

Модель оценки зрелости процессов

Комплексная модель оценки зрелости процессов (Capability Maturity Model Integrated – CMMI) была разработана в конце 80-х гг. 20 века в Институте программной инженерии США при Университете Карнеги – Меллона. Она предназначалась для компаний – разработчиков программного обеспечения. Но дальнейшая ее доработка и совершенствование придали ей более унифицированный характер, что позволяет теперь ее использовать для оценки различных организаций, в том числе и для определения масштаба использования компанией процессного управления. CMMI – это набор моделей (методологий) совершенствования процессов в организациях разных размеров и видов деятельности. CMMI содержит набор рекомендаций в виде практик, реализация которых, по мнению разработчиков модели, позволяет реализовать цели, необходимые для полной реализации определенных областей деятельности.

Набор моделей CMMI включает три модели: CMMI for Development, CMMI for Services и CMMI for Acquisition. Наиболее известна модель CMMI for Development, ориентированная на организации, занимающиеся разработкой программного обеспечения, аппаратного обеспечения и корпоративных информационных систем.

Для оценки уровня зрелости процессов организации в рамках CMMI предлагается использовать шкалу из пяти уровней.

Уровень 1. «Начальный». На данном уровне находятся организации, процессы в которых не идентифицированы, плохо контролируются. Создание новых процессов осуществляется в результате возникновения определенных событий и по указанию руководства компании. Как правило, к данной категории относятся малые и средние компании, деятельность которых носит немного хаотичный характер, нет определенности относительно будущего, в получении новых контрактов и заказов, отсутствует стабильность в качестве выполняемых работ. В такой компании сложно определить ресурсы, необходимые для реализации процессов управления.

Уровень 2. «Управляемый». На данном этапе процессы определены в организации только на уровне проектов. Идет формирование политики, а также описание процедур организации процессов управления. Однако нет целевого представления о деятельности компании у ее руководителей.

Уровень 3. «Определенный». В организации, находящейся на данном уровне зрелости процессного управления, определены все основные процессы (есть модели этих процессов, их жизненные циклы). Руководство имеет целевую картину деятельности организации и процессов, которые реализуются для достижения стратегических целей.

Уровень 4. «Управляемый на основе количественных данных». Осуществляется мониторинг, контроль и анализ реализации процессов по определенным, заранее сформулированным критериям, на основании которых осуществляется дальнейшая их оптимизация. Как правило, компания, относящаяся к данному уровню зрелости, использует автоматизированную BPM-систему для управления бизнес-процессами.

Уровень 5. «Оптимизируемый». Компании, относящиеся к данному уровню зрелости, умеют управлять своими бизнес-процессами, а результаты анализа их реализации позволяют заниматься их совершенствованием. В таких организациях процесс совершенствования бизнес-процессов является одним из процессов управления изменениями и носит постоянный характер.

Задание

Приведите примеры организаций (3-5) для каждого уровня зрелости в соответствии с комплексной моделью оценки зрелости процессов (СММІ). Обоснуйте ответ.