

# Механизм управления деловыми процессами в системе корпоративного менеджмента

А. Г. Айрапетова, Н. М. Космачева

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
Ленинградский государственный университет им. А. С. Пушкина  
anush\_mailbox@mail.ru

**Аннотация.** На основе системного анализа технологии формирования деловых процессов, проведения аналитических и информационных процедур предложено разработать методические основы, модели и алгоритмы управления деловыми процессами.

**Ключевые слова:** Эффективная система делопроизводства; модуль автоматизации управления деловыми процессами предприятия; деловой бизнес-процесс

Для любой организации первоочередной задачей является задача формирования деловых процессов, соответствующих рыночной стратегии. Эффективная система делопроизводства призвана обеспечить сотрудников компании необходимой информацией в удобной форме и в нужное время. Понятие и сущность деловых процессов в корпоративном управлении должна быть рассмотрена с позиции его как части общей бизнес-модели предприятия. Актуальность проблемы усиливается тем, что необходимо четко разграничить решение двух важнейших проблем:

- разработать методические положения по созданию механизма системного управления деловыми процессами, встроенного в организационно-управленческую структуру промышленного предприятия;
- систематизировать и выработать рекомендации по реструктуризации существующей модели документооборота с целью ее оптимизации [1].

На основе проведенного анализа авторами исследована институциональная база деловых процессов и определены теоретико-методические подходы по их формированию в системе процессного управления. В процессе создания системы управления деловыми процессами необходимо реализовать возможности научной интеграции теории процессного управления на макроуровне и теории моделирования бизнес-процессов, сформировать научно-методическую базу для отработки и принятия стратегических решений (рис. 1).

Для обоснованности предложенных рекомендаций необходимо изучение, обобщение и системный анализ фундаментальных и прикладных исследований в области корпоративного управления. Проанализировав формы и методы информационной оценки, необходимо разработать нормативную и методическую базу документационного

обеспечения управления на предприятии с учетом возможностей, предоставляемых современными системами электронного документооборота, позволяющих оценить формы и методы подготовки деловых процессов в организационно-экономической модели управления [2].



Рис. 1. Особенности современного бизнеса

На основе системного анализа технологии формирования деловых процессов, проведения аналитических и информационных процедур необходимо разработать методические основы, модели и алгоритмы управления деловыми процессами. Значимость данной работы также усиливается тем, что у работников, занятых управленческой деятельностью, имеющих практический опыт работы, но не обладающих уровнем соответствующей квалификации, возникает необходимость освоения и творческого применения современных технологий управления.

Практика последнего десятилетия свидетельствует о том, что эффективность организации управления деловыми процессами зависит, прежде всего, от использования современных методов анализа деловых процессов. Как показывает опыт, еще не разработан с необходимой степенью глубины и конкретики механизм управления деловыми процессами и решение этой проблемы представляется нам чрезвычайно важной. На наш взгляд, неудачи реинжиниринга деловых процессов в российской экономике предопределены общей ее концепцией, которая не учитывает многие важнейшие стороны функционирования бизнеса в системе корпоративного менеджмента.

Научной основой решения данной многоплановой задачи является концепция трансформации управления предприятиями, представляющая собой современное переосмысление и радикальное перепроектирование процессов управления деятельностью предприятий.

Корпоративный уровень управления включает: определение направлений бизнеса компании, выработку корпоративной стратегии, формулирование принципов ведения бизнеса и его реструктуризацию. В компаниях различного масштаба решения по открытию нового бизнеса принимаются руководителями, как правило, спонтанно, по наитию. По мнению авторов, осуществляя планомерную проектную работу по подготовке управленческого решения и запуску нового бизнеса в «нормальном» режиме обычно удается избежать этих проблем.

К числу важнейших задач по созданию механизма управления деловыми процессами следует отнести [3]:

- исследование теоретической основы и программной реализации механизма управления деловыми процессами, состоящего в применении существующих методов системного, функционально-информационного, стоимостного и имитационного анализа, а также программных средств их поддержки;
- выработку рекомендаций, направленные на повышение управляемости и контроля, обеспечивающие прозрачность и гибкость протекающих процессов;
- разработку инструментария реорганизации деловых процессов, позволяющего разработать структурированные системы стандартизации в области управления документооборотом.

На наш взгляд, для автоматизации процессов предприятия целесообразно использовать Workflow. Workflow - это система организации процесса работы, когда каждый участник получает задание на свою часть работ в заданное время или при выполнении условия (например, в простейшем варианте: все предыдущие участники, уже выполнили свою часть работы). Плюс, workflow обычно предполагает возможность выполнения части работ в автоматическом режиме [5].

