

BPM (Business Process Management) VS BPD (Business Process Drawing)

©Елиферов Виталий

www.elcode.ru

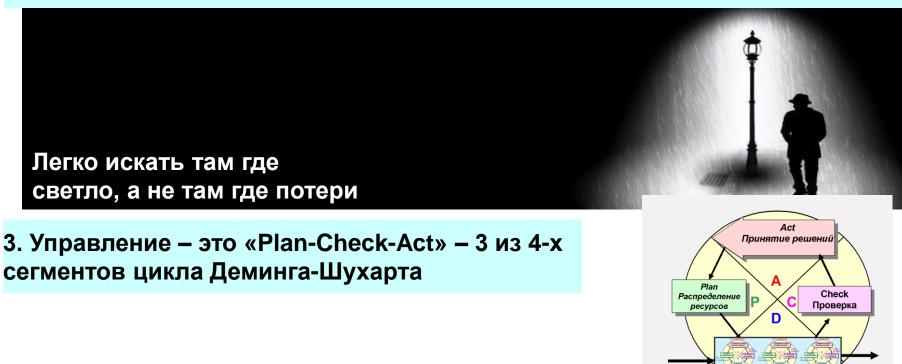
Три постулата управления процессами



1. BPM – Business Process Management – УПРАВЛЕНИЕ. Бизнес-процессами

ВРМ – это управленческая дисциплина (С) СВОК 4.0

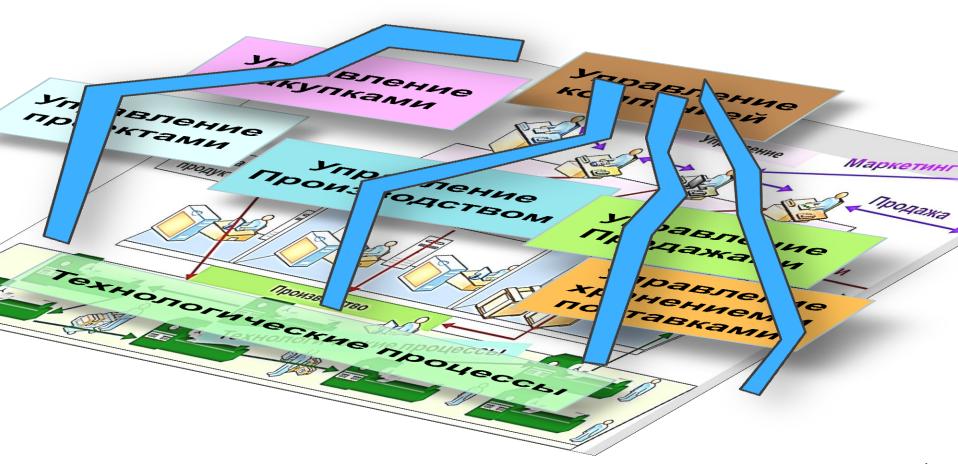
2. 94% причин проблем носят системный характер – Ответственность руководства (С) У.Э. Деминг



Сколько процессов можно здесь насчитать? Маркетинг Управление Продажа Закупки Разработка новых Хранение Планирование продуктов (Проекты) Поставки Производство Технологические процессы



Объемная система управления



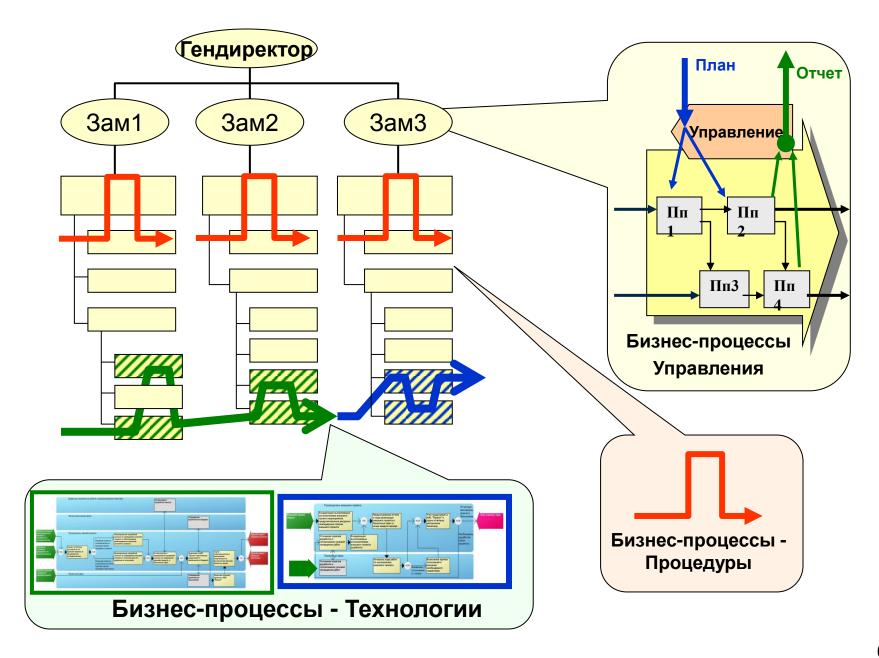
Построить систему управления это значит:

