

УДК 655:004

**Лойко Р.Р.,**

*викладач кафедри реклами та зв'язків з громадськістю  
Гуманітарного інституту Київського університету імені Бориса Грінченка*

## ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ У ВИДАВНИЧІЙ СПРАВІ

У статті розглянуто засади використання інформаційних технологій у системі управління бізнес-процесами у видавничій справі, розкриваються основні аспекти, а також етапи циклу управління бізнес-процесами. Наголошується на тому, що для повноцінного впровадження процесного управління необхідно впровадження контролінгу бізнес-процесів. Найбільш ефективною є організація контролінгу процесів з використанням інформаційних технологій. Також визначаються потенційні користувачі інформацією про ефективність бізнес-процесів.

**Ключові слова:** бізнес-процеси, контролінг, інформаційні технології.

**Постановка проблеми.** Останнім часом практично кожна компанія дійшла висновку, що процесна орієнтація є досить важливим фактором збереження конкурентоспроможності і, в кінцевому рахунку, забезпечення стабільного економічного успіху. Усвідомлення такої необхідності відбулось на стратегічному рівні і стимулювалось підходом, який з'явився в середині 90-х років, до управління бізнес-процесами — Business Process Management (BPM). Мета управління бізнес-процесами полягає в поліпшенні та оптимізації основоположних процесів компанії. У минулому багато компанії досягли оптимізації діяльності за рахунок використання «тейлоровського» принципу поділу праці. Однак при розгляді бізнес-процесів у цілому, виявлялися організаційні та інформаційні розриви, що збільшували загальний час їх виконання.

Зараз вже не виникає питання «Управляти або не управляти бізнес-процесами?». Зараз виникає питання: «Як найбільш ефективно управляти бізнес — процесами?» і «Які технології дозволяють управляти бізнес-процесами найбільш ефективно?». Це показує, що процесний підхід до управління прийнятий вже більшістю організацій, і використання його для діяльності видавництва є особливо

актуальним. Однак, опис та автоматизація бізнес-процесів компанії, не принесе очікуваних переваг від процесного управління, поки не визначені ефективні механізми та засоби контролю за бізнес-процесами. З цього випливає принцип — бізнес-процеси, які не можуть бути виміряні, не можуть бути покращені. Вже не викликає сумніву, що бізнес-процеси є рушійною силою успіху компанії, тому виконання процесів має контролюватися, і будь-які відхилення мають бути скориговані своєчасно за допомогою зустрічних заходів.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання розвідки, яке полягає в дослідженні засад використання інформаційних технологій у системі управління бізнес-процесами у видавничій справі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Важливою є відповідь на питання, наскільки добре працюють бізнес-процеси. Причини незадовільної роботи, а відповідно і потенціал для майбутніх поліпшень, можуть бути виявлені тільки за допомогою комбінації ключових показників результативності процесів, їх історії і детальних моделей процесів. Зрештою, мета полягає у тому, щоб використовувати відповідні інструментальні засоби для безперервного вимірювання, оцінки якості та результативності бізнес-процесів, підтримуваних інформаційними системами, на основі заздалегідь визначених ключових показників результативності (KPI — Key Performance Indicators) [1, 15]. На основі результатів, отриманих у процесі управління ефективністю бізнес-процесів, компанії вперше зможуть визначити ступінь ефективності проведених ними поліпшень бізнес-процесів, підтримуваних інформаційними системами.

У теорії процесного підходу можна виділити основний цикл управління бізнес-процесами, що складається з трьох етапів.

*Етап 1.* — Розробка процесу. На цьому етапі відбувається опис процесів, визначення власників процесів та початкове вдосконалення процесів.

*Етап 2.* — Виконання процесу. Впровадження оптимізованих процесів у повсякденну діяльність і їх виконання дуже часто вимагає автоматизації процесів з використанням інформаційних систем різних класів.

