

**Міляр Людмила Францівна**  
старший викладач  
Житомирський державний  
технологічний університет  
Україна, м. Житомир

## **ПРИНЦИПИ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ**

*In this article the basic principles of business process reengineering as a prerequisite for effective modeling business systems is considere.*

Реінжиніринг бізнес-процесів трактується як фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування організації і її важливих процесів. Це достатньо складний комплекс заходів з моделювання бізнес-систем, метою якого є максимальне спрощення існуючих процесів, усунення зайвих компетенцій і функцій, правильний розподіл повноважень і відповідальності між спеціалістами, спрямований на підвищення ефективності функціонування компанії. Одним із основних факторів, що сприяє успішному проведенню реінжинірингу бізнес-процесів є методологічна основа здійснення даного процесу.

Здійснюючи реінжиніринг перед керівниками стоять фундаментальні питання: потрібно визначити чим компанія повинна займатись і лише після цього – як це робити, отже реінжиніринг передбачає побудову компанії з нуля. Метою реінжинірингу бізнес-процесів є гнучке і оперативне пристосування до очікуваних змін запитів споживачів: відповідна зміна стратегії, технології, організації виробництва і управління на основі ефективної комп'ютеризації. Результатом реінжинірингу буде покращення основних показників функціонування компанії. Саме тому, важливим є та методологічна основа, на якій він буде базуватись.

Реінжиніринг ґрунтується на ряді принципів, які дозволяють докорінним чином змінити базові правила роботи бізнес-системи. До принципів реінжинірингу належать: евристичні правила реконструкції бізнесу, що стосуються організаційних взаємодій в ході виконання бізнес-процесів; правила застосування в бізнес-процесах нових інформаційних технологій; нові організаційні структури, орієнтовані на процеси, а не на окремі функції [1].

Евристичні правила являють собою рекомендації, щодо того, якими повинні бути перепроєктовані бізнес-процеси, на яких принципах вони повинні ґрунтуватись, щоб забезпечити значне покращення показників. Ці правила спрямовані на спрощення потоків інформації і організаційних відносин в компанії, усунення зайвих робіт і взаємозв'язків, а також зміну особистої ролі працівника в бік збільшення повноважень і самостійності в прийнятті рішень.

Серед евристичних правил виділяють:

1. Горизонтальне стиснення процесу – декілька робіт об'єднують в одну. При реінжинірингу різні роботи (завдання) інтегруються. При цьому, якщо не вдається стиснути всі кроки процесу до роботи, що виконується одним працівником, то може бути створена команда. Горизонтальне стиснення процесу прискорює виконання процесу, зменшує кількість помилок, покращує керованість за рахунок зменшення кількості робітників і чітко розподіленій відповідальності між ними.

2. Вертикальне стиснення процесу – виконавці приймають самостійні рішення. Якщо при традиційній організації робіт виконавець повинен звертатись до управлінської ієрархії, що приймає рішення, то при реінжинірингу виконавець приймає рішення самостійно. Застосування даного принципу дозволяє мінімізувати кількість вертикальних взаємодій в процесі.

3. Природний порядок виконання процесу. Необхідно відмовитись від лінійного упорядкування робіт, дозволяючи виконувати роботи в природному порядку, в тому числі, якщо це можливо – паралельно. Делініаризація процесів прискорює їх виконання, оскільки процеси виконуються паралельно, крім того, зменшується час, який витрачається на усунення невідповідності між попередніми і наступними кроками процесу.

4. Багатоваріантність виконання процесу. Перепроєктовані процеси повинні мати різні варіанти для різних ситуацій, що досить актуально при швидкій зміні ринку. Замість жорстких і неадаптивних процесів впроваджуються процеси, орієнтовані на максимальне число можливих варіантів їх реалізації. Кожний із варіантів процесу виконується в залежності від ситуації, що склалась. Такий підхід передбачає, що процес починається з перевірного кроку, який визначає яка версія є найбільш доцільною до даної ситуації. Окремі версії процесу є достатньо простими, оскільки кожен варіант орієнтований тільки на одну відповідну йому ситуацію.

5. Робота виконується там, де це найбільш доцільно. Реінжиніринг зсуває роботу між межами підрозділів, що усуває зайву інтеграцію і приводить до підвищення ефективності процесу.

6. Зменшення кількості перевірок і керівних впливів. Традиційні процеси перенасичені перевітками і управлінськими кроками, що не створюють цінностей для замовника, а перевіряють дотримання виконавцями правил. При загальній доцільності проведення перевірок необхідно відзначити, що досить часто трапляється, що вартість перевірок і керівних впливів перевищує вартість втрат, які мали б місце при відсутності перевірок. Натомість реінжиніринг передбачає здійснення комплексних перевірок і управлінських впливів, що дозволяє скоротити час і вартість перевірок.

7. Мінімізація погоджень. Задача реінжинірингу – мінімізувати погодження в ході виконання процесу шляхом скорочення зовнішніх точок контакту.

8. Механізм уповноваженого менеджера. Даний механізм застосовується в тих випадках, коли кроки процесу складні, або розподілені таким чином, що інтеграція їх силами невеликої команди неможлива. Уповноважений менеджер діє як буфер між складним процесом і замовником, відтак він забезпечує єдину точку контакту з процесу.

9. Змішаний централізований / децентралізований підхід. Сучасні технології дозволяють здійснювати координацію без бюрократичного апарату – за рахунок можливості користування централізованими даними. Централізація може бути здійснена шляхом агрегування інформації і розмежування прав доступу до неї. Децентралізація може підтримуватись адміністративно.

Застосування основних принципів реінжинірингу при перепроєктуванні бізнес-процесів є запорукою до покращення основних показників діяльності підприємства. Тим самим, проведення реінжинірингу підвищує мобільність організації, сприяє покращенню діяльності компанії, усуненню кризових явищ, що особливо важливо в сучасних українських реаліях.

#### Список використаних джерел:

1. Ойхман Е.Г. Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационные технологии / Е. Г. Ойхман, Э. В. Попов– М.: Финансы и статистика, 1997. – 336 с.