

image not found or type unknown



В настоящее время существует множество определений или интерпретаций понятия бизнес-процесс (БП). В зависимости от задач внимание авторов акцентируется лишь на одном или нескольких его ключевых свойствах. Например :

Бизнес-процесс как целевая организационная деятельность (действия)

Поставка продукта (услуги /товара) внешнему потребителю

Формирование прибавочной и /или потребительной стоимости и т .д .

«Ключевые» свойства, используемые для определения отличий понятия «бизнес-процесс» от понятия «процесс» зависят от решаемых задач и после их детального изучения оказываются необоснованными.

Примеры определений бизнес-процесса

Бизнес-процесс как деятельность:

- работа «от начала до конца»
- поток работы, проходящий от одного специалиста к другому или от одного отдела к другому (в зависимости от уровня рассмотрения)
- взаимонезависимый компонент производственной системы, преобразующие вход в один или несколько выходов в соответствии с предварительно установленными правилами
- одна или более связанных между собой процедур или операций (функций), которые совместно реализуют некую бизнес-задачу или политическую цель предприятия, как правило в рамках организационной структуры, описывающей функциональные роли и отношения

Бизнес-процесс как создание продукта /услуги:

- множество внутренних шагов деятельности, начинающихся с одного и более входов и заканчивающихся созданием продукции, необходимой клиенту

- связанный набор повторяемых действий (функций), которые преобразуют исходный материал и /или информацию в конечный продукт (услугу) в соответствии с определенными критериями

Бизнес-процесс как формирование прибавочной и /или потребительной стоимости:

- совокупность различных видов деятельности, в рамках которой “на входе” используется один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности “на выходе” реализуется

товар, представляющий ценность для потребителя

2. Задание процесса

Название (определение) процесса

Реализуемая функция или их последовательность

Участники процесса

Ответственное лицо - владелец процесса

Входные и выходные потоки, а также их поставщики (или потребители)

Требуемые ресурсы (производственные, технические, материальные, информационные)

Определяющая цель (цели) процесса

Метрики процесса, точки и процедуры мониторинга процесса

Возможные риски и влияния процесса на субъектов процесса

Документ - описание процесса

Понятие «бизнес-процесс» относим ко всем процессам организации.

Использование понятия «бизнес-процесс» вызвано сложившимися традициями и является разумным с учетом того, что понятие процесс используется в других областях знания (математика, физика и т. д.) совсем в другом контексте. Об использовании этих понятий при выполнении конкретных проектов приходится договариваться

Иерархическая структура бизнес-процесса:

(1) Бизнес-процесс, подпроцесс (субпроцесс), процедура, функция, транзакция (действие) (Чеботарев В.Г)

(2) Бизнес-процесс, операция, действие, функция (Миндалёв И.В)

3. Цели процесса

Каждый процесс должен иметь цель или систему целей, на достижение которых он направлен.

Цели определяются исходя из требований потребителей результатов (выходных потоков) процесса.

Цели могут меняться с течением времени. Например, на начальном этапе жизненного цикла процесса для потребителей важно качество выходной продукции. По прошествии времени, когда процесс выстроен и оптимизирован так, что качество продукции гарантируется, целью процесса может стать получение выходной продукции за заданный интервал времени.

Желательно формулировать одну, наиболее важную цель процесса, поскольку на ее основе формируется метрика процесса. Использование нескольких целей потребует определения ее интегральной оценки путем введения весовых коэффициентов, определение которых в большинстве случаев весьма затруднительно. Единая интегральная оценка необходима для определения одной метрики процесса.

4. Организация как совокупность процессов

Миссия

Стратегическая цель 1 /выпуск продукта А - Бизнес -процесс 1

Стратегическая цель 2 /предоставление услуги В - Бизнес -процесс 2

Стратегическая цель 3 /внедрение системы качества - Бизнес -процесс 3

5. Документирование и описание процессов

Документирование - первый шаг к совершенствованию процессов

Цель документирования процессов - описание их текущего состояния .

При документировании процессов необходимо стремиться к описанию реального, а не идеального состояния

Описание процессов необходимо при документировании, инжиниринге, реинжиниринге и совершенствовании процессов

Цели описания процессов:

1. Разработка системы управления бизнес-процессами
 2. Внедрение стандартных методов представления и описания бизнес-процессов
 3. Снижение стоимости и повышение качества выполнения бизнес-процессов
 4. Стимулирование обсуждения регламентов взаимодействия между подразделениями (это очень актуально - Д.С.)
 5. Создание упорядоченной структуры взаимосвязанных бизнес-процессов системы менеджмента качества, однозначно понимаемой всеми сотрудниками организации
 6. Получение возможности повторного использования отдельных процессов в других процессах (использование модульного принципа) (не понял - Д.С.)
 7. Поддержка управления работающими бизнес-процессами
 8. Создание сети рабочих групп, призванных заниматься организацией бизнес-процессов в этих подразделениях
6. Классификация процессов (сомнительная классификация - Д.С.)

1. Основные процессы:

- * Добавляют качество
- * Кросс-функциональны в рамках предприятия
- * Взаимодействуют как с клиентами, так и с партнерами
- * Через них проходит основной продукт, добавляют продукту ценность, результат получает потребитель

В организации выделяются не более 20 основных бизнес-процессов

2. Процессы управления

Управление организацией как единой системой:

* Целеполагание, планирование, контроль достижения целей

* Анализ и выработка корректирующих воздействий

* Координация действий отдельных элементов

3. Процессы развития:

Определяют тенденции и направления развития основных процессов в зависимости от анализа и прогнозируемых направлений развития организации

4. Вспомогательные процессы

Создают инфраструктуру организации. Не касаются основного продукта, добавляют продукту стоимость, результат получает основной процесс..