

УДК 658.5.011

ОСОБЕННОСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ И ОПИСАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА

Алексеев М.Ю., студент гр. УКм-171, II курс
Научный руководитель: Шатько Д.Б., к.т.н., доцент
Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева
г. Кемерово

В международном стандарте ISO 9000-2015, п.2.4.1.3 описано, что у организации есть процессы, которые могут быть определены, измерены и улучшены. Эти процессы взаимодействуют для достижения результатов, соответствующих целям организации, и пересекают функциональные границы. Некоторые процессы могут иметь ключевое значение для организации, а другие – нет.

Бизнес-процесс – это структурированное описание взаимодействия между сотрудниками в рамках решения какой-либо задачи, которая может включать в себя несколько шагов. Имеется в виду, что если в одной задаче участвуют несколько сотрудников и присутствует «передача эстафетной палочки» между ними, т.е. процесс взаимодействия, то имеет смысл описывать бизнес-процесс. Когда организации присущи многошаговые задачи, которые решает один сотрудник, то достаточно написать инструкцию или «cheek-list» с перечислением алгоритма действий.

Стандарт ISO 9001:2015 не регламентирует обязательное количество процессов СМК. Каждая организация самостоятельно определяет количество и состав процессов, исходя из особенностей своего бизнеса.

Существуют разные форматы и стандарты описания бизнес процессов, в качестве примера рассмотрим стандарт и формат BPMN. Формат BPMN позволяет визуально описать зоны ответственности сотрудников. На рис.1 приведено изображение фрагмента бизнес-процесса, построенного в конструкторе в формате BPMN.

На изображении присутствуют дорожки, которые закреплены за конкретным сотрудником, присутствует название процесса и алгоритмически перечислены фактические шаги, которые нужно совершить в рамках реализации данного процесса.

Каждый сотрудник имеет свою зону ответственности и может наглядно видеть, когда «эстафетная палочка» т.е. зона ответственности переходит к нему. Благодаря схематическому описанию бизнес-процесса удастся визуализировать информацию или задачу, получаемую от предыдущего сотрудника и дальнейшие действия в рамках зоны ответственности. Это важный принцип, так как все шаги четко регламентированы, что в свою очередь позволяет структурировать процесс взаимодействия.

