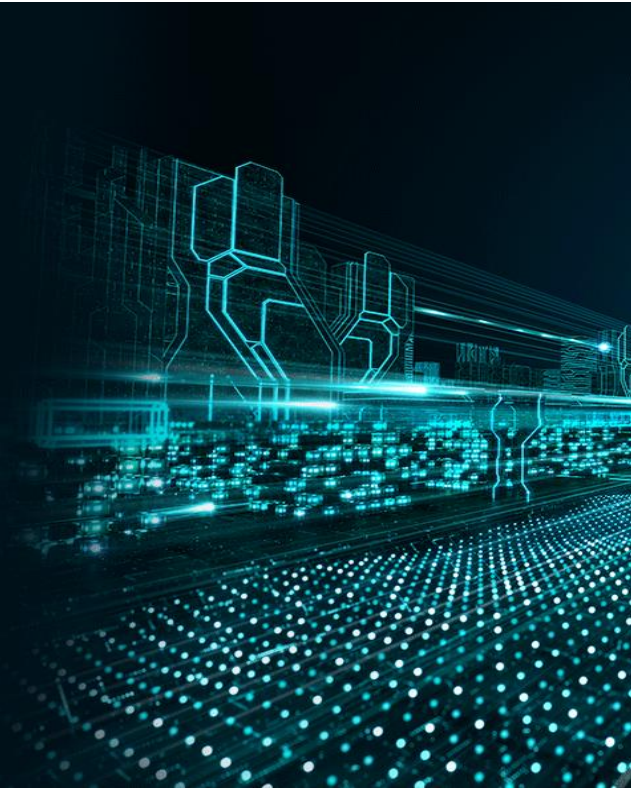


Администрирование HR-процессов

***МЕТОДЫ ОПТИМИЗАЦИИ
БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ***



HR

Группы методов оптимизации бизнес-процессов

Формализованные
универсально-
принципиальные
методы

приводят к улучшению
нескольких или