



ПРОЕКТ «КАЧЕСТВО УСЛУГ-ЗОНА ОБЩЕСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ»

Мультипликация опыта

РАЗДЕЛ 2.

РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

ТЕМА 3.

РАЗРАБОТКА КАРТ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

ЧТО ТАКОЕ КАРТА БИЗНЕС-ПРОЦЕССА?



•Карты бизнес-процессов стали довольно популярными в последнее время. Они могут использоваться в любой сфере бизнеса для демонстрации этапов какого-либо процесса. Схема отображает задачи процесса, действия, которые нужно принять для их решения, а также отношения между элементами. Все действия, элементы и отношения обозначаются графическими символами: фигурами, стрелками и линиями.

•Впервые структурный метод описания процессов в виде фигур или блок-схем в 1921 году представлен Американскому обществу инженеров-механиков Франком и Лилиан Гилберт в работе «Схемы процессов — первые шаги в поиске единственного лучшего пути».

•Цель создания карты — представить информацию о существующих и предложенных процессах в простой форме — так, чтобы она стала доступна и могла быть использована в широкой сфере практики управления процессами, в том числе для разработки рекомендаций по оптимизации данного процесса.

ДЛЯ ЧЕГО НУЖНЫ КАРТЫ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ?



- Создание карты бизнес-процессов – один из наиболее эффективных подходов к оптимизации бизнес-процессов и важная составляющая любой профессиональной системы управления бизнес-процессами.
- Карты бизнес-процессов сфокусированы на отображении значимых взаимосвязей, ролей, процедур и других существенных элементов бизнес-процессов. Они предоставляют полный, детальный и актуальный вид бизнес-процессов, позволяющий контролировать их и вносить необходимые изменения.
- Карты бизнес-процессов – «инструмент» для анализа процесса, позволяющий исследователю увидеть барьеры в процессе, что именно и в каком направлении необходимо реформировать.
- Создание карты бизнес-процесса – это неотъемлемая часть процедуры реинжиниринга.

ЭТАПЫ СОЗДАНИЯ КАРТЫ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА



- 1. Сбор данных и анализ текущей ситуации**
- 2. Составление списка ролей, действий и условий процесса**
- 3. Построение карты бизнес-процессов с использованием условных обозначений**
- 4. Проведение фокус-группы для уточнения карты**
- 5. Корректировка карты с учетом информации, полученной в ходе рабочей группы**

СБОР ДАННЫХ И АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ



На данном этапе происходит сбор информации о бизнес-процессе.

Источниками информации могут быть:

- Нормативные документы, регламентирующие бизнес-процесс
- Отчетные документы по рассматриваемому бизнес-процессу
- Служебная переписка участников бизнес-процесса
- Иные источники информации.

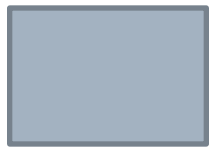


УСЛОВНЫЕ ОБОЗНАЧЕНИЯ



После сбора информации о процессе начинается его картирование с использованием условных обозначений.

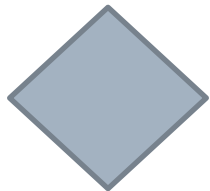
Например:



Участник процесса



Действие



Условие



Направления действия



Название

Название действия



Время

Время, отведенное на действие

Кроме того, во многих случаях на картах имеет смысл указывать время, которое затрачивается на каждое конкретное действие

