

МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Результативность и эффективность деятельности предприятия полностью определяется *эффективностью ее системы управления*. Для построения действительно эффективной системы управления необходимо достижение «системности» – слаженности и сбалансированности всех подсистем управления – производства, учета, планирования и контроля, финансового менеджмента, и прочих подсистем. Их необходимо поднять до уровня, который позволит нашему предприятию конкурировать с успешными зарубежными компаниями. Для этого необходимо выполнить два шага.

Шаг первый. Запустите деятельность по организационному развитию. И здесь не обойтись без использования информационных технологий, так как это обусловлено значительным объемом информации, с которым придется работать.

Шаг второй. Повышение эффективности бизнес-процессов предприятия. Необходимо проводить изменения процессов с целью повышения их эффективности путем снижения издержек, количества задействованных сотрудников, уменьшения времени их выполнения и т.п.

Для выполнения этих шагов, а также если предприятие внедряет или собирается внедрить систему менеджмента качества, а также сертифицировать ее на соответствие требованиям стандарта ISO 9001, то автор рекомендовал бы использовать систему бизнес-моделирования «Business Studio», ее также называют системой поддержки регулярного управления предприятием. Основное назначение которой – описание моделей бизнес-процессов предприятия, стратегических целей и показателей эффективности, организационных структур, документооборота с автоматической генерацией регламентов процессов, процедур, положений о подразделениях и должностных инструкций, доступных на каждом рабочем месте.

Исходными данными для составления системы управления организацией являются финансовые, системные и личностные цели. Система целей компании показывает, что должна достигнуть компания в целом (стратегические цели) и как стратегия будет реализовываться на операционном уровне (операционные цели или цели деятельности), а также задаются показатели для оценки целей. В качестве инструмента для описания деятельности по управлению используется процессный подход. Business Studio позволяет создавать графические модели бизнес-процессов с помощью диаграмм, выполненных в той или иной нотации моделирования. Поддерживается четыре типа нотаций графического моделирования – IDEF0, Процесс и Процедура, EPC. Для создания модели бизнес-процессов можно использовать любую из этих нотаций или их комбинации.

Business Studio позволяет оптимизировать время и стоимость выполнения бизнес-процессов. Для этого используются методики имитационного моделирования и ФСА. Анализ деятельности компании с помощью методики имитационного моделирования осуществляется в 3 этапа:

1. Разрабатывается модель бизнес-процессов компании либо диаграмма отдельного исследуемого бизнес-процесса.

2. Для недекомпозированных процессов, входящих в исследуемые бизнес-процессы, заполняются параметры: «Время выполнения процесса», «Время ожидания процесса». Для подпроцессов процесса в нотации IDEF0 заполняется также параметр «Частота в рамках вышележащего процесса».

3. Проводится имитация для всей модели бизнес-процессов либо для одного исследуемого процесса и в результате определяется время, которое затрачивается на выполнение процессов.

При имитации бизнес-процесса в нотации IDEF0 для определения времени выполнения процесса система суммирует продолжительности подпроцессов с учетом частоты их повторений в рамках бизнес-процесса.

Ход выполнения процессов в нотациях Процедура, Процесс, EPC в общем случае носит вероятностный характер, поэтому продолжительность процесса в общем случае является случайной величиной.

Различные примеры, разные цели и подходы к решению задач. Но все предприятия объединяет одно – необходимость проектирования и внедрения системы управления предприятием, основанной на базе бизнес-процессов.

Традиционный подход предполагает описание некоего состояния «как было», поиска узких мест и внесения поправок в систему, которую после этого можно квалифицировать, как «исправленное «что было». Добиться верной направленности позволяет разработка и формализация стратегии. Проводить анализ «как есть» в отношении бизнес-процессов требуется далеко не всегда. Грамотные бизнес-аналитики (или опытные руководители) обычно в состоянии предложить бизнес-процессы в варианте «как надо». Конечным результатом проектирования должно стать предприятие, функционирующее по новой схеме. Одним из важнейших финальных продуктов проектирования является необходимый и достаточный набор регламентирующей документации.

Регламенты бизнес-процессов (по крайней мере ключевых), стандартные бланки документации – как наружной, так и внутренней, Положения о подразделениях, должностные инструкции, штатное расписание предприятия – вот ее минимальный перечень. Не менее важно и внедрение системы, реализация регламентов на практике.

Система бизнес-моделирования «Business Studio» используется при проведении занятий по дисциплинам кафедры экономической информатики БГАТУ. В ходе занятия студенты на учебном примере проектируют систему управления предприятием (задают цели и показатели для их оценки, моделируют бизнес-процессы в нотации IDEF0, процесс и процедура, EPC и формируют регламентную документацию) и проводят функционально-стоимостной анализ процесса.