

Анализ методологий построения процессной модели предприятий, улучшающий их деятельность

Существует большое количество методов описания деятельности организаций. Среди наиболее известных можно выделить методологию IDEF0 и ARIS. Первая методология рекомендуется международными стандартами, а вторая является более универсальной и распространенной. Проанализированы возможности обеих методологий на примере одного российского предприятия.

Методология IDEF0. На предприятии определили несколько процессов в соответствии с этой методологией. На рис.1 представлена одна из схем процесса обеспечения материально-техническими ресурсами. Представленный процесс проходит в одном подразделении, поэтому основным регламентирующим документом является «Процедура планирования обеспечения МТР» (Материально-технические ресурсы).

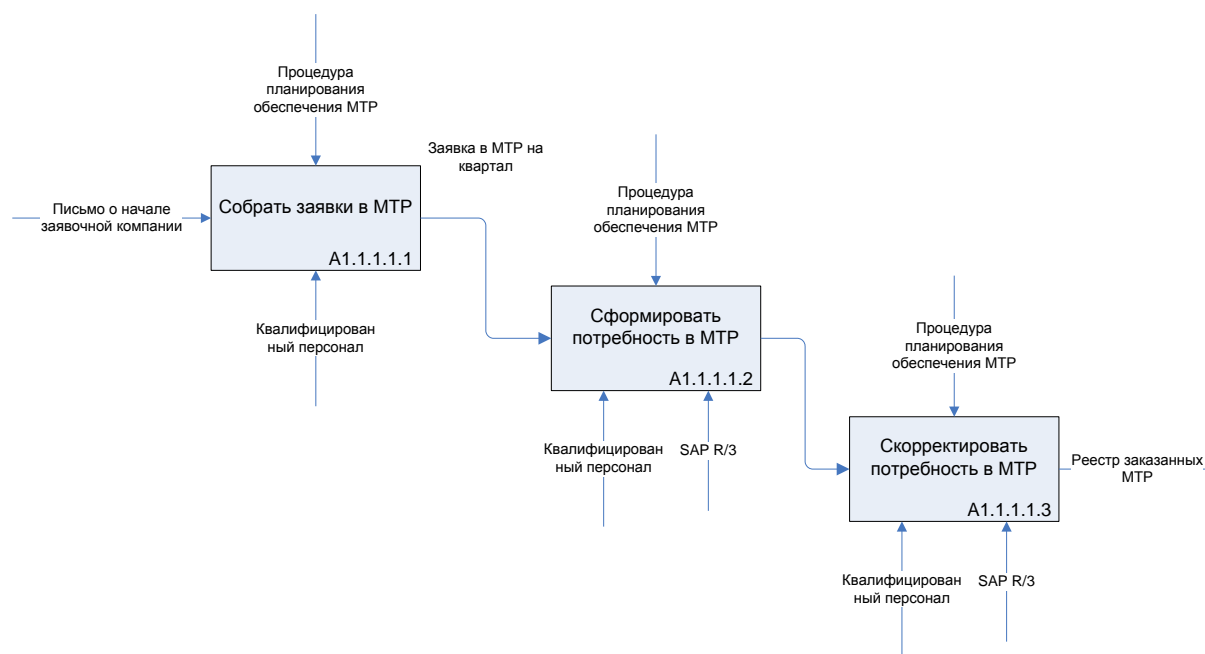


Рис. 1. Процесс планирования внешней потребности в МТР.

Анализ результатов моделирования показал:

- Созданные схемы не всегда правильно отражают реальную ситуацию, так как деятельность проводится несколькими равноправными сценариями;
- По моделям не всегда можно однозначно определить момент перехода от одного этапа процесса к другому;
- Из модели неясно, кто из персонала за какие документы отвечает, или какие документы получает и согласовывает;
- Модель не отражает ситуации, когда управляющее воздействие поступает в устной форме.

Возникшие проблемы значительно ограничивают использование данных схем в повседневной деятельности, так как требуют комментариев, что сводит на нет конечную цель работы – упрощение системы управления процессами.

Методология ARIS.