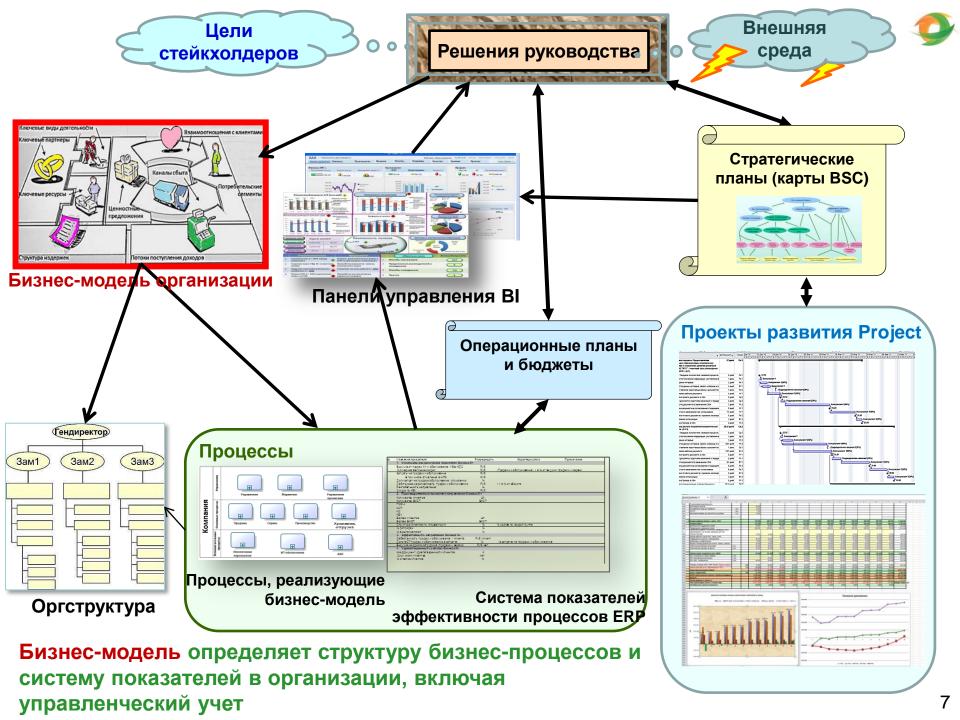


- 1. Определить объекты управления (проекты, процессы, подразделения и т.д.)
- 2. Определить, кто отвечает за результаты работы (результативность и эффективность) каждого из объектов управления.
- 3. Распределить ответственность, полномочия и ресурсы, организовать взаимодействие между всеми объектами в системе управления.
- 4. Организовать получение актуальной и достоверной информации о состоянии и результатах работы всех объектов и системы в целом.
- 5. Организовать замкнутый цикл обратной связи по управлению: планирование, исполнение, контроль и принятие управленческих решений как для объектов управления, так и для всей системы в целом.
- 6. Организовать систему оповещения о нештатных ситуациях и эскалацию проблем для решения их на верхних уровнях управления.