*Етап 3.* — Контроль продуктивності та оцінка процесів. На даному етапі відбувається збір показників результативності процесів та аналіз їх відхилень від запланованих значень.

У більшості компаній часто присутні тільки два етапи з циклу управління процесами — «Розробка процесу» і «Виконання процесу» [6, 89]. Це означає, що цикл управління «не замкнутий», і немає повноцінного контролю ефективності виконання бізнес-процесів.

Така ситуація призводить до відсутності повноцінної віддачі від впровадження процесного підходу, оскільки немає контролю ефективності наших заходів щодо вдосконалення процесу. Тому для повноцінного впровадження процесного управління необхідно впровадження контролінгу бізнес-процесів, як одного з основних етапів циклу управління бізнес-процесами (рис. 1).

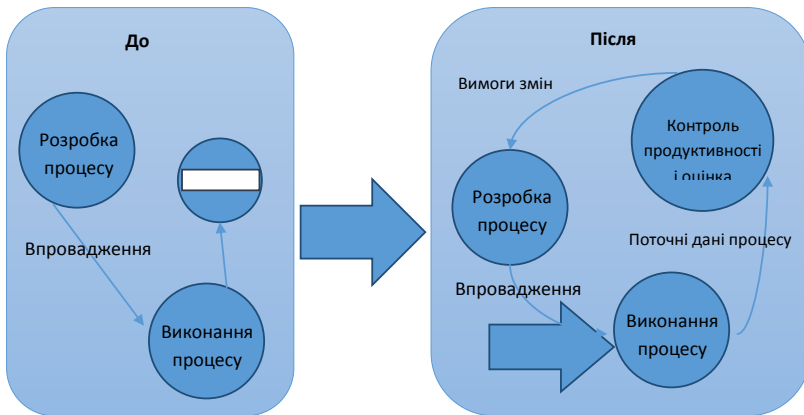


Рис. 1. «Замикання» циклу управління бізнес процесами

Кожен співробітник компанії — потенційний користувач інформації про ефективність бізнес-процесів, тому три основні групи користувачів можуть бути визначені в залежності від їх статусу в компанії:

- співробітники, що працюють на рівні функцій / операцій;
- середня ланка управління;
- керівництво.

Кожна з цих цільових груп має свої вимоги до збору даних та їх поданням. Керівництву компанії, насамперед, цікаві узагальнені дані по процесах і повідомлення по значних відхиленнях. Рядовим співробітникам компанії необхідна більш детальна інформація про досягнення планових показників результативності при виконанні бізнес-процесів. Підтвердження досягнення або не досягнення пла-

нових значень полегшує для таких співробітників оцінку виконуваних ними процедур та їх перенастроювання в міру необхідності.

Для менеджерів підрозділів та власників бізнес-процесів компанії дуже важливо створити чіткі та вимірювані показники результативності та підтримувати безперервний моніторинг актуальних бізнес-процесів у частині часу виконання операцій, часу виконання та якості всього бізнес-процесу в цілому, а також проведення можливих поліпшень. Тут важливо провести порівняння фактичних даних із запланованими параметрами і з даними попереднього періоду. (рис. 2).

