

УДК 004.9

ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СИСТЕМА ГВЦ ОАО «РЖД» НА ОСНОВЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА

Е. Е. Семькина, магистрант гр. ПИМ-151, I курс

Научный руководитель: А. Г. Пимонов, д.т.н., профессор

Кузбасский государственный технический университет им. Т. Ф. Горбачева,
г. Кемерово

E-mail: semykinaee@gmail.com

Главный вычислительный центр (ГВЦ ОАО «РЖД») является филиалом ОАО «РЖД». За более чем 40-летний период существования ГВЦ ОАО «РЖД» был значительно реструктурирован и модернизирован – от ГВЦ как главного узла автоматизированной системы планирования, управления и учета работы железнодорожного транспорта, подчинявшегося Министерству путей сообщения до вертикально интегрированной структуры информационного обеспечения производственной деятельности ОАО «РЖД».

Все большее количество предприятий приходит к пониманию необходимости в проведении проектов, связанных с такими новыми веяниями в управлении, как переход к процессному взгляду на функционирование предприятия, реорганизация и постоянное улучшение процессов, внедрение автоматизированных систем управления. Одна из ключевых целей ГВЦ ОАО «РЖД» – это построение передовой и эффективной ИТ-структуры. Основным инструментом для достижения поставленной цели является внедрение процессного подхода к управлению предприятием. При внедрении процессного подхода формализуются, унифицируются и стандартизируются все бизнес-процессы, после чего выстраивается система непрерывного совершенствования процессов. Проект описания процессной модели операционной деятельности ГВЦ – это первый этап совершенствования деятельности нашего филиала. Построив модель процессов операционной деятельности, ГВЦ в целом сможет начать цикл постоянного анализа выполняемой деятельности, получать данные об использовании всех видов ресурсов, а, следовательно, планировать свою деятельность на следующие периоды [1].

Производственная система ГВЦ – это совокупность бизнес-процессов ГВЦ-филиала ОАО «РЖД», лаконично вписанных в процессную модель деятельности всей компании, поставщиков услуг и решений для ГВЦ, организованных на основе инновационного мышления и проактивного мировоззрения персонала ГВЦ, на принципах рациональности, корпоративной культуры и удовлетворения потребителей ИТ-услуг. Внедрение производственной системы ГВЦ – масштабный проект в рамках филиала, призванный не только повысить эффективность деятельности и производительности труда до уровня российских и зарубежных сервисных ИТ-компаний и сократить издержки, но

и повысить заработную плату и сформировать новые правила профессионального и карьерного роста сотрудников филиала [2]. Одной из задач производственной системы ГВЦ является построение эффективной системы управления ИТ ОАО «РЖД», позволяющей к 2020 году ГВЦ войти в ТОП-5 наиболее эффективных сервисных ИТ-компаний РФ. Важнейшей задачей производственной системы ГВЦ является внедрение процессного подхода во все виды деятельности ГВЦ – филиала ОАО «РЖД», позволяющего обеспечить получение ожидаемых результатов, решение поставленных задач, прогнозирование устойчивого развития и совершенствования, возможности расчёта и учета использования текущих и планируемых ресурсов. Производственная система ГВЦ призвана максимизировать продуктивные действия на единицу времени на каждом этапе создания ИТ-услуги путем последовательного исключения потерь в производственных и управленческих процессах [3].

Результатами проекта должны стать: 1) модель процессов операционной деятельности ГВЦ с декомпозицией до уровня процедур, работ и операций, что позволит унифицировать и стандартизировать производственную деятельность во всех структурных подразделениях филиала, охват до 90 % стандартизированных работ и операций; 2) нормирование длительности выполнения той или иной операции, что даст возможность объективного планирования трудовых ресурсов, а также позволит в будущем отказаться от ручного учета трудозатрат; 3) алгоритмизация или построение событийных цепочек выполнения процессов, что приведет к пониманию единого технологического процесса, позволит минимизировать риск ухода специалистов, обладающих уникальными знаниями, а также позволит автоматизировать процесс, соблюсти этапность и полноту выполнения работ и операций в рамках процесса; 4) разработка ПО на базе АСУ ЕСПП для учета выполненных работ и операций в рамках процессной модели и автоматизации алгоритмов, заложенных в событийных цепочках выполнения процесса; 5) обучение сотрудников филиала процессной модели и работе в новом функционале АСУ ЕСПП; 6) внедрение и адаптация процессной модели в увязке с АСУ ЕСПП в структурных подразделениях филиала.

Помимо указанных результатов, реализация проекта принесет еще ряд положительных с точки зрения управления и исполнения моментов: 1) унификация организационной структуры и функций ИВЦ, включая отделы и рабочие группы; 2) регламентирование взаимодействия между различными отделами и организационными структурами; 3) возможность объективной оценки производственной деятельности специалистов; 4) алгоритмы выполнения процесса, процедур будут являться памяткой, инструкцией, пособием для всех специалистов и руководителей, участвующих в производственной деятельности филиала.

Формализованная модель процессов, норм и алгоритмов исполнения является основой для их оптимизации и совершенствования.

Большинство российских предприятий внедряют проекты по созданию бизнес-моделей, так как существуют вполне объяснимые причины, связанные

с действием совокупности объективных экономических и организационно-правовых факторов. Основная цель бизнес-моделирования – анализ, совершенствование и оптимизация деятельности предприятия. Методологией описания и одноименным инструментом описания бизнес-моделей выбран ARIS. Данный инструмент позволяет решать следующие задачи: 1) документирование организационной структуры; 2) формирование отчетов на базе построенной модели; 3) документирование (регламентация) бизнес-процессов, создание репозитория описаний бизнес-процессов; 4) динамическое моделирование, определение узких мест в реализации процессов (несогласованность параллельно выполняемых процессов, нехватка ресурсов для эффективного выполнения процессов и т. д.) на основе бизнес-модели, а не «живого» процесса; 5) управление операционными рисками; 6) анализ и оптимизация моделей бизнес-процессов; 7) проведение функционально-стоимостного анализа бизнеса; 8) стратегическое планирование и управление.

Применение ARIS позволит решить ряд других второстепенных, однако, не менее важных задач: 1) уменьшить время адаптации новых сотрудников благодаря удобным графическим схемам и регламентам; 2) рассчитать загрузку каждого сотрудника и провести эффективную реструктуризацию компании, опираясь на факты; 3) внедрить систему мотивации персонала на базе количественной и качественной оценки выполнения их функций в бизнес-процессах; 4) увеличить стоимость компании в глазах потенциальных инвесторов, благодаря прозрачности управления и отлаженным схемам работы; 5) внедрить процессный подход согласно стандарту ISO 9001:2008.

Процессный подход к управлению – управление компанией путем построения системы процессов, управления ими, осуществления деятельности по улучшению процессов. Основными действиями при внедрении процессного подхода являются: 1) определение и описание процессов и порядка взаимодействия в общей сети процессов компании; 2) четкое распределение ответственности по процессам; 3) разработка и внедрение системы показателей для управления компанией и процессами; 4) разработка и утверждение регламентов процессов; 5) управление ресурсами и регламентами при выявлении отклонений, несоответствий в процессе [4].

Список литературы:

1. Политика корпоративной информатизации ОАО «РЖД», 2015.
2. Процессная модель операционной деятельности Главного вычислительного центра – филиала открытого акционерного общества «Российские железные дороги», 2015.
3. «Ключевых направлений развития ГВЦ – филиала ОАО «РЖД».
4. Репин, Елиферов. Процессный подход к управлению : моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – Москва : Стандарты и качество, 2004. – 404 с.