Оргструктура и бизнес-процессы

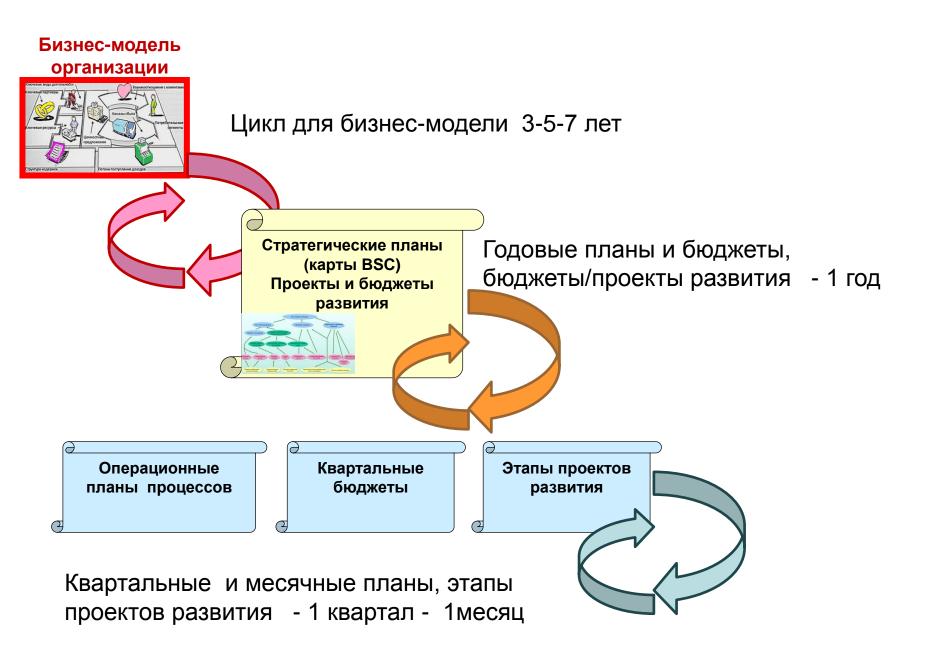






Цикл стратегического управления





Объекты управления, бюджетирования и управленческого учета



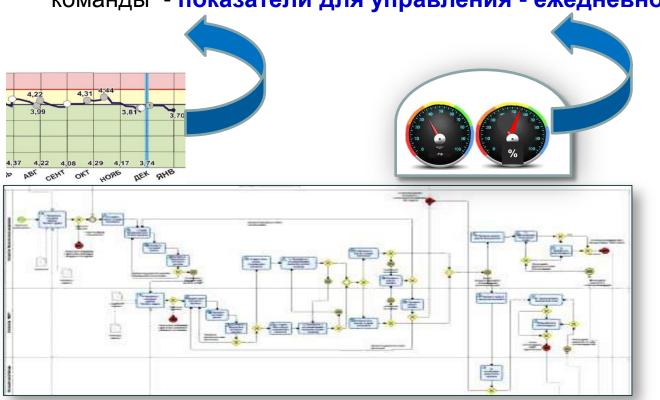


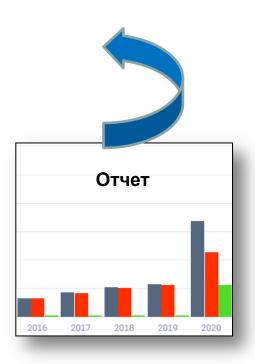
Управление технологическим процессом



Для управления технологическим процессом нужны:

- 1. Показатели характеризующие результативность и эффективность всего процесса **отчетность наверх- ежемесячно**
- 2. Показатели характеризующие промежуточные результаты в ходе выполнения процесса показатели для контроля ситуации еженедельно
 - 3. Опережающие показатели прогнозирует достижение цели и подвержен влиянию руководителя и членов команды показатели для управления ежедневно







Три составляющие оценки любой деятельности

- О результативности объектов управления, степени достижения планового результата(продукта/услуги). Что сделано?
- Об эффективности объектов управления. Каковы затраты ресурсов на получение результата?
- Об удовлетворенности деятельностью объектов управления со стороны заинтересованных лиц. Кому это нужно?

	\$ t	tech
Показатели продукта процесса. – Результативность – Что получилось?		
Показатели процесса Эффективность – Какой ценой?		
Показатели удовлетворенности клиентов процесса Удовлетворенность - Кому это надо?		

Если нет одной из составляющих, - отчетность неполна и неадекватно отражает деятельность.

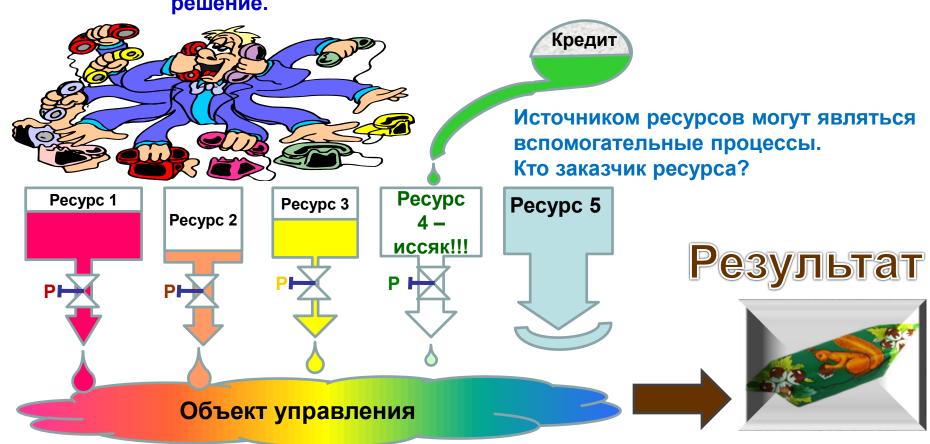


P – Plan

Ресурсный механизм управления



- 1. Управление осуществляется через механизм распределения и перераспределения ресурсов, доступных менеджеру.
- 2. Если у руководителя нет ресурсов он ничем не управляет!
- 3. В Системах Менеджмента (СМ) зависимость результата от выделенного/ переданного ресурса далеко не всегда является прямой и однозначной.
- 4. Основой для распределения ресурсов является управленческое решение.