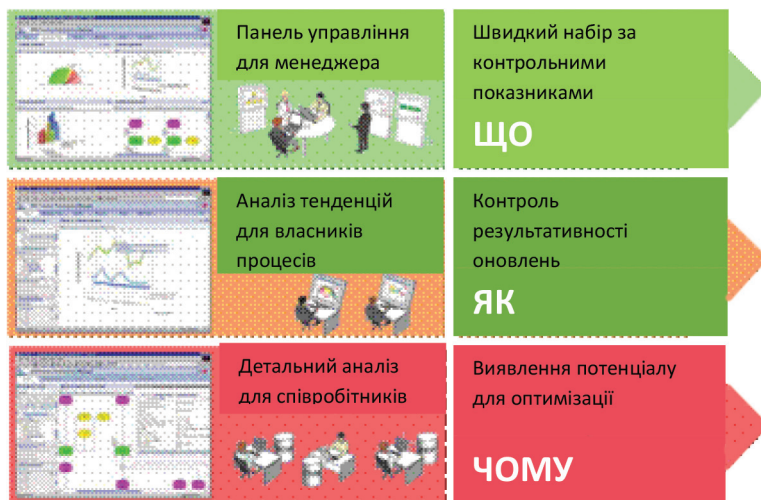


Рис. 2. Групи користувачів у компанії

Звіти щодо ефективності бізнес-процесів необхідні для доповіді керівництву про ефективність виконання бізнес-процесів. Вони описують джерела проблем і пропонують можливі рішення щодо їх усунення. Так як завдання управління стали відрізнятися все зростаючим ступенем децентралізації, можливості порівняння з іншими підрозділами або проведення бенчмаркінгу з іншими компаніями є важливими функціональними доповненнями. Крім того, для власників бізнес-процесів важливе розуміння ефективності заходів, що вживаються з метою поліпшення бізнес-процесів.

При повномасштабному впровадженні засобів контролінгу процесу можливе отримання панелі управління процесами на рівні всієї компанії, що дозволить відстежувати в оперативному режимі ефективність більшості ключових процесів (Рис. 3).



Рис. 3. Панель управління процесами

Для забезпечення ефективного контролінгу бізнес-процесів інформаційні системи повинні мати такі можливості:

- збирати і накопичувати дані з різних інформаційних систем управління підприємством;
- дозволяти легко проводити оцінку ефективності бізнес-процесів на основі актуальних ключових показників результативності;
- аналізувати показники шляхом аналізу трендів і статистичних розподілів;
- відображати історію ключових показників бізнес-процесів (для порівняння з попередніми періодами);
- розглядати й аналізувати ключові показники з різних точок зору, використовуючи перенастроювальні фільтри;

- підтримувати планування ключових показників, наприклад, максимального часу виконання бізнес-процесу;
- автоматично запускати аварійні попередження, якщо значення ключових показників істотно відхиляються від запланованих величин;
- об'єднувати різні вимірювані параметри для пошуку джерел відхилень;
- дозволяти швидко перетворювати набори ключових показників результативності в різні звіти.

Завдання розрахунку та оптимізації вартості бізнес-процесів, аналізу та зменшення часу виконання бізнес-процесу найбільш ефективно вирішуються з використанням інформаційних систем. Це викликано тим, що системи містять найбільш точні дані по процесу, тоді як у час вирішення даних завдань без інформаційних систем використовується велике число експертних оцінок, які вносять спотворення.

Дуже часто на підставі процедури агрегації показників результативності рівня процесів виробляється формування показників стратегічного рівня використання в системах збалансованих показників (Balanced Scorecard Systems) [6, 68].

При впровадженні спеціалізованих інформаційних систем для організації контролінгу бізнес-процесів проводиться аналіз використовуваних інформаційних технологій, визначаються бізнес-процеси для контролю та аналізується архітектура основних прикладних інформаційних систем, що підтримують ці бізнес-процеси.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, важливу роль у процесі формування архітектури підприємства відіграють моделі бізнес-процесів. Забезпечення відповідності між ключовими бізнес-процесами та архітектурою підприємства є найважливішою складовою побудови архітектури підприємства. Ці моделі можуть бути описовими або такими, що виконуються, якісними або кількісними, але в основі усіх моделей лежить процес планування, орієнтований на створення архітектури для підтримки бізнесу підприємства (на основі того, які конкретно дані, додатки і технології якнайповніше відповідають його потребам), а також на розроблення плану реалізації втілення цієї архітектури. При цьому передбачається, що створенню архітектури підприємства передуює розроблення бізнес-стратегії, що вміщує місію, бізнес-цілі та способи їх досягнення.