ПРОЦЕСС ПОСТРОЕНИЯ КАРТЫ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА



USAID
ОТ АМЕРИКАНСКОГО НАРОДА



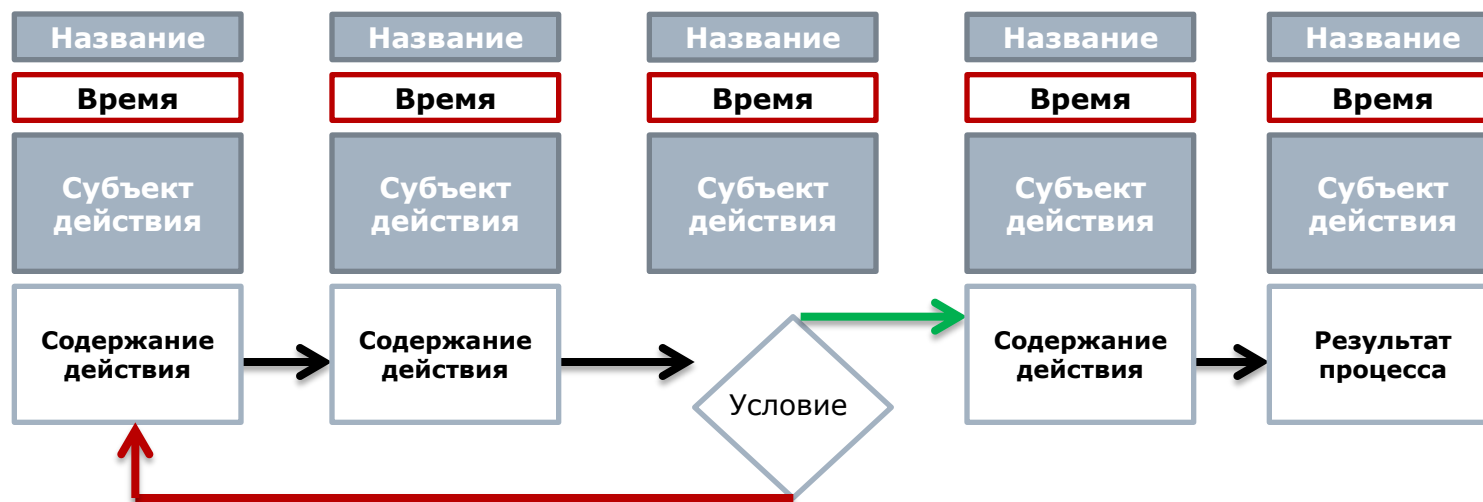
EFCA
ФОНД СОТРАЗИВ
ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ



**ИНФОРМАЦИОННЫЙ
ФОНД**

- Построение карты представляет из себя процесс переноса собранной текстовой информации о процессе в графический вид с использованием принятых условных обозначений
- Построение карты бизнес-процесса ведется в соответствии с хронологической последовательностью данного процесса
- На карте должны быть отражены все участники и действия процесса, даже если они играют незначительную роль
- Построение карты лучше вести с использованием компьютера (например в MS Excel или в любом удобном графическом редакторе).

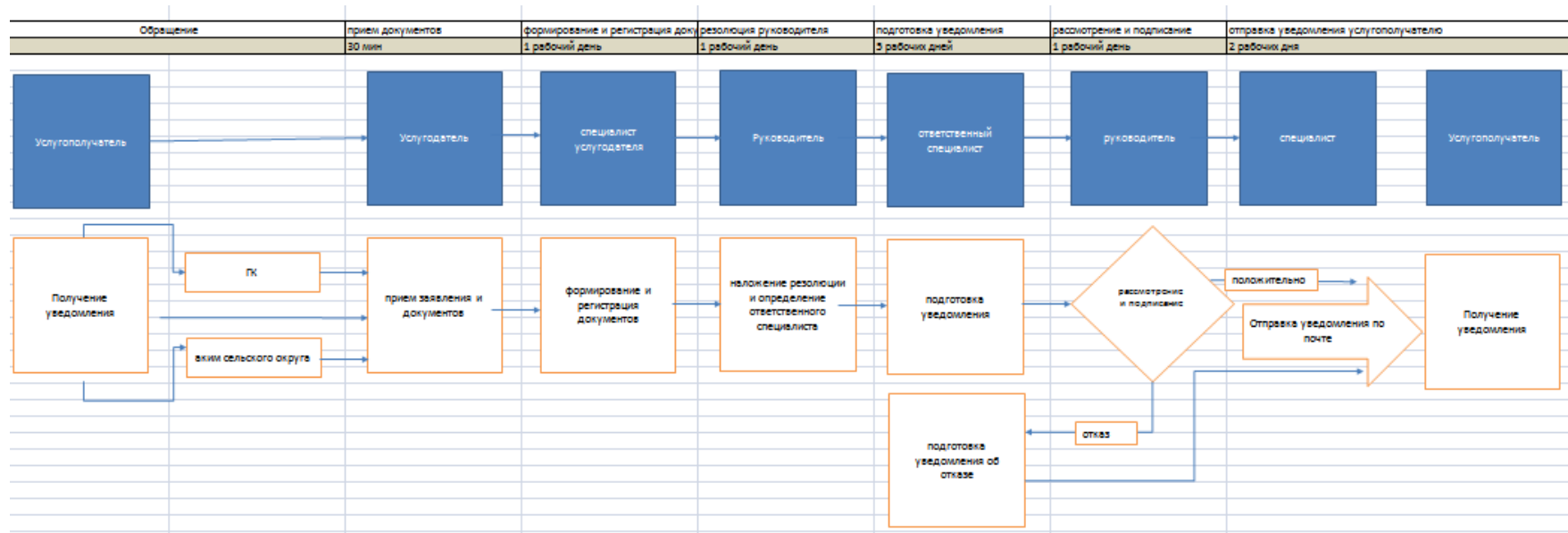
ПОСТРОЕНИЕ КАРТЫ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ



«КАЧЕСТВО УСЛУГ – ЗОНА ОБЩЕСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ»

Мультипликация опыта

ОБЩИЙ ВИД КАРТЫ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ УСЛУГИ «КАК НАПИСАНО»,
ВЫПОЛНЕННОЙ В MS EXCEL



БУМАЖНАЯ ВЕРСИЯ КАРТЫ ДЛЯ РАБОТЫ В ГРУППЕ



Для удобства работы с картой в группе имеет смысл перенести карту процесса на бумагу. Это позволит демонстрировать карту аудитории, оперативно вносить в нее коррективы и делать пометки.

Для работы с бумажной версией карты в ходе фокус-групп удобно использовать разноцветные стикеры и маркеры.



ПРОЦЕСС ОБСУЖДЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА В ГРУППЕ



Процедура проведения рабочей группы длится 1-3 часа. Необходимо создать непринужденную, дружелюбную атмосферу, в которой участники смогут высказываться свободно.

Модератор рабочей группы

- организует дискуссию
- поощряет активность
- сдерживает тех, кто проявляет агрессивность и стремление навязывать свою точку зрения другим
- фиксирует высказанные предложения, замечания, мысли, факты и т.п.



«КАЧЕСТВО УСЛУГ – ЗОНА ОБЩЕСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ»

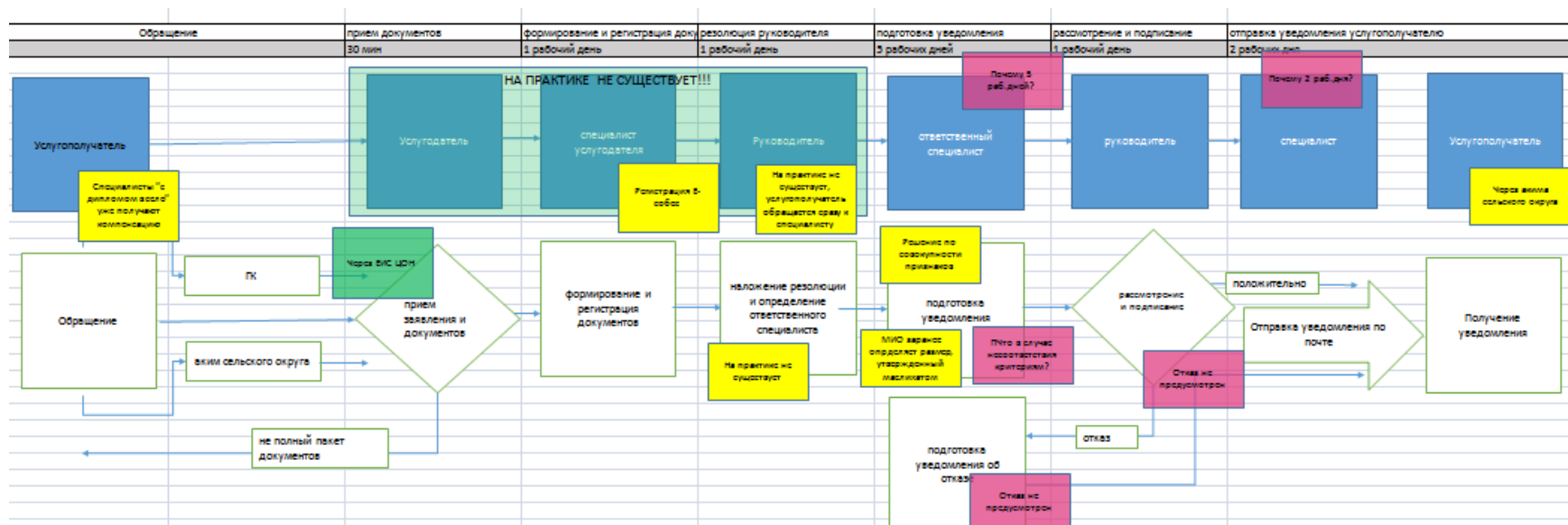
Мультипликация опыта

АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ И ПОИСК ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ВАРИАНТОВ УЛУЧШЕНИЯ – КАРТА «КАК ЕСТЬ»



В ходе проведения рабочей группы в карту вносятся коррективы, которые связаны с

- Различиями нормативных документов и реального процесса
- Различиями реального процесса и идеального, т.е. того каким он должен стать после его оптимизации