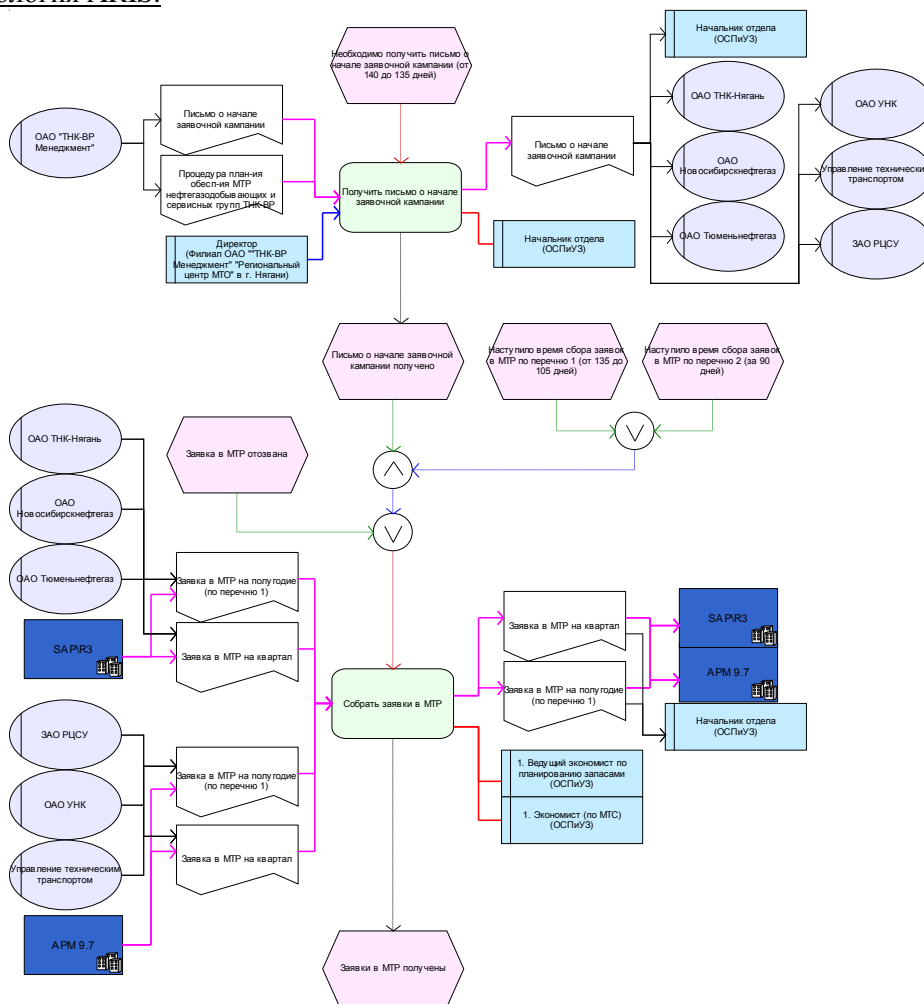


Рис. 2. Диаграмма процесса сбора заявок в МТР.

На рис. 2 представлена диаграмма, описывающая процесс сбора заявок в МТР. Диаграмма позволяет установить структуру процесса, при этом каждый подпроцесс описывается так называемой диаграммой процесса – eEPC. eEPC представляет собой отражение последовательности действий в подпроцессе, а так же действующих лиц, необходимых документов, используемые системы и т.п.

Такие модели наилучшим образом вписывались в рамки цикла PDCA. То есть все основные процессы сначала планировались, и результат планирования фиксировался документально. Далее предусматривались шаги по выполнению основных действий. Затем было установлено, каким образом проводился анализ результативности работы и мероприятия по развитию основного процесса.

Построенные таким образом модели процессов предприятия устранили недостатки модели IDEF0. Однако:

- выявилась большая трудоемкость создания моделей;
- появилась необходимость дополнительного обучения сотрудников для создания моделей;
- появилась необходимость предварительной работы по созданию организационной структуры предприятия, дерева производственных процессов, структуры документации и т.п.

Результаты анализа моделей IDEF0 и ARIS приведены в табл. 1, с указанием наиболее характерных функций методологий.

Таблица 1.

	Функции, свойства	ARIS	IDEF0	Примечания
1	Моделирование организационных функций и процессов	+	+	
2	Функционально-стоимостной анализ	+	+	
3	Оптимизация бизнес процессов	+	-	
4	Имитационное моделирование, событийно-управляемое моделирование	+	-	Необходимо использование методологии IDEF3 и DFD
5	Условное разделение работ по разным сценариям	+	-	Необходимо использование методологии IDEF3 и DFD
6	Хранение моделей деятельности предприятий	+	-	
7	Стандартное представление основных бизнес процессов, использование шаблонов процессов.	+	-	
8	Создание отчетов по стандарту ISO 9000	+	-	

Анализ показал ограниченность возможностей IDEF0 во многих случаях, что приводит к ограничению в использовании данной методологии. Нотация ARIS позволяет решить практически все возникающие вопросы, однако при этом возникают новые проблемы, позволяющие сформулировать следующие требования:

- создать универсальный язык построения моделей процессов предприятия;
- ограничить набор универсальных шаблонов моделей;
- создать возможность разработки универсального блока для каждого действия и процесса;
- создавать условия для изначального построения моделей в рамках цикла PDCA.