Також можна відзначити, що використання спеціалізованих інформаційних систем для організації контролінгу бізнес-процесів дозволяє керівникам швидше приймати рішення про зміни в бізнес-процесах і проводити організаційні заходи з опорою на більш високий рівень інформованості про реальний стан справ. Крім цього, ефективний контролінг сприяє прискоренню виконання бізнес-процесів, зменшенню їх вартості та підвищенню якості.

Все це дозволяє вимірювати ефект від проведених поліпшень бізнес-процесів і ясно показує переваги, одержані при їх вдосконаленні та автоматизації.

### **Джерела**

1. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен. — М. : РИИ «Стандарты и качество», 2003. — 388 с.
2. Барков С.А. Социология организаций [Электронный ресурс] / С.А. Барков. — Режим доступа : <http://lib.socio.msu.ru/1/library?e=d-000-00--01ucheb--00-0-0-0pro mpt-10>
3. Буяльский И.П. Моделирование бизнес-процессов на основе методологии IDEFO / И.П. Буяльский. — Майкоп : Изд-во МГТУ, 2009. — 106 с.
4. Ворнер М. Виртуальные организации. Новые формы ведения бизнеса в XXI веке / М. Ворнер, М. Витцель — М. : Добрая книга, 2005. — 296 с.
5. Корпоративная культура и лидерство : пер. с англ. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. — 160 с.
6. Тарасов В. Причины возникновения и особенности организации предприятия нового типа / В. Тарасов // Проблемы теории и практики управления. — 2008. — № 1. — С. 87–90.

В статье рассмотрены основы использования информационных технологий в системе управления бизнес-процессами в издательском деле, раскрываются основные аспекты, а также этапы цикла управления бизнес-процессами. Подчеркивается, что для полноценного внедрения процессного управления необходимо внедрение контроллинга бизнес-процессов. Наиболее эффективным является организация контроллинга процессов с использованием информационных технологий. Также определяются потенциальные пользователи информацией об эффективности бизнес-процессов.

**Ключевые слова:** бизнес-процессы, контролінг, інформаційні технології.

The article examines principles of the use of information technology in the management of business processes in publishing, reveals the main aspects as well as stages of the cycle of business process management. It indicates importance

of providing controlling of business processes for the full implementation of the process management. The most effective one is management of controlling processes with the use of information technology. It is also determined potential users of information about effectiveness of business processes.

**Key words:** business processes, controlling, information technology.

УДК 655.254.22

**Озеранська М.Р.,**

студентка Гуманітарного інституту  
Київського університету імені Бориса Грінченка

Науковий керівник **Ярошенко Р.В.,**

доцент кафедри реклами та зв'язків з громадськістю  
Гуманітарного інституту  
Київського університету імені Бориса Грінченка,  
кандидат філологічних наук

## ФОРМУВАННЯ СУЧАСНИХ НАВЧАЛЬНИХ ВИДАНЬ У ВИДАВНИЧОМУ ЦЕНТРІ «АКАДЕМІЯ» (ЗА СЕРІЄЮ ВИДАНЬ «АЛЬМА-МАТЕР»)

У статті досліджується видавничо-редакційний етап формування навчальних видань у серії «Альма-Матер» на прикладі видавничого центру «Академія». Робота спрямована на виявлення переваг і недоліків у відповідності до правил та вимог Державних стандартів України, а також на розуміння перспектив розвитку обраного для аналізу видавництва.

**Ключові слова:** видавництво, навчальна література, серіальне видання, верстка, кегль, колонтитул, формат.

**Актуальність дослідження.** Випуск у світ навчальної літератури посідає особливе місце серед усього видового спектру. Редакційно-видавничий процес повинен бути чітко налаштований. І сьогодні далеко не кожне спеціалізоване видавництво має це за власну прерогативу. Як наслідок — неякісна навчальна література як з точки зору матеріальної конструкції, так і з боку технічного та художнього оформлення. Оскільки діяльність видавничого центру «Академія», який займається випуском навчальних посібників для учнів шкіл, студентів, а також наукових та довідково-енциклопе-