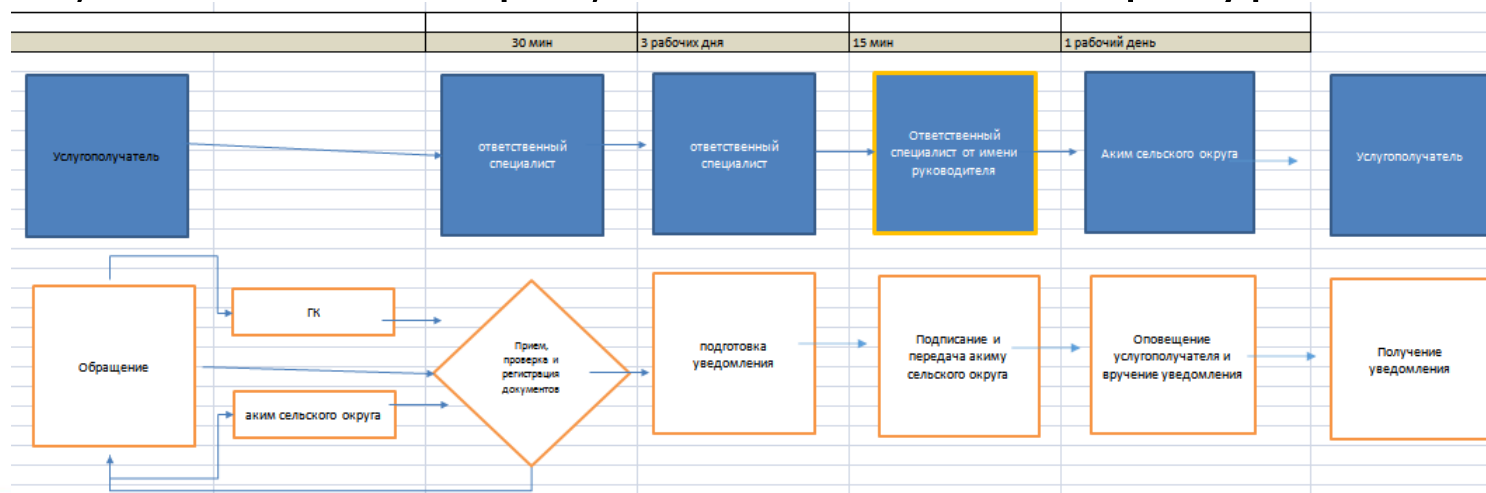
«КАЧЕСТВО УСЛУГ – ЗОНА ОБЩЕСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ»

Мультипликация опыта

ПОСТРОЕНИЕ КАРТЫ ПРОЦЕССА С УЧЕТОМ ИЗМЕНЕНИЙ – «КАК ПРЕДЛАГАЕТСЯ»



После тщательного анализа всех материалов, полученных в ходе изучения нормативных документов и проведения рабочей группы создается карта бизнес-процесса, которая призвана отразить то, как необходимо построить процесс в наиболее оптимальном виде. Новая карта должна снизить издержки выполнения процесса в виде снижения временных затрат, денежных затрат, и экономии иных ресурсов.



«КАЧЕСТВО УСЛУГ – ЗОНА ОБЩЕСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ»

Мультипликация опыта

ПОСТРОЕНИЕ КАРТЫ ПРОЦЕССА С УЧЕТОМ ИЗМЕНЕНИЙ – «КАК ПРЕДЛАГАЕТСЯ»



На основании проведенной работы, как правило, составляется подробный отчет, который включает в себя:

1. Анализ изначального бизнес-процесса
2. Анализ материала, полученного в ходе рабочей группы
3. Анализ предлагаемого варианта бизнес-процесса с применением APB



РЕЗУЛЬТАТЫ



На основе итоговой карты производится реинжиниринг деятельности организации по рассматриваемому бизнес-процессу. Итогом работы становится снижение издержек и оптимизация процесса.

Кроме того, карты могут создаваться без цели реинжиниринга. Они часто нужны для визуализации процессов, что имеет широкое практическое применение, например при обучении персонала или для формализации тех или иных организационных процессов.

ПРОЕКТ «КАЧЕСТВО УСЛУГ-ЗОНА ОБЩЕСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ»

Мультипликация опыта

БЛАГОДАРИМ ЗА ВНИМАНИЕ!

МЫ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ:

 /fipro.kz

 /fipro.kz

 /Информационный Фонд

 /informationalfund

СВЯЖИТЕСЬ С НАМИ:

 8 (7232) 700-416

 info@fipro.kz

 www.fipro.kz