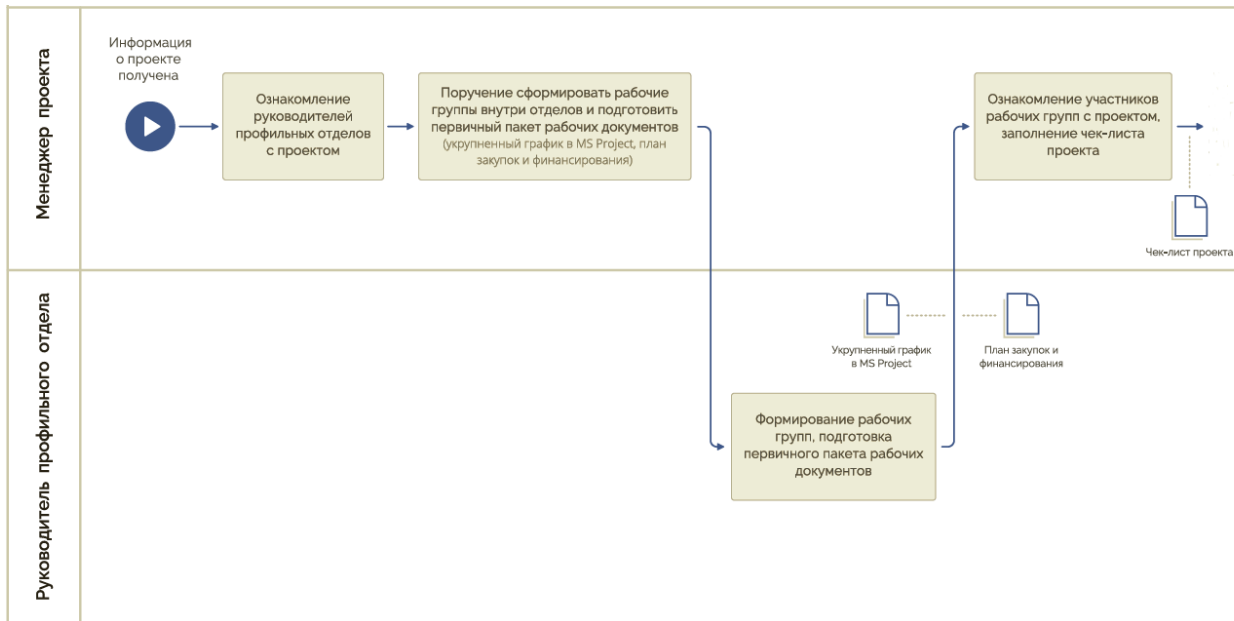


Рис.1 Фрагмент бизнес-процесса

Зон ответственности (дорожки на рис.1) может быть любое количество, которое варьируется на основе проработки всех подпроцессов в организации. Бизнес-процесс можно рассматривать как инструкцию, регламентирующую взаимодействие между несколькими сотрудниками, где на старте происходит описание входного события, после чего формируется цепочка действий по реализации данного процесса.

В ISO 9004-2010, п.8.3.1 прописано важное требование, которое относится к бизнес-процессу. Суть данного требования заключается в том, чтобы процессы описывались совместно с командой людей (сотрудниками) непосредственно участвующими в бизнес-процессе, но не навязывались им, поскольку это не приведет к эффективному результату. Бизнес-процесс должен представлять собой своеобразное фиксирование договоренности между людьми, для чего необходимо обсудить реализацию многошаговой задачи. Именно в ходе совместного описания процесса выявляются «точки неэффективности», т.е. непродуктивные или конфликтные ситуации, возникающие в процессе передачи задач от одного сотрудника к другому. При выявлении «точек неэффективности» важно обсудить и принять решение на основе мнения всех сотрудников, участвующих в процессе. После каждой «точки» и дальнейшего описания выхода из конфликтной ситуации начнет складываться цепочка связей между каждым сотрудником или «входы и выходы» каждого процесса.

Полученный процесс необходимо выдать сотрудникам в тестовой итерации и определить период на протяжении, которого, они работают в новом процессе. Это будет являться гарантией отсутствия неэффективных связей.

Важно понимать, что нет необходимости описывать бизнес-процесс под каждую задачу, особенно если она косвенно влияет или совершенно не

относится к итоговому результату. Каждый процесс нужно не только разработать, но и актуализировать по мере того, как он изменяется. В первую очередь рекомендуется прописать минимальное количество бизнес-процессов, которые действительно необходимы для организации.



Рис.2 Вход и выход бизнес-процесса

Крайне желательно, чтобы в организации был закреплен ответственный сотрудник, участвующий в интеграции новых процессов. Подобные действия позволят выявить погрешности, на основе полученных данных произвести коррекцию и таким образом шаг за шагом повышается эффективность описываемых процессов.

Таким образом, при планировании, описании и внедрении бизнес-процессов необходимо учитывать следующие особенности:

- бизнес-процессы важно описывать совместно с сотрудниками;
- производить наблюдение за процессом внедрения;
- выявлять «точки неэффективности»;
- осуществлять корректировку;

Список литературы:

1. ИСО 9001: 2015. Системы менеджмента качества. Требования. – Москва: Стандартинформ, 2015.
2. ИСО 9004-2010. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества. – Москва: Стандартинформ, 2011.
3. А.В. Варзунов, Е.К. Торосян, Л.П. Сажнева, Анализ и управление бизнес-процессами / Учебное пособие. – Санкт-Петербург: ИТМО, 2016. – 112 с.
4. В.В. Кондратьев, М.Н. Кузнецов. Показываем бизнес-процессы. Санкт-Петербург: Эксмо, 2015. – 352 с.
5. Д. Джон, Н. Йохан. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов / перевод В. Агапов. – Москва: Альпина, 2015. – 640 с.