которой существует процесс.

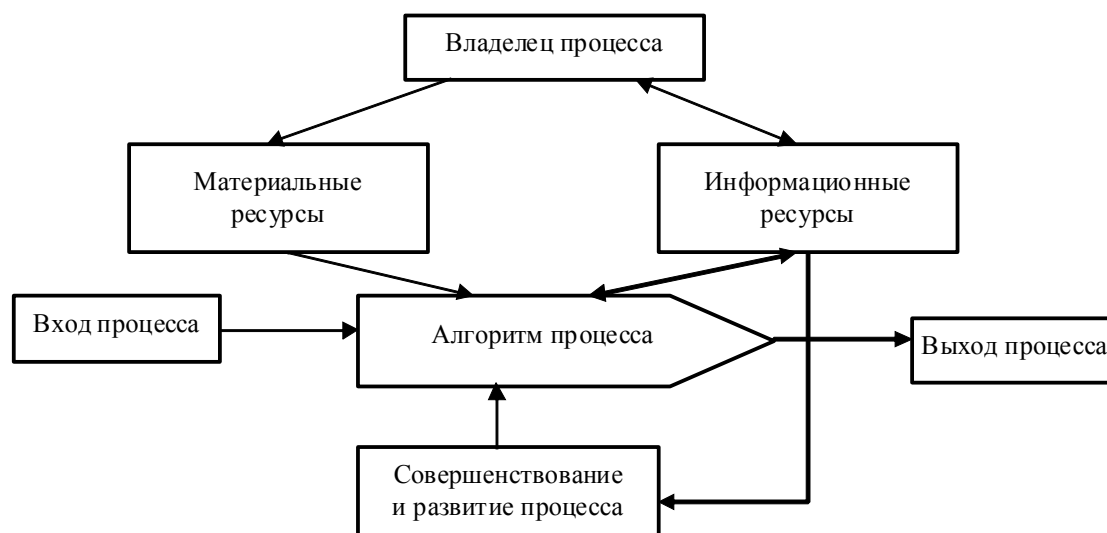


Рис. Структура бизнес-процесса

Алгоритм процесса состоит из последовательности действий.

Совершенствование и развитие бизнес-процесса заключаются в наличии креативных процедур, улучшающих параметры процесса.

Каждый бизнес-процесс для своей реализации должен иметь трудовые, материальные, финансовые, информационные ресурсы.

Под информационными ресурсами бизнес-процесса будем понимать совокупность собственных, приобретаемых и поставляемых извне структурированных данных, зафиксированных на различных носителях и обеспечивающих выполнение бизнес-процесса. Информационными ресурсами организации являются совокупные информационные ресурсы бизнес-процессов, обеспечивающие деятельность предприятия.

Информационные ресурсы поддержки бизнес-процесса включают в себя следующие группы ресурсов<sup>10</sup>: информационные ресурсы, описывающие материальные ресурсы процесса; информационные ресурсы алгоритма процесса; информационные ресурсы, регламентирующие деятельность владельца процесса; информационные ресурсы, необходимые для совершенствования и развития бизнес-процесса; информационные ресурсы о входных и выходных элементах бизнес-процесса.

Каждая группа ресурсов включает в себя информационные ресурсы, поступившие извне - внешние ресурсы и информационные ресурсы, генерируемые внутри процесса, - внутренние информационные ресурсы<sup>11</sup>.

Все информационные ресурсы, используемые на предприятии, предназначены для обеспечения

внешнеэкономической и внутриэкономической деятельности<sup>12</sup>.

По источнику приобретения они являются либо внешними по отношению к нему, либо внутренними (корпоративными).

Можно выделить два вида информационных ресурсов в бизнес-процессе: активные и пассивные. К активным относятся информационные ресурсы, доступные для автоматического поиска, хранения и обработки (программы, экспертные системы, базы данных, базы знаний, документы и документация на магнитных носителях и т.д.), к пассивным - недоступные для описанных выше операций информационные ресурсы. Это отчеты, книги, чертежи и т. п., не применимые для непосредственного использования с помощью средств вычислительной техники. Пассивные информационные ресурсы выступают в качестве вспомогательных средств, а также, возможно, первичного сырья при производстве активных информационных ресурсов.

