

Содержание:

image not found or type unknown



Введение

Моделирование бизнес-процессов проводится с целью повышения эффективности работы организации, в первую очередь для того, чтобы навести порядок в текущих процессах (т.е. обследовать и описать модель процессов AS-IS), а затем внести изменения в бизнес-процессы для того, чтобы они выполнялись оптимально (сформировать модель TO-BE).

Анализ бизнес-процессов, как правило, неразрывно связан с анализом информационных систем, предназначенных для автоматизации существующих процессов.

Модель AS-IS («как есть»)

позволит отразить текущую ситуацию, систематизировать протекающие в организации процессы и информационные потоки в рамках этих процессов. На основе данной модели выявляются проблемные (узкие) места при выполнении и взаимодействии процессов, определяется необходимость внесения тех или иных изменений.

В результате анализа заказчик получает актуальную картину текущего состояния процессов организации и предложения по оптимизации ее деятельности. Данный подход может применяться как с целью определения процессов, подлежащих дальнейшей автоматизации, так и вести только к организационным изменениям.

Отдельно следует заметить, что в рамках проводимых преобразований одно из важнейших мест должно отводиться работе с людьми. Без воли и поддержки высшего руководства и без желания что-то изменить, разработанные модели бизнес-процессов могут так и остаться лишь описаниями с красивыми картинками, по которым никто не работает.

В рамках моделирования бизнес-процессов осуществляется анализ их текущего состояния и способы оптимизации. Для выявления неэффективности в действующих процессах, как правило, проводится их декомпозиция вплоть до элементарных операций. Таким образом могут быть выявлены детали процессов, которые могут препятствовать их эффективному выполнению:

- Избыточные или дублирующиеся функции
- Нерегламентированные или слабо регламентированные операции, которые разные участники могут выполнять по-своему
- Документооборот не соответствует выполняемому бизнес-процессу (требуемый документ не оказывается в нужном месте в нужное время)
- Отсутствие обратных связей по управлению (на проведение функции не оказывает влияния ее результат)
- Отсутствие обратной связи по входным данным (объекты или информация используются неправильно или нерационально) и т.д.

Моделирование процессов AS-IS («как есть») может быть направлено на решение большого числа различных задач, и позволяет:

- Детально определить результат процесса и оценить его значение в рамках исследуемой области деятельности
- Определить набор действий, составляющих процесс и определить порядок выполнения действий в рамках бизнес-процесса
- Произвести разделение зон ответственности (определить, какой сотрудник или подразделение несет ответственность за выполнение того или иного действия или процесса в целом)
- Определить ресурсы, потребляемые в ходе выполнения бизнес-процесса (наличие понимания о ресурсах позволяет повысить эффективность их использования за счет планирования и оптимизации)
- Определить степень взаимодействий между участвующими в процессе сотрудниками и подразделениями (возможность повышения эффективности коммуникации между участниками за счет проведения мероприятий по их оптимизации)
- Определить информационные потоки в рамках исследуемого процесса, включая движение документов в бумажной или электронной форме (это позволяет установить, насколько оптимально движение документов и не являются ли они избыточными)
- Определить потенциальные «узкие» места и возможности для улучшения процесса, которые будут использованы для его оптимизации в дальнейшем

Детализация процессов по модели AS-IS («как есть») позволяет выявить недостатки в исследуемой области деятельности, которые будут учитываться при создании модели TO-BE («как должно быть») – модели новой (усовершенствованной) организации процессов.

Модель процессов TO-BE («как должно быть»)

создается на основе результатов анализа модели процессов AS-IS («как есть»). Модель TO-BE («как должно быть») описывает будущее состояние процессов, с учётом пожеланий Заказчика, а также анализа и оптимизации существующих процессов.

Определение требуемых изменений процессов осуществляется на основании анализа полученной модели AS-IS («как есть») и требований Заказчика к целевому состоянию исследуемых бизнес-процессов.

В рамках описания процессов TO-BE («как должно быть») выделяются все процессы исследуемой области деятельности, определяются участники, ответственные за результат, наделенные необходимыми полномочиями и правами и их взаимодействие между собой.

Заключение

В результате Заказчик получает задокументированный перечень предложений по оптимизации бизнес-процессов, что дает возможность внести соответствующие изменения и оптимизировать свою деятельность, значительно сократить издержки и повысить эффективность деятельности организации.