

ПРОБЛЕМЫ ИНТЕГРАЦИИ ПРАКТИК УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССАМИ И РАЗВИТИЯ ИТ

КАК СИНХРОНИЗИРОВАТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ, ЧТОБЫ
ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ?

АЛЕКСЕЙ ТЕЛЕГИН.

БИЗНЕС-АРХИТЕКТОР И
НЕМНОГО ENTERPRISE.



О ЧЕМ ДОКЛАД.

- О проблемах синхронизации 2-х видов деятельности.
- О способах синхронизации 2-х видов деятельности.
- О способах синхронизации результатов.
- Сегодня ограничимся операционным уровнем изменений, в стратегии/проектах изменения имеют несколько иную логику.
- Не пойдем глубоко в методологию архитектуры (TOGAF, Захман Фреймворк), есть другие доклады раскрывающие эти аспекты. Но чуть упомянем эти методологии для формирования понимания откуда логика взялась. Т.е. это не мы такие умные, это мы книжки читаем.))) Хотя без Archimate никуда.)))

ЕСТЕСТВЕННО МЫ РАССМАТРИВАЕМ СЛУЧАЙ КОГДА ОБЕ ПРАКТИКИ СУЩЕСТВУЮТ В КОМПАНИИ.

Практика **развития** в ИТ (автоматизация, цифровизация) есть всегда. Практически в любой Компании на любой стадии развития есть потребность в автоматизации и практика, обеспечивающая эту потребность разными способами. Т.е. развитие через автоматизацию - это гигиена операционной эффективности любой современной Компании.

Сам *Process management* и Практика проектирования/развития процессов в *Process Management*, зверь намного более редкий, обычно возникает на определенном этапе зрелости, как один из инструментов повышения эффективности и результативности. Может отсутствовать даже в достаточно успешных компаниях.

Начало сосуществования практик. Изначально на ум приходит такая хрестоматийная картинка)).



Обычно на старте **Process management** вот так.



В КАКИХ СЛУЧАЯХ ЭТИ ПРАКТИКИ НАЧИНАЮТ НУЖДАТЬСЯ ДРУГ В ДРУГЕ. ЗАЧЕМ ПРАКТИКЕ PROCESS MANAGEMENT АВТОМАТИЗАЦИЯ.

- Кейс 1. Автоматизация функций – это один из основных инструментов оптимизации процесса, на уровне функций (операций процесса)
- Кейс 2. Автоматизация процесса. СЭД/ВРМС.
Автоматическое назначение задач исполнителям, эскалация нарушений параметров процесса, мониторинг процесса и управленческие воздействия на экземпляр процесса (**эскалация и реакция**).
- Кейс 3. Автоматизация расчетов фактов(показателей) процессов. Данные для управления процессом. Контроль и инициация изменений процесса.

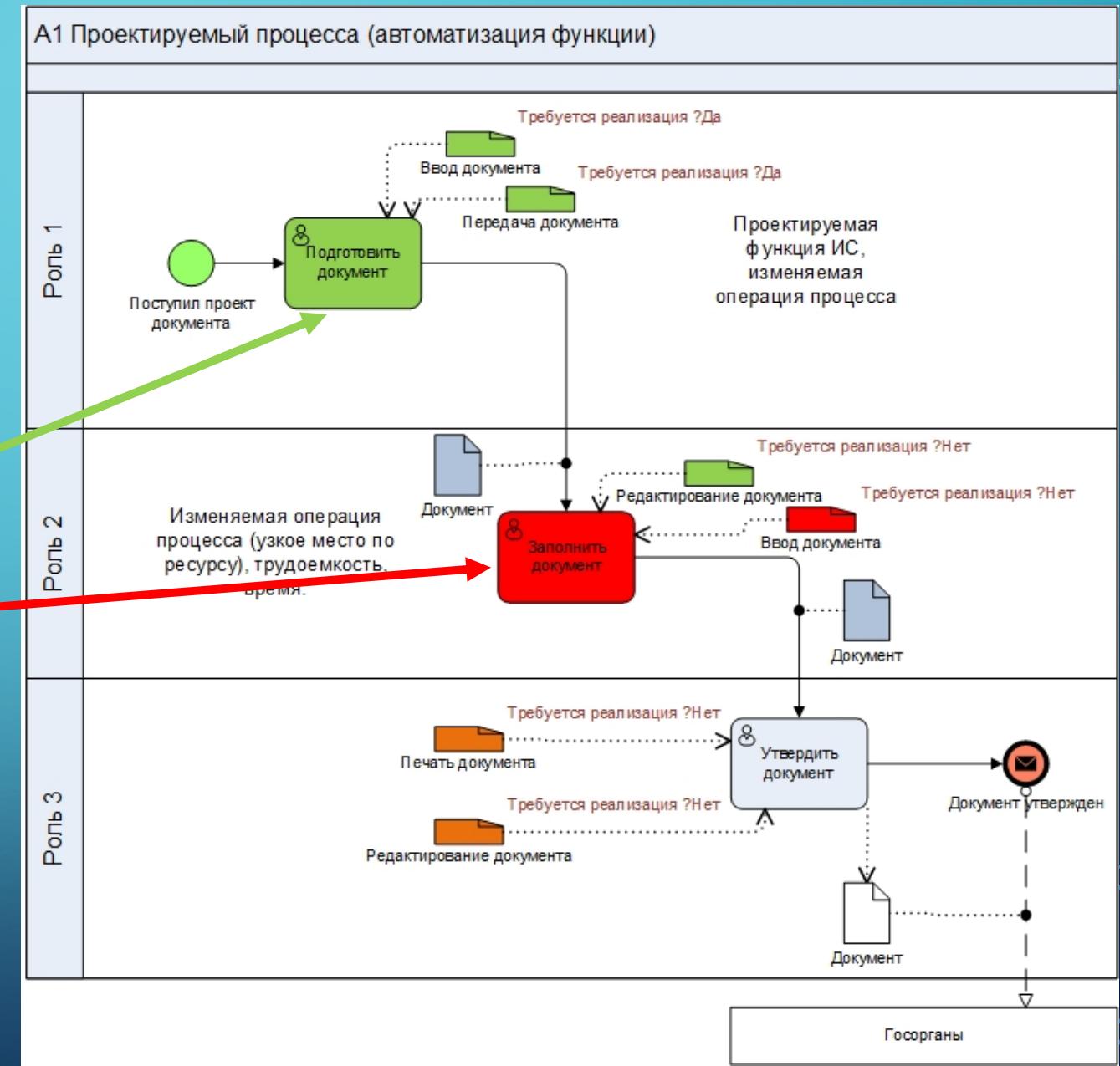
ЗАЧЕМ ПРАКТИКЕ PROCESS MANAGEMENT АВТОМАТИЗАЦИЯ?