В общем случае информационные ресурсы каждого бизнес-процесса можно классифицировать: по содержанию, изменчивости во времени, сфере распространения, способу представления, соответствию отражаемому объекту, способу передачи. Как можно заметить, предложенная классификация не просто более подробна, она включает в себя градацию информации по направлениям использования.

Структурированные информационные ресурсы, отраженные в знаковой форме, являются моделью-описанием. Содержательные информационные ресурсы - это совокупность сведений о

конкретном материальном объекте - системе или процессе, - содержащаяся в информационных массивах (базах данных предприятия), воспринимаемая получателем (лицом, принимающим решения) и используемая им для выработки и принятия управленческих решений.

Коммуникационные информационные ресурсы - это совокупность сведений (знаний) о конкретных процессах, протекающих в системе предприятия, воспринимаемая получателем информации (лицом, принимающим решения) для определения состояния исследуемого объекта.

Управление информационными ресурсами - это одна из конкретных функций управления (управление кадрами, финансами, материальными ресурсами), целью которой является обеспечение высокоэффективного выполнения всех остальных.

Процесс организации информационного обеспечения управления предложено признать управлением информационными ресурсами предприятия. На основании этого положения считаем, что организация информационного обеспечения управления базируется на правилах и понятиях управления информационными ресурсами.

Признание информации как основы процесса управления является первым положением теории организации информационного обеспечения управления. В управленческой деятельности информация необходима для определения целей и задач управления, оценки и анализа ситуаций, разработки вариантов управленческих решений, организации практической деятельности по управлению предприятием. Для формирования, оценки и совершенствования информационного обеспечения управления применяется классификация ин-

формации по различным признакам, каждый из которых определяет характер использования информации в процессе управления.

<sup>1</sup> *Филатова А.В.* Информационно-знаниевые ресурсы: понятие, методы, инструменты // Экономика, управление и право в современных условиях: междунар. сб. ст. / под общ. ред. С.М. Анпилова. Самара, 2012. Вып. 4 (16). С. 99-106.

<sup>2</sup> *Porter M.E., Millar V.E.* How Information Gives You Competitive Advantage // Harvard Business Review. 1985. № 85 (July-August). P. 149-160.

<sup>3</sup> *Davenport T.H., Short J.E.* The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign // Sloan Management Review. 1990. Summer. P. 11-27.

<sup>4</sup> *Porter M.E., Millar V.E.* Op. cit.

<sup>5</sup> *Ойхман Е.Г., Понов Э.М.* Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и информационные технологии. М., 1997.

<sup>6</sup> *Зиндер Е.З.* Новое системное проектирование: информационные технологии и бизнес-реинжиниринг // Системы управления базами данных. 1996. № 1. С. 55-67.

<sup>7</sup> *Deming W.E.* Quality, productivity, and competitive position. Cambridge, MA, 1982.

<sup>8</sup> *TeleManagement Forum.* Telecom Operations Map. Evaluation Version 2.1. Morristown, NJ, 2000.

<sup>9</sup> *Филатова А.В.* Указ. соч.

<sup>10</sup> См.: *Филатова А.В.* Указ. соч.; *Сорочайкин А.Н.* Информационное общество и теория управления персоналом // Основы экономики, управления и права. 2012. № 1 (1). С. 121-125.

<sup>11</sup> *Ашмарина С.И., Обидина О.Е.* Информационные аспекты управления маркетинговой деятельностью предприятия // Экон. науки. 2009. № 55. С. 146-149.

<sup>12</sup> *Парушина Н.В., Сучкова Н.А., Деминова С.В.* Мониторинг системы показателей эффективности как инструмент принятия управленческих решений // Вопр. экономики и права. 2012. № 46. С. 90-94.

Поступила в редакцию 06.09.2012 г.