

# Презентация на тему: Характеристика бизнес-процессов в контексте процессного подхода к управлению фирмой

Автор:

обучающийся группы ЭК-4-19-12 заочной формы обучения Лосев Александр Александрович

Преподаватель:

Куклина Евгения Анатольевна

# План и логика презентации

- Введение
- Основные понятия: процесс, управление, бизнес-процесс
- Подходы к управлению фирмой
- Процессный подход к управлению фирмой
- Выделенный Бизнес процесс
- Ключевые Показатели Эффективности KPI
- Владелец Бизнес процесса
- Регламент Бизнес процесса
- Система мотивации
- Выводы
- Список использованной литературы

# Введение

В настоящее время большинство предприятий находятся в эпицентре кардинальных преобразований. Предприятия, достаточно долгое время функционировавшие на основе принципов конкуренции, начали устаревать. В рыночных условиях, сложившихся к настоящему моменту, достаточно сложно, а порой просто невозможно существовать, имея в арсенале лишь своевременное внедрение новых технологий в производство и отличное управление финансовыми активами. XXI век охарактеризовал себя как «информационная эпоха» — время, когда для успешного функционирования организации необходимо мобилизовать и в полной мере использовать как свои материальные, так и нематериальные активы. Желаемый результат достигается более эффективно, когда соответствующими ресурсами и видами деятельности управляют как процессами.

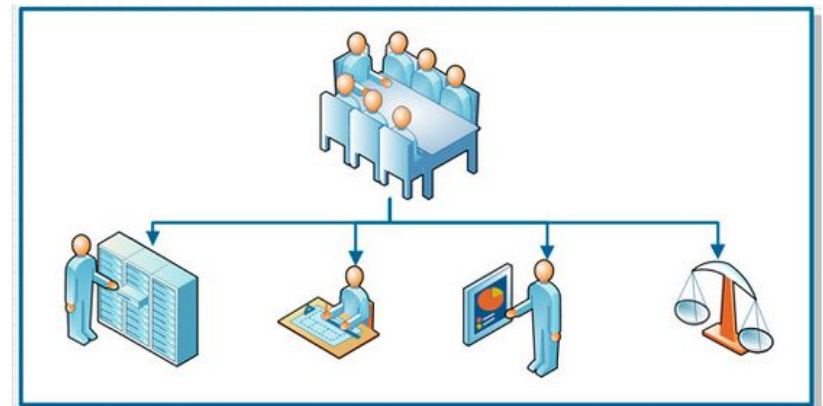
# Основные понятия: процесс, управление, бизнес-процесс

Процесс - совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих действий, преобразующих входящие данные в исходящие, реализующие управление достижением цели.



Управление - воздействие на систему для достижения её целей.


Подход к управлению - это способ (метод) делегирования полномочий и ответственности.



Бизнес-процесс организации является главной операционной функцией (совокупностью функций), применяющей ресурсы на входе в компанию для их переработки в конечный результат деятельности, которая имеет ценность для потребителя.



# Подходы к управлению фирмой



- **Функциональный подход** – делегирование полномочий и ответственности через функции, выполняемые сотрудниками.

- **Проектный подход** – делегирование полномочий и ответственности через проекты.

- **Процессный подход** – делегирование полномочий и ответственности через Бизнес процессы, где Бизнес-процесс это многократно повторяющаяся деятельность, преобразующая ресурсы в результаты. В рамках процессного подхода предполагается выделение Бизнес-процесса и его участников, назначение одного из участников Владелец и делегирование полномочий и ответственности по управлению данным Бизнес процессом ему. Участник Бизнес процесса подчиняется функциональному руководителю и владельцу Бизнес-процесса.

# Процессный подход к управлению фирмой

В середине прошлого века в менеджменте стали активно применять принципы системного подхода, который рассматривает окружающий нас мир как совокупность взаимодействующих компонент. Один из основных законов системного подхода: точка «оптимальной работы всей системы» не соответствует «сумме точек оптимальных работ подсистем». Функциональный подход к управлению предполагает максимизацию результативности и эффективности всех отдельных участников Бизнес процесса. В такой ситуации совокупный Бизнес процесс будет далек от максимальной результативности и эффективности.

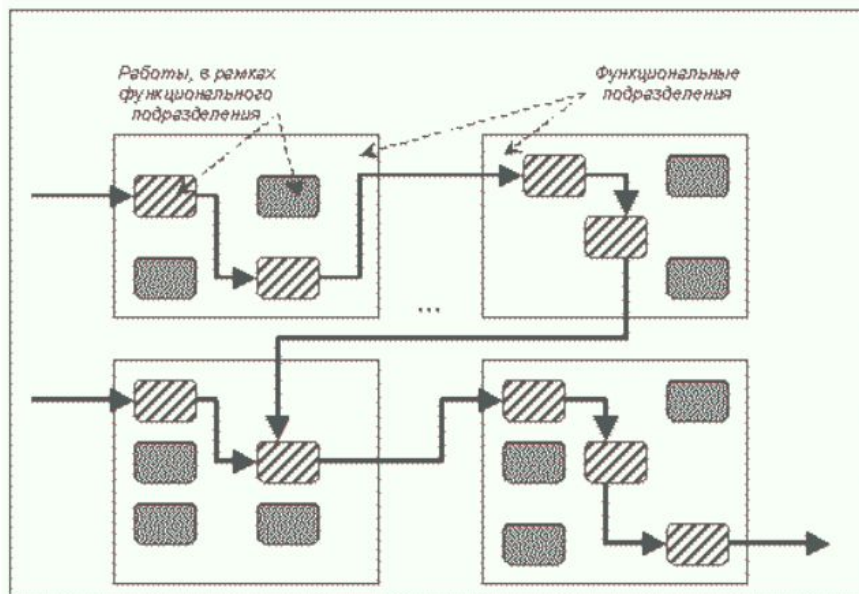


Схема предприятия с точки зрения процессного подхода

Система процессного подхода к управлению предполагает наличие следующих подсистем:

- **Выделенный Бизнес процесс** – объект управления с определением границ системы (контекст – внешнее окружение; подсистемы и компоненты, входящие в систему; потребляемые ресурсы и получаемые результаты и т.д.)
- **Ключевые Показатели Эффективности (KPI)**, включая систему их планирования и контроля – система измеримых показателей, отражающих результативность и эффективность Бизнес процесса, используемых для управления Бизнес процессом (планирование, контроль, мотивация)
- **Владелец Бизнес процесса** – участник Бизнес процесса, которому делегированы полномочия и ответственность по управлению Бизнес процессом
- **Регламент Бизнес процесса** – описание объекта управления в объеме, необходимом для всех заинтересованных лиц. В первую очередь для участников Бизнес процесса, его Владельца и контролеров
- **Система мотивации** участников Бизнес процесса на достижения его результатов



# Выделенный Бизнес процесс

После определения перечня Бизнес процессов, проблемы которых будут решаться с помощью процессного подхода, необходимо определить границы каждого Бизнес процесса. Если границы поставить необоснованно узко, то в рамках выделенных границ мы не решим наших проблем. Если же границы поставить широко, то в процессе дальнейшей работы мы потратим лишние ресурсы на изучение и анализ зон Бизнес процесса, не влияющих на нашу проблему.

# Ключевые Показатели Эффективности (КРІ)

Это инструмент управления Бизнес процессами. Основные типы КРІ: показатели результативности (производительности) и показатели эффективности. Первые измеряют умение «делать правильные вещи». То есть создавать результат для потребителя в необходимом объеме, необходимого качества, в необходимые сроки. Вторые измеряют умение «делать вещи правильно». То есть достигать полученный результат с оптимальным расходом ресурсов. КРІ – это набор критериев (что измеряем и как измеряем) и показателей (целевое значение), отражающих результативность и эффективность деятельности Бизнес процесса. В настоящий момент в менеджменте термин КРІ применяется не только для оценки выделенного Бизнес процесса, но и других управляемых систем (например, подразделение, проект).



# Владелец Бизнес процесса

Как выбирать Владельца Бизнес процесса из списка участников? Для ответа на данный вопрос проводится оценка участников Бизнес процесса по следующим критериям:

- ✓ Близость к ВЫХОДУ Бизнес процесса.
- ✓ Величина ресурсов, потребляемых под руководством данного участника в рассматриваемом Бизнес процессе.
- ✓ Формальный уровень в иерархии функциональной системы управления участника Бизнес процесса.
- ✓ Общая менеджерская квалификация участников Бизнес процесса..

# Регламент Бизнес процесса

Регламент Бизнес процесса - это документ, отвечающий на следующие вопросы:

1. Цель деятельности Бизнес процесса.
2. Границы Бизнес процесса. Ответ на вопросы: Где начало и конец Бизнес процесса; Кто участники Бизнес процесса; Где расположен данный процесс в схеме всех процессов системы?
3. Границы регламента Бизнес процесса. Ответ на вопрос: В каких границах данную модель можно применять (граница между вопросами, которые можно задавать регламенту, а какие нельзя)?
4. Владелец Бизнес процесса – лицо, ответственное за управление Бизнес процессом и поддержание его регламента в актуальном состоянии.
5. KPI – критерии и показатели для планирования и контроля результатов Бизнес процесса, как на этапе исполнения, так и итогового контроля.
6. Описание Бизнес процесса как в текстовом формате, так и с использованием графических стандартов.
7. Порядок внесения изменений в регламент – процесс внесения изменений в описываемый документ для обеспечения его постоянной актуальности.

# Система мотивации

Эффективное внедрение процессного подхода невозможно без вовлечения персонала компании, а это значит, что руководителям необходимо задуматься о вопросах мотивации сотрудников. Система мотивации должна стимулировать участников Бизнес процесса на достижение целевых значений KPI. Показатели для мотивации могут быть выбраны как из KPI Бизнес процесса, для которого мы внедряем Процессный подход, так и из KPI Бизнес процесса с более широкими границами.

# Выводы

Процессный подход к управлению рассматривает компанию как сеть связанных между собой бизнес-процессов, а не совокупность разрозненных функций. Каждый бизнес-процесс представляется последовательностью операций, которые нацелены на достижение определенного результата. В отличие от функционального подхода к управлению, процессный подход делает компанию ориентированной на результат. Каждый сотрудник четко знает, какую работу, в какой срок, какого качества ему нужно выполнить для того, чтобы бизнес-процесс, в котором он участвует, привел к желаемому результату.

# Список использованной литературы

1. Хаммер М., Чампи Д. «Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в Бизнесе»
2. Дэвид А. Марка, Клемент МакГоуэн, «Методология структурного анализа и проектирования SADT», М. Метатехнология 1993 г.
3. Дж., Энтони Роберт. «Учет: Ситуация и примеры». Издательство: Финансы и статистика, 2001 г.
4. [https://spravochnick.ru/menedzhment/istoriya\\_menedzhmenta/processnyy\\_podhod\\_k\\_upravleniyu/](https://spravochnick.ru/menedzhment/istoriya_menedzhmenta/processnyy_podhod_k_upravleniyu/)
5. Репин В.В. «Бизнес-процессы компании: построение, анализ , регламентация – М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. – 240 с.

Спасибо за внимание!

Группа ЭК-4-19-12

Лосев А.А.