КЕЙС 1. АВТОМАТИЗАЦИЯ **ФУНКЦИЙ** – ЭТО ОДИН ИЗ ОСНОВНЫХ ИНСТРУМЕНТОВ ОПТИМИЗАЦИИ ПРОЦЕССА, НА УРОВНЕ ФУНКЦИЙ (ОПЕРАЦИЙ)

Бывают ситуации,
когда оптимизировать
процесс, средствами
Process management
невозможно.

Тогда остаётся только
автоматизировать
чтобы расширить **узкое**
место. (Трудоемкость,
скорость).

Автоматизируем
функцию/операцию а
не процесс.

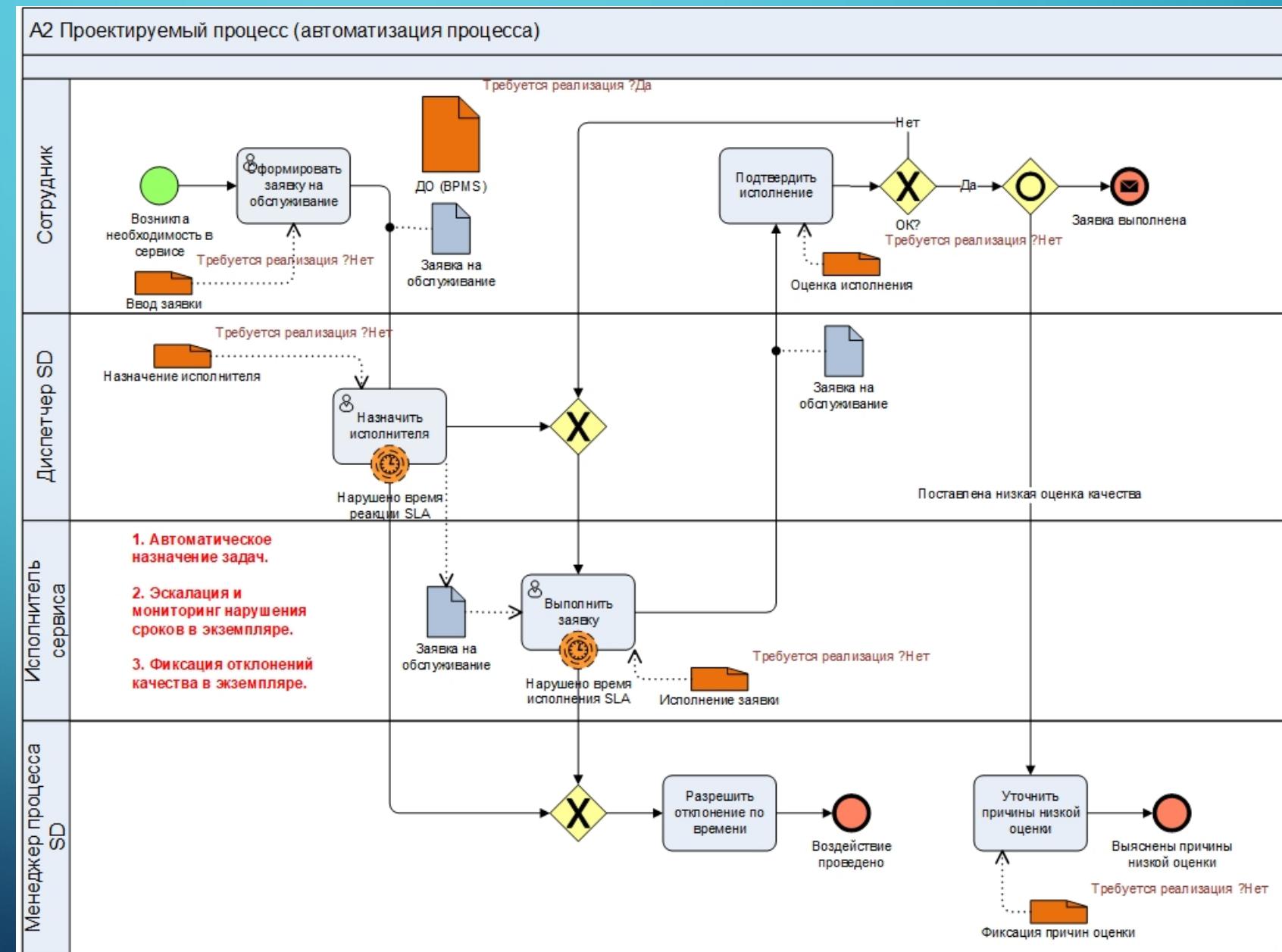


Основные преимущества.

1. Процесс(BPMS) сам управляет сотрудниками (назначение задач). Суть Process management/

2. Есть возможность назначения событий эскалации и соответственно мониторинга экземпляра менеджером.

3. Вопрос к workflow системе – это качество реализации спецификации BPMN. 1С ДО Ay)))



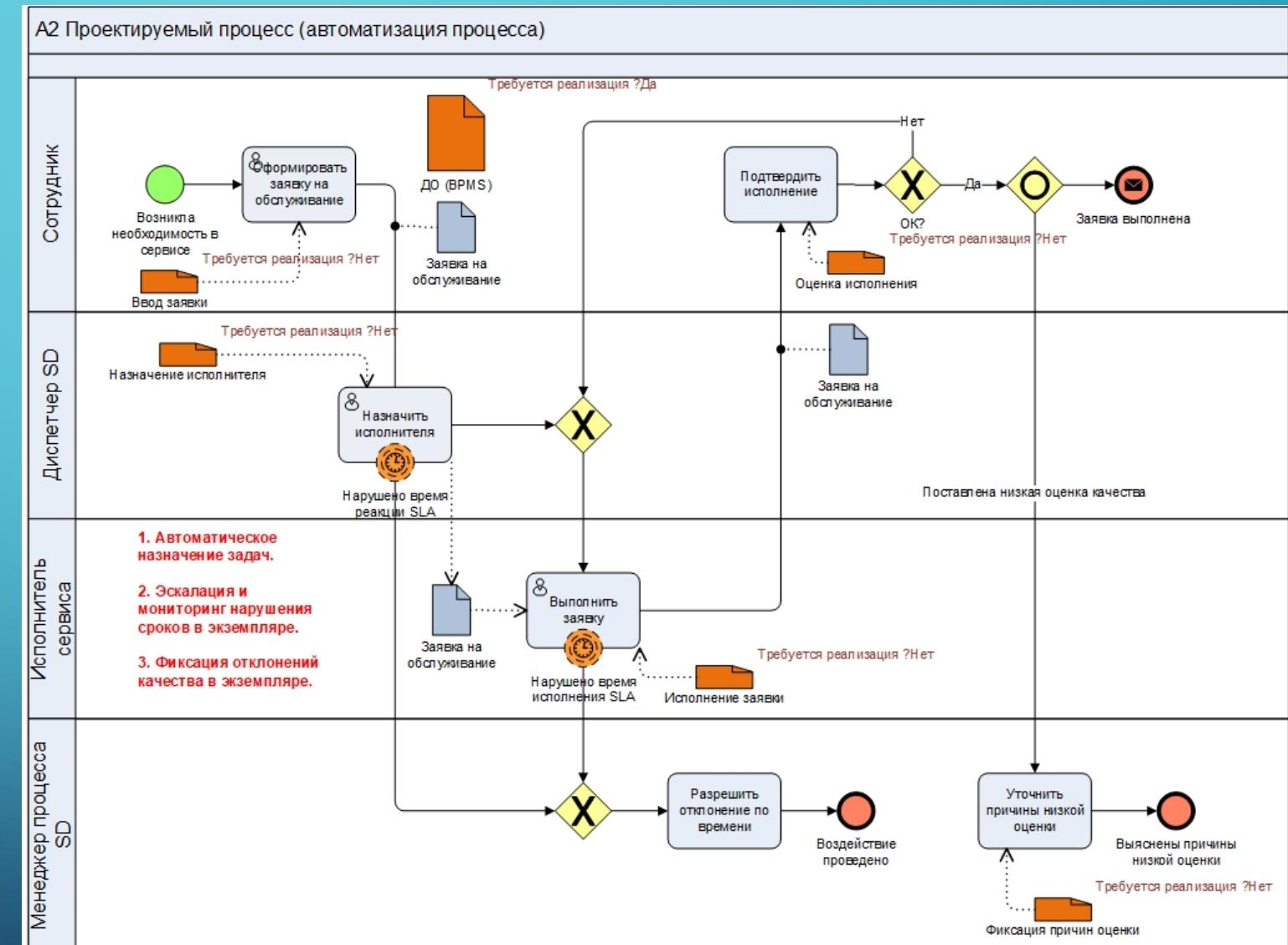
ЗАЧЕМ ПРАКТИКЕ PROCESS MANAGEMENT АВТОМАТИЗАЦИЯ?

КЕЙС 3. АВТОМАТИЗАЦИЯ РАСЧЕТОВ ФАКТОВ(ПОКАЗАТЕЛЕЙ) ПРОЦЕССОВ. КОНТРОЛЬ ПРОЦЕССА (ПОКАЗАТЕЛИ)

КАК ОСНОВНОЙ ВИД УПРАВЛЕНИЯ ВЛАДЕЛЬЦА ПРОЦЕССА

В BPMN можно измерять как KPI/PI очень многое

- Время (процесса/операции)
- Трудоемкость/стоимость (процесса/операции)
- Количество нарушений времени и среднее время нарушения
- Кол-во объектов
- Качество выполнения
- Возвраты
- Количество неуспешных результатов
- % выполнения плановых параметров
- Вопрос к workflow системе – это качество реализации спецификации BPMN.

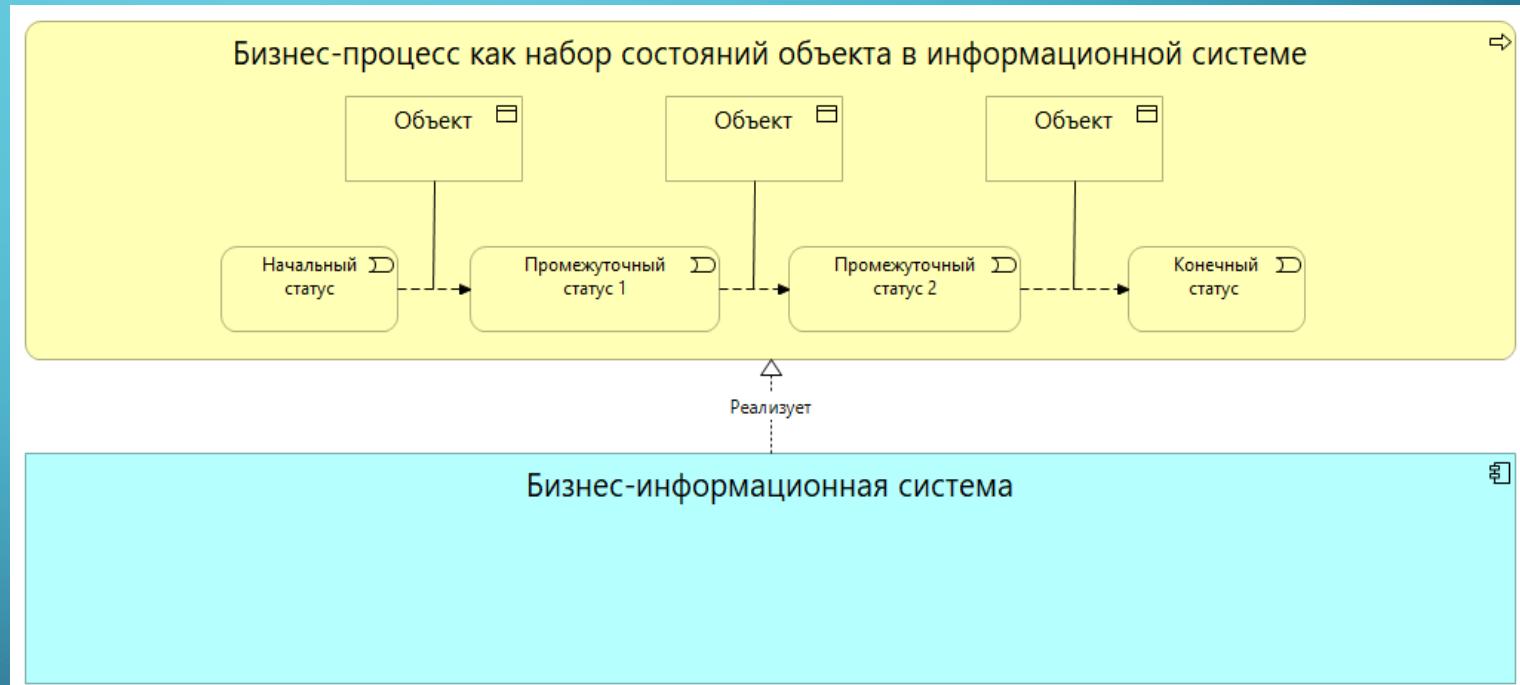


В Бизнес-системе в
отсутствие (BPMS/Flow
можно измерять как KPI/PI
очень не многое)

- Время (процесса/этапа
процесса) т.к. факт
изменения
статуса/состояния в
виде времени и даты
фиксируется в системе.
- Кол-во объектов.

Все остальное уже не
гарантирано.

Такая реализация процесса происходит в 2-случаях, нет
движка workflow в бизнес-системе, нет логики workflow в
процессе (обычно case-логика «Продажи»).



Кстати один из следующих докладов по
«Цифровой воронке продаж» будет
использовать именно эту логику. Бизнес-
объект и набор состояний.

В КАКИХ СЛУЧАЯХ ЭТИ ПРАКТИКИ НАЧИНАЮТ НУЖДАТЬСЯ ДРУГ В ДРУГЕ. ЗАЧЕМ ПРАКТИКЕ РАЗВИТИЯ ИТ НУЖЕН PROCESS MANAGEMENT.

- Кейс 1. Автоматизация как инструмент решения проблемы/боли сотрудника.
- Кейс 2. Боль ИТ. Хронический дефицит ресурсов автоматизации.
- Кейс 3. Качество проектирования целевого решения на основе модели процесса.

ЗАЧЕМ ПРАКТИКЕ РАЗВИТИЯ IT НУЖЕН PROCESS MANAGEMENT.

- Кейс 1. Предпосылки автоматизации. Без анализа процесса обычно мы решаем проблему/боль сотрудника.
- Преимущества (скорость/**преимущество ли???**), недостатки (**аспект Why?/Захман**), а зачем это компании.
- Очень часто решение проблемы/боли сотрудника никак не влияет на бизнес-результат. Зачем тратить дорогие ресурсы IT

ЗАЧЕМ ПРАКТИКЕ РАЗВИТИЯ ИТ НУЖЕН PROCESS MANAGEMENT.

- Кейс 2. Хронический дефицит ресурсов автоматизации.
- Если обычно в части сопровождения ситуация с ресурсами ИТ стабильная, то ситуация в части разработки/автоматизации почти всегда характеризуется дефицитом ресурсов. Т.е. всегда стоит дилемма что автоматизировать в данный момент.
- Отсутствие бизнес-пользы в изменении не позволяет приоритизировать задачи изменений и получать максимум эффекта от имеющихся ресурсов.
- Минимально необходимый ответ об уровне бизнес-пользы формируется только на основе анализа процесса, как базового носителя бизнес-результата. Функция сотрудника не формирует бизнес-результат (в лучшем случае его часть).

ЗАЧЕМ ПРАКТИКЕ РАЗВИТИЯ ИТ НУЖЕН PROCESS MANAGEMENT?

Кейс 3. Проектирования целевого решения ИТ на основе модели процесса. С учетом Archimate и UML BS
качество проектирования ИТ решения можно сделать очень высоким. Противоречие с квалификацией БА и реальной потребностью в 90% случаев (Подробно). ЗНА из модели. Диаграмма состояний.

Ввод документа (Программный продукт)

Основные

Название: Ввод документа

*Тип: Функция ИС

Версия:

Категория:

Требуется реализация: ↗

Руководство пользователя:

Ссылка на запуск функции:

Требования к реализации: ↗

Файл: ...

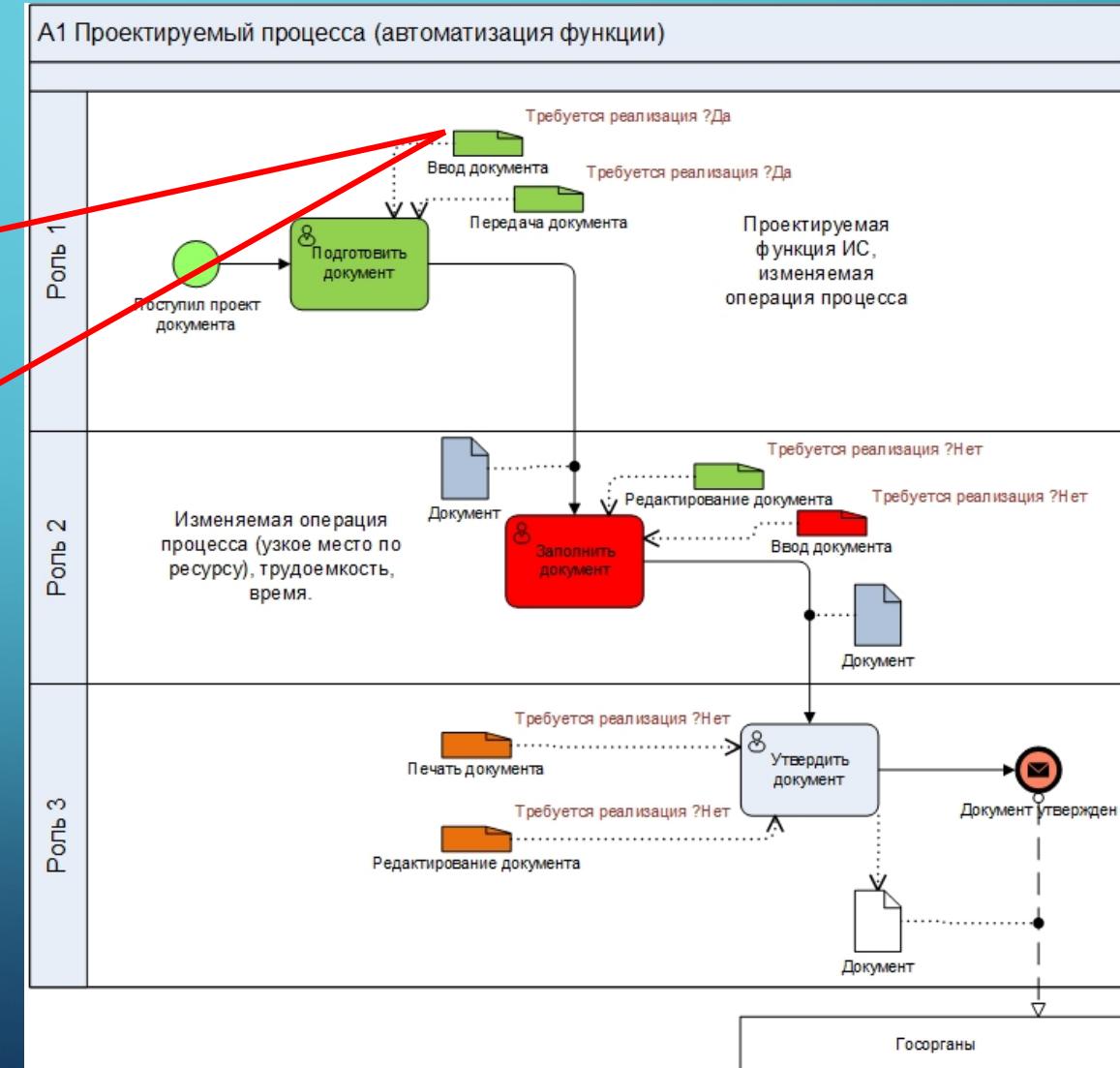
Комментарий:

Формирует электронные документы

Исходящие связи с единицами деятельности

Формирует бумажные документы

Единица деятельности	Тип связи
A1.1 Подготовить документ	поддерживается



ЗАЧЕМ ПРАКТИКЕ РАЗВИТИЯ ИТ НУЖЕН PROCESS MANAGEMENT?

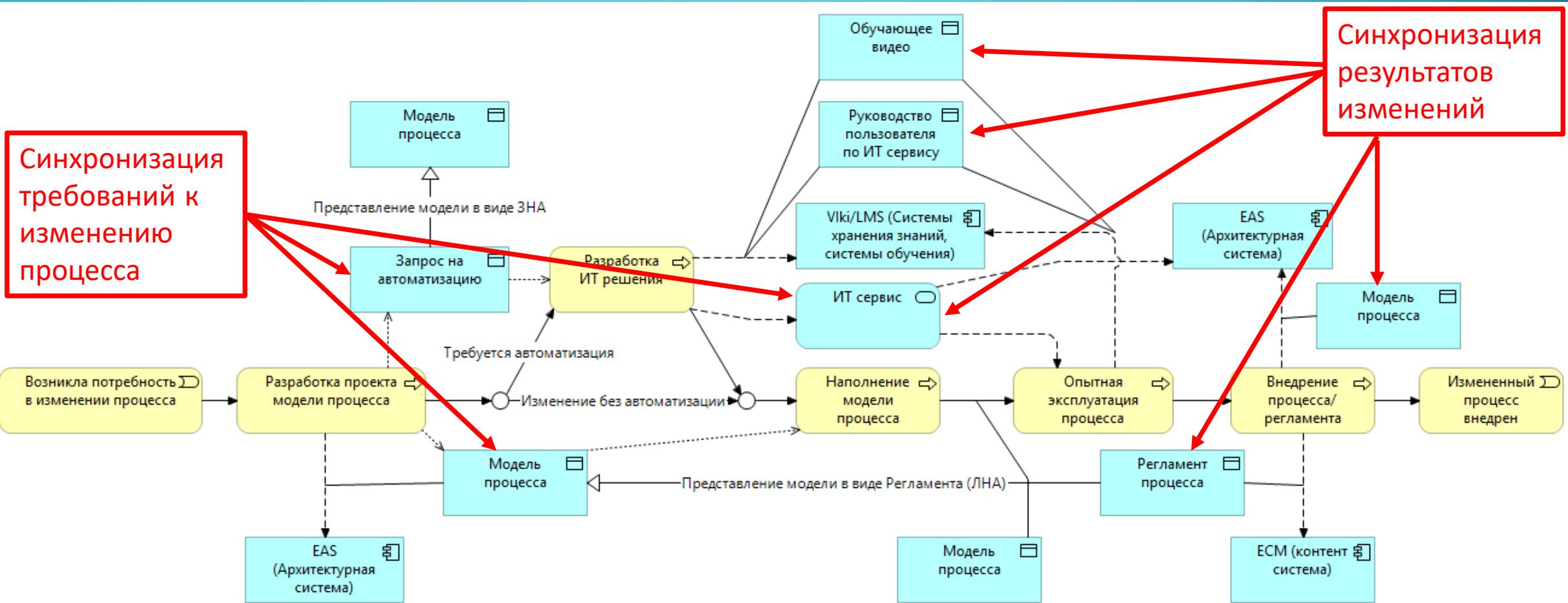
Кейс 3. Проектирования целевого решения ИТ на основе модели процесса. С учетом Archimate и UML BS качество проектирования ИТ решения можно сделать очень высоким. Противоречие с квалификацией БА и реальной потребностью в 90% случаев (Подробно). ЗНА из модели.

Как спроектировать эффективное ИТ решение?

- Качественные бизнес-требования реально построенные на изменение параметров бизнес/процесса на основе анализа модели. Без модели процесса спроектировать бизнес-требования качественно получается редко.
- Качественное проектирование решения. Процессный анализ, бизнес-анализ, системный анализ.
- Проблема решения широта спектра 3-х видов анализа. Инструменты разные в зависимости от части данного спектра (От BPM СВОК/BPMN, до BABOK/Archimate/UML). Обычно имеющимся персоналом аналитиками мы закрываем только часть этого спектра в силу объективных причин (это разные профессии) и субъективных причин (квалификация имеющегося персонала)
- Но в абсолютном большинстве случаев сложное проектирование решения и не требуется т.к. все сводится к относительно небольшим доработкам.

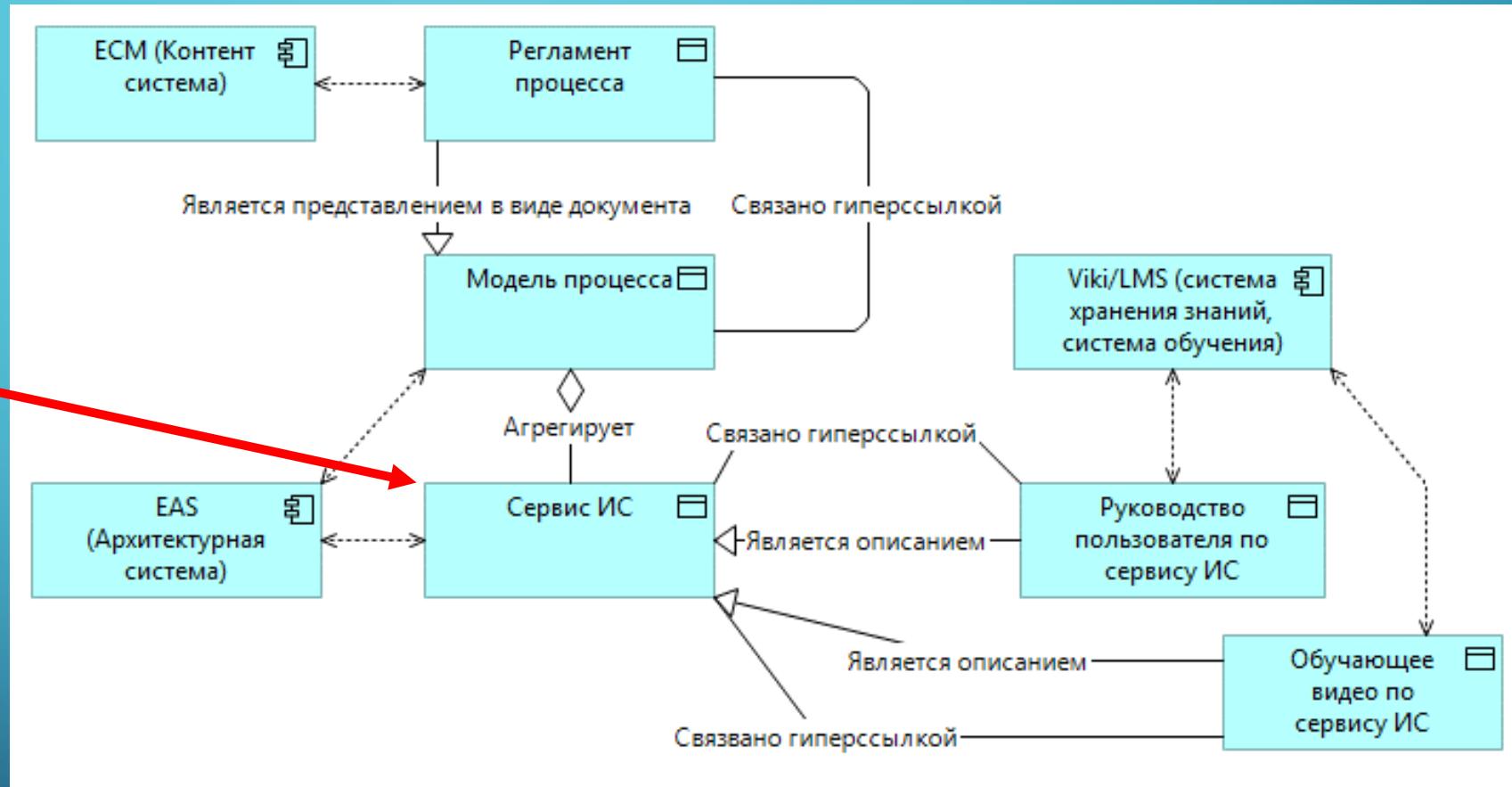
Так что потенциальные возможности системы (BS) в части проектирования решения Archimate + UML применяются будут достаточно редко.

РЕШЕНИЕ ПО СИНХРОНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ИЗМЕНЕНИЕ ИТ, ТОЛЬКО ЧЕРЕЗ ИЗМЕНЕНИЕ ПРОЦЕССА. ПРОЦЕСС ИЗМЕНЕНИЯ ПРОЦЕССА.



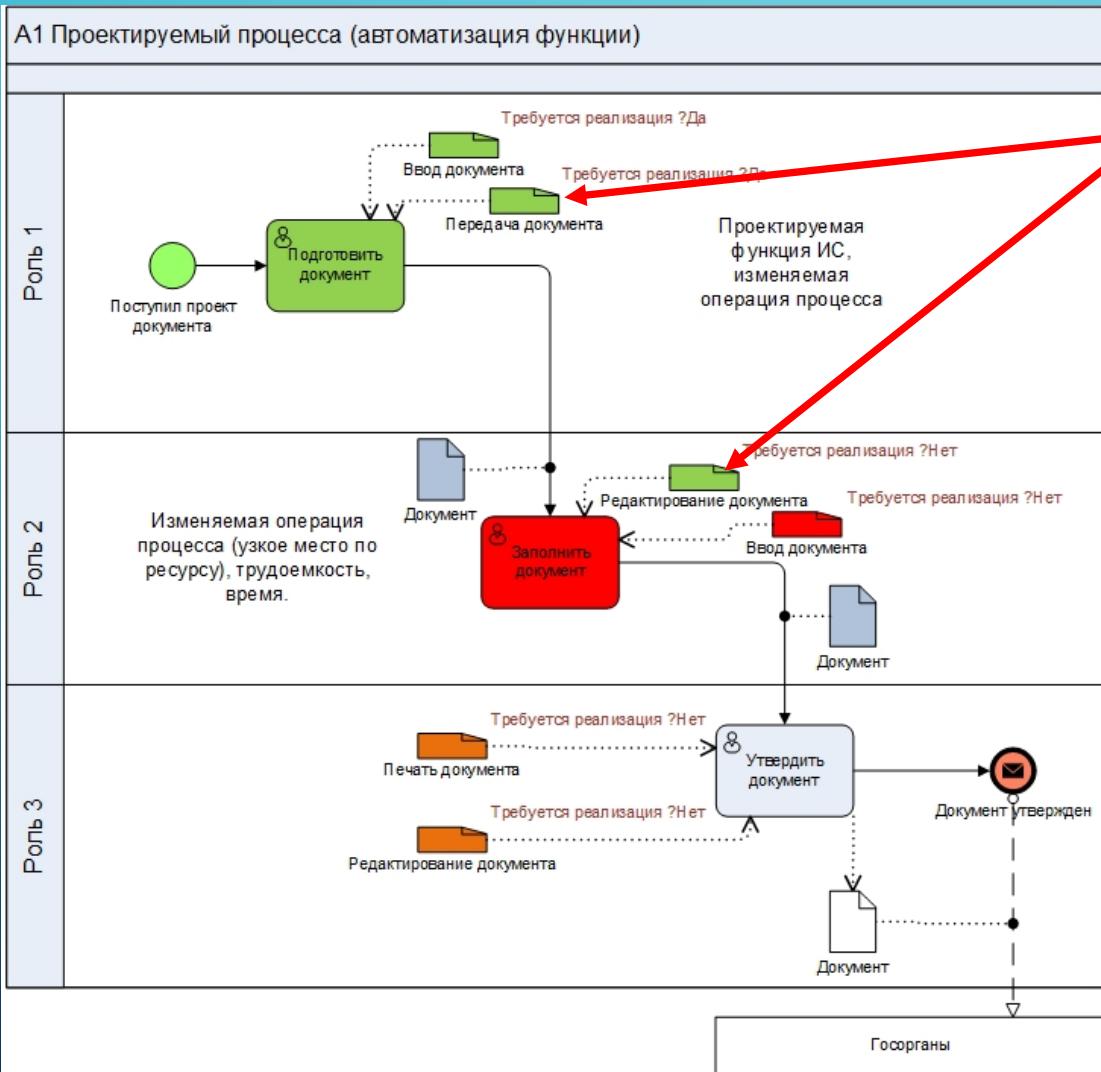
РЕШЕНИЕ ПО СИНХРОНИЗАЦИИ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ БАЗЫ ЗНАНИЙ (ЧТО ЭТО?). **EAS КАК ЕДИНАЯ ТОЧКА ДОСТУПА К БАЗЕ ЗНАНИЙ.**

Зачем нужен сервис ИС, как отдельный строительный блок?
Переиспользование, независимость изменений в т.ч.
Связанных артефактах.
Понятие ВВ и принцип переиспользования (TOGAF).



Таким образом база знаний Компании – это не какая то одна информационная система, а совокупность систем, содержащих ответы на вопросы/аспект Как?/How? и Зачем?/Why? (Захман Фреймворк). Архитектурная система дает единый интерфейс доступа ко всем типам знаний.

РЕШЕНИЕ ПО СИНХРОНИЗАЦИИ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ БАЗЫ ЗНАНИЙ. ВИД КОНЕЧНОГО РЕЗУЛЬТАТА - ИНТЕРАКТИВНАЯ МОДЕЛЬ ПРОЦЕССА КАК ЕДИНЫЙ ИНТЕРФЕЙС КОРПОРАТИВНОЙ БАЗЫ ЗНАНИЙ В ЧАСТИ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.



Сервисы ИС.

Также из
интерактивной
модели есть
ссылка на скан
Регламента.

РЕШЕНИЕ ПО СИНХРОНИЗАЦИИ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ БАЗЫ ЗНАНИЙ. ВИД КОНЕЧНОГО РЕЗУЛЬТАТА - ИНТЕРАКТИВНАЯ МОДЕЛЬ ПРОЦЕССА КАК ЕДИНЫЙ ИНТЕРФЕЙС КОРПОРАТИВНОЙ БАЗЫ ЗНАНИЙ.

The screenshot shows a web-based business portal interface. On the left, there is a navigation tree under '1C ERP' for '1C ERP Центральная'. The 'Согласование КЛ' node is highlighted. The main content area displays a process diagram titled 'Функция ИС: Согласование КЛ' with the sub-section 'Руководство пользователя'. A green callout box with a black border and a green arrow points from the text below to the 'Согласование КЛ' node in the navigation tree. The text in the callout box reads: 'Ссылка на внешний артефакт сервиса ИС, Руководство пользователя, видео инструкция. Здесь может также быть ссылка на запуск сервиса ИС.' At the bottom of the page, there is footer information: 'Отчет сформирован: 19.08.2025 08:36 Обновить', 'Просмотров: 8', 'Ссылка на отчет: Согласование КЛ (Параметры программного продукта)', 'Оценка полезности отчета: 1 2 3 4 5', and 'Оценка полезности: (0 голосов)'.

Ссылка на внешний артефакт сервиса ИС, Руководство пользователя, видео инструкция. Здесь может также быть ссылка на запуск сервиса ИС.

ПРОБЛЕМЫ СИНХРОНИЗАЦИИ РЕЗУЛЬТАТОВ НА СТАРТЕ.

- На старте у нас нет идеальной картины, т.е. каждая практика живет асинхронно и параллельно как сточки зрения процессов так и сточки зрения управления артефактами.
- Какая картина будет идеальной? Архитектура/иерархия ИС на стороне архитектурной системы должна быть полностью синхронизирована с системой хранения артефактов ИТ (Руководства, видео-инструкции), но так точно не будет на старте и скорее всего не получится выровнять даже в последующем. Но нам это и не нужно.
- А чего будет достаточно для организации нормального взаимодействия?

ПРОБЛЕМЫ СИНХРОНИЗАЦИИ РЕЗУЛЬТАТОВ НА СТАРТЕ. ТРЕБОВАНИЯ К СИСТЕМАМ ОКРУЖЕНИЯ АРХИТЕКТУРНОЙ СИСТЕМЫ И ОРГАНИЗАЦИИ ХРАНЕНИЯ КОНТЕНТА

Принцип «**Нет большим документам**» не пиши руководство пользователя как документ на 200 страниц. Он станет бесполезен, если я не смогу сослаться в сервисе на конкретное место.

- Формируй пользовательскую документацию/контент как иерархию (систему хранения), каждый блок этой иерархии в идеале не должен превышать 1 страницу. Видео инструкция не должна превышать несколько минут записи. Возможные варианты иерархии хранения (**Модуль/Сервис, Объект данных/Сервис**)

- Каждый уровень/элемент иерархии хранения должен иметь адрес интерпретируемый браузером и имеющий следующую логику формирования (**«неизменяемый префикс/GUID элемента»**), требование к логике системы окружения. Пример из nextcloud <https://ncbs.holdcable.com/index.php/f/18102> <https://ncbs.holdcable.com/index.php/f/15062>

ОСОБЕННОСТИ РЕГЛАМЕНТНОЙ ЧАСТИ КОРПОРАТИВНОЙ БАЗЫ ЗНАНИЙ. РЕГЛАМЕНТЫ ПРОЦЕССОВ.

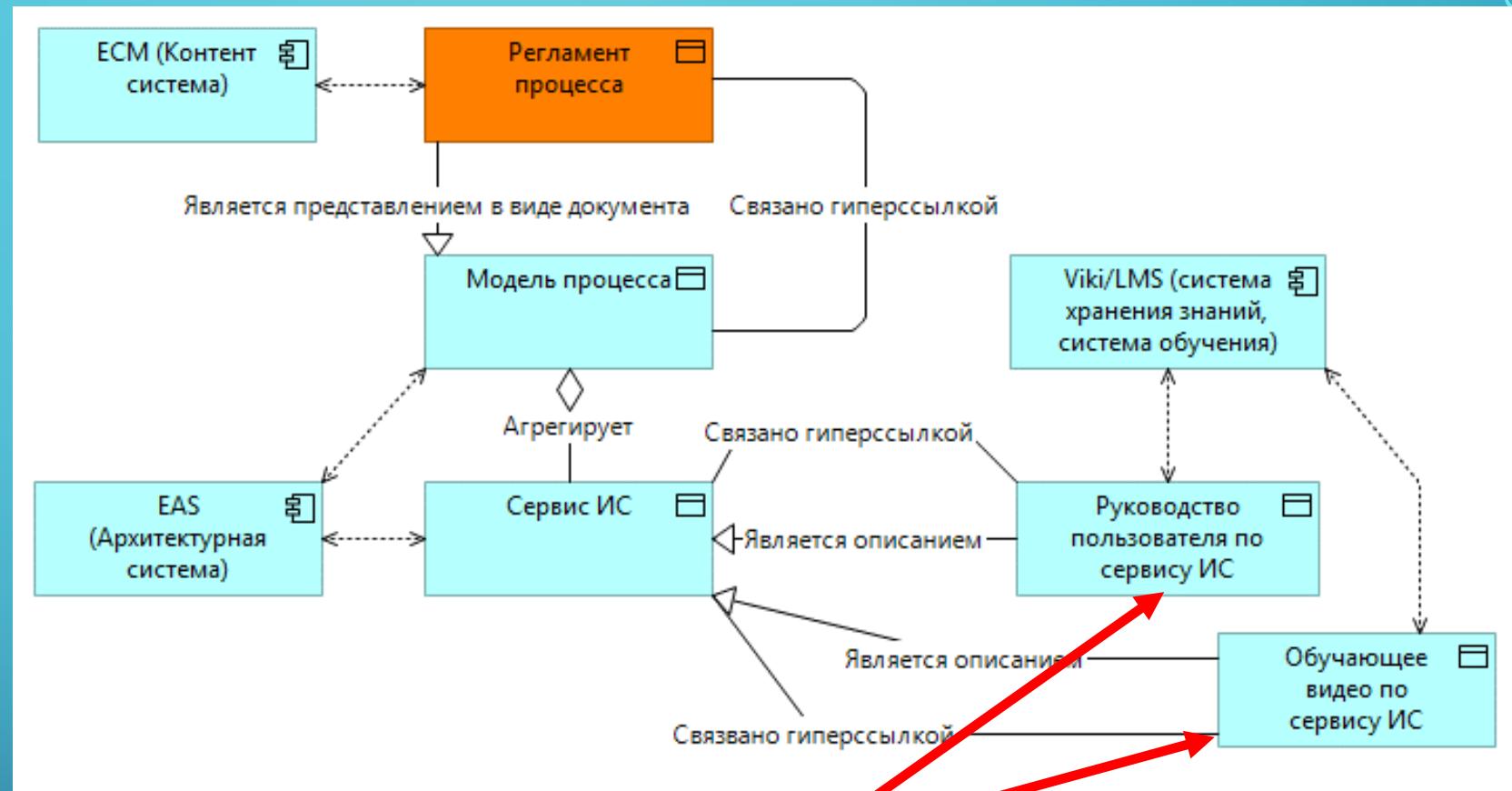
- Регламент процесса – это корпоративный локальный нормативный акт, который содержит в себе не только знания о том, как выполнять процесс, но и задает требования обязательные к выполнению сотрудником.
- Внедрение Регламента процесса характеризуется особым процессом, который подразумевает формальное утверждение руководителем компании и формальным ознакомлением сотрудника с его содержанием. Это долго и дорого. Синие подписи как аргумент в суде.
- Риски судебных разбирательств с сотрудником на основе регламента, зачастую не окупаются трудоемкостью формального процесса изменений. Т.е. если пытаться занести в регламент все знания о процессе, то он гарантированно умрет, т.к. мы не сможем его вовремя актуализировать.
- Поэтому этот вид артефактов нужно делать минимально достаточным для компенсации рисков Компании и уж точно не тянуть туда элементы базы знаний, связанные с функционированием ИС или другие виды контента, обеспечивающих подробное описание деятельности на уровне операций процесса.

ОСОБЕННОСТИ РЕГЛАМЕНТНОЙ ЧАСТИ КОРПОРАТИВНОЙ БАЗЫ ЗНАНИЙ

Сервис ИС является частью модели процесса.

В сервисе ИС есть ссылка на контент/артефакты, описывающий его выполнение.

Но это описание не является частью регламента



Артефакты, описывающие сервис информационной системы, хранятся независимо и могут быть доработаны/изменены в рамках другого процесса, не затрагивающего формальный процесс регламентации. Т.е. эта часть базы знаний может актуализироваться независимо(асинхронно). Скорость изменений выше, трудоемкость изменений ниже, риски рассинхронна, но в модели процесса мы всегда будем иметь ссылку на последнюю версию.

ЦЕЛЕВАЯ КАРТИНА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРАКТИК.



Повышение
эффективности
изменений за счет
синергии/
синхронизации
практик и
результатов.



Внутренний
контекст
(Инерционность
системы)



ЦЕЛЕВАЯ КАРТИНА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРАКТИК (СИНЭРГИЯ ДЕЙСТВИЙ И РЕЗУЛЬТАТОВ). МОТИВАТОР 😊



АРХИТЕКТОР - УМНОЖАЙ
ПОЛЬЗУ КОРПОРАТИВНОЙ
МОДЕЛИ И АРХИТЕКТУРНОЙ
ПРАКТИКИ.



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ.

- Телегин Алексей
- +7(912)630-37-27
- i@alexeytelegin.ru

