

Г. В. Росс, Д. В. Янкин

Формирование структуры предприятия с позиций компетенций персонала на основе моделирования бизнес-процессов

В различных работах понятие «организационной структуры» (далее «оргструктура») определяется по-разному, но, как правило, под этим термином понимают схему документооборота компании, схему подчиненности сотрудников, структуру материальных потоков и т.п. Моделей представления оргструктур в настоящий момент существует множество, и задачи управления в общем виде для них малоизученны. В данной статье исследуется только одна сторона эффективного функционирования оргструктуры с точки зрения компетенции сотрудников компании.

Одной из задач руководства компании является построение такой рациональной организационной структуры, которая будет наиболее полно соответствовать выполнению целевых функций компании и приведет к максимальной эффективности ее работы.

При решении задач данного типа обычно применяют две проверенные в программировании технологии: нисходящую и восходящую. В первом случае пользователь последовательно детализирует описание процесса, разбивая его на блоки и устанавливая между ними связи по определенным правилам. При такой технологии на любом этапе проектирования процесс управления можно представить как совокупность определенных подпроцессов, подчиненных ему, а каждый подпроцесс можно, в свою очередь, также детализировать.

Для решения задачи таким способом необходимо сначала построить оргструктуру компании на заранее заданном количестве сотрудников (менеджеров, исполнителей) — это задача синтеза, а затем оптимизировать данную структуру по требованию наимень-

шей сложности узлов предлагаемых иерархических графов — задача оптимизации.

Графические способы представления алгоритмов управления являются на практике наиболее распространенными. В теории логического управления графические формы восходят к диаграммам переходов и графам переходов. Графы переходов — одна из форм представления алгоритмов, позволяющая как представить в наглядной форме сам логический алгоритм, так и выполнить все процедуры этого описания.

Так как механизм решения задачи носит интерактивный характер (вышестоящий менеджер анализирует и подбирает оптимальную структуру графа бизнес-процессов (БП)), то использование графических форм представления алгоритмов выдвигает новые требования к их описаниям. Описания в виде графов при интерактивном исполнении должны обеспечивать возможности:

- иерархического представления алгоритмов;
- использования на нижнем уровне иерархии простых линейных последовательностей вершин (исполнителей БП);
- текстового (формального) описания структуры переходов между простыми линейными структурами.

Организационную структуру компании будем представлять как упорядоченное множество ее сотрудников (менеджеров, исполнителей и т.д.), для каждого из которых определена зона ответственности по выполнению процессов в технологической части. Таким образом, организационная структура будет содержать информационные, управляющие и другие связи между