Чем еще управляет менеджер?



Рациональная сторона менеджмента управляет распределением счетных ресурсов:

- •Активами организации (включая финансовые ресурсы, основные и оборотные активы, инвестиции, оборудование, инфраструктура и пр.);
- Теплоэнергоносителями;
- Документами (законами, стандартами, регламентами, справочниками и т.д.);
- Структурой (оргструктурой, правами, обязанностями и полномочиями);
- Информацией и данными;
- Временем (приоритетами и трудозатратами)





<u> Эмоциональная сторона</u> <u> менеджмента управляет</u> <u> мотивацией человека:</u>

Материальная мотивация (оплата труда, соц. пакет, другие материальные выгоды);

Нематериальная мотивация:

- Мотивация безопасностью (комфорт, стабильность, условия труда, уверенность в будущем);
- Социальная мотивация (межличностные отношения на всех уровнях, корпоративная культура, общение и т.д.);
- Мотивация признанием (статус, должность, оценка успеха и т.д.);
- Мотивация творчеством (самореализация, развитие, личности и т.д.)

С какой стороны смотреть на цикл Деминга?



Эмоциональная сторона менеджмента



Несколько лет назад, изучая менеджмент в сфере культуры — управление оперными и балетными труппами, театрами и оркестрами, — я убедился, что людьми творческих профессий нельзя руководить так же, как рабочими на производстве. Менеджеры не могут планировать, организовывать и контролировать их работу так, как написано в учебнике.
[Ицхак Адизес]

Рациональная сторона менеджмента



Только путем принудительной стандартизации методов, принудительного использования наилучших орудий и условий труда и принудительного сотрудничества можно обеспечить это общее ускорение темпа работы. Обязанность же принуждения к выработке стандартов и к обеспечению необходимого сотрудничества лежит исключительно на администрации предприятия [Фредерик Тейлор]

3D-Менеджмент должен учитывать соотношение и управлять и эмоциональной, и рациональной сторонами объекта управления.

0

Благодарю за внимание!

Знать нотации и инструменты моделирования – мало! Нужно знать:

- Построение бизнес-моделей
- Бюджетирование и управление ресурсами (финансы, время, трудозатраты)
- Стратегическое и оперативное планирование
- > Управление проектами
- Построение системы показателей для управления (Не КРІ !!!)
- ➤ Построение информационных систем (ERP, CRM, WMS, BI и проч.)

Управление процессами = Управление проектами			
ISO 9001:2015	РМВоК 5.0 2013 г.	Функциональный подход	
ожиданий заинтересованных сторон	проектами, операционной деятельностью и организационной стратегией	Целеполагание Стратегическое планирование	
	· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	Планирование работ (оперативное планирование)	

3.5 Процессы исполнения

3.6 Процессы мониторинга и

6. Управление сроками проекта

7. Управление стоимостью проекта

8. Управление качеством проекта

9.4 Управление командой проекта

10. Управление коммуникациями

11. Управление рисками проекта

12. Управление закупками проекта

13. Управление заинтересованными

9. Управление человеческими

5. Управление содержанием проекта Получение и согласование

задания

Организация работы

Управленческая отчетность

Соблюдение графика работ

Бюджетное управление

Управление персоналом

Оргструктура, Положение о

информацией (совещания)

Отчетность перед вышестоящим

подразделении, Должностная

Управление качеством

Организация обмена

Управление рисками

Управление закупками

исполнителей

инструкция

руководством

жизненного цикла продукции и услуг

управления

проекта

ресурсами проекта

сторонами проекта

8.2 Требования к продукции и

8.5 Производство продукции и

7.1.2 Человеческие ресурсы

полномочия в организации

7.4 Обмен информацией

возможностей

5.3 Функции, ответственность и

6.1 Действия в отношении рисков и

услугами от внешних поставщиков 9.3 Анализ со стороны руководства

7.4 Управление продукцией и

8.5.1 Управление производством

продукции и предоставлением услуг

предоставление услуг

услугам