В связи с тем, что, руководители подразделений являются ключевыми фигурами с точки зрения внутреннего контроля, необходимо разработать должностные инструкции для руководителей подразделений. Рассмотрим прак-

тическое применение системы управления деловыми процессами на примере типичного процесса продажи. Данный процесс состоит из следующих этапов:

- формирование счета на оплату, его распечатка и передача клиенту; оплата счета клиентом (ожидание его оплаты), отгрузка товара, передача клиенту накладной. Для описания процесса в системе создается тип события "Реализация товара", для него определяется маршрут, где каждая точка представляет собой отдельный этап. Для каждой точки маршрута определяются вызов предметных функций системы автоматизации ("Добавление счета", "Формирование накладной" и т. п.), переходы между точками и их условия. Переход из некоторых точек, например "Ожидание оплаты счета", может зависеть от внешних факторов: переход будет возможен только после того, как сотрудник, ответственный за учет оплаты, сформирует на основе выписки банка платеж и сопоставит его с ранее выставленным счетом. При переходе из точки "Ожидание оплаты счета" в точку "Отпуск товара" следует проверить условие (контроль прихода денег по данному счету), и, если оно верно, событие переводится в очередную точку. В противном случае выводится сообщение об ошибке, и событие остается в прежней точке;
- исполнение процесса будет выглядеть следующим образом: пользователь создает в системе событие с типом "Реализация товара", после этого последовательно выполняет переходы из одной точки маршрута в другую. В точках, где необходимо сформировать документы или изменить их свойства, пользователь выполняет предметные функции различных приложений системы. В каждой точке маршрута допустимо выполнять переадресацию другому исполнителю. В ходе прохождения маршрута накапливается фактическая информация, которая затем используется при формировании отчетов по деловым процессам. Гибкий и надежный механизм разграничения прав доступа в систему через Интернет позволяет в любое время предоставить заказчику всю необходимую информацию о состоянии его заказа (согласован, в производстве, изготовлен, отгружен и т. п.) и финансовых взаимоотношениях без прямого контакта с менеджерами предприятия.

На основе анализа можно определить включенность отделов предприятия в деловой бизнес-процесс. Если всего один-два отдела вовлечены в деловой административный бизнес-процесс, причины несвоевременности выполнения процессов можно выявить достаточно быстро. Модуль предназначен для автоматизации управления деловыми процессами предприятия, управления документооборотом; для создания корпоративной информационной системы, интегрированной в компьютерную сеть.

Модуль управления деловыми процессами предприятия, позволит упорядочить процессы посредством автоматизации задач и является инструментом для создания,

управления и хранения корпоративной информации. Модуль предназначен для автоматизации управления деловыми процессами предприятия, управления документооборотом; для создания корпоративной информационной системы, интегрированной в компьютерную сеть [6].

В результате применения предложенных рекомендаций появится на предприятии являющихся основой для управленческой деятельности. Таким образом, значение данного предложения для практики состоит в том, что разработки авторов обеспечивают эффективное взаимодействие деловых процессов, пронизывающих различные подразделения предприятия, а также позволят усилить контроль руководства за выполнением этих процессов.

Предложенные в работе методические основы, модели и алгоритмы моделирования деловых процессов и рекомендации по созданию информационной модели управления деловыми процессами, структурированных по уровням описания объектов, создают основу для принятия предприятиями корпоративного типа обоснованных решений по разработке методов преобразования деловых процессов на основе интеграции оптимизационных подходов.

Ориентация предлагаемой методики позволяет использовать ее с минимальными издержками при первоначальной оценке эффективности управления на предприятиях

корпоративного типа. Практическая значимость полученных результатов заключается в том, что выводы, положения и рекомендации могут быть использованы для эффективного управления компаниями, а разработанный авторами механизм управления деловыми процессами повышает производительность труда сотрудников за счет ускорения деловых процессов обработки документов в системе электронного документооборота.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- [1] Сергеев И.В. Экономика организации / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова: Издательство «Юрайт», 2014. – 672с.
- [2] Стаки Дж., Уайт Д. Когда нужна и не нужна вертикальная интеграция // Вестник MvKinsey, 2004, №3(8).
- [3] Осьмова М.Н. Глобальные вызовы устойчивого развития мировой экономики / М.Н. Осьмова, В.П. Клавдиенко, Г.И. Глущенко: Издательство «Проспект», 2016. – 120с.
- [4] Подлесных В.И. Новые подходы и методы обеспечения устойчивого развития предпринимательских структур / В.И. Подлесных, Н.В. Кузнецов, О.Г. Тихомирова: Издательство «Инфра-М», 2016. – 304с.
- [5] Мухина И.А. Экономика организации / И.А. Мухина: Издательство «Флинта», 2011. – 246с.
- [6] Романова А.Т. Экономика предприятия / А.Т. Романова: Издательство «Проспект», 2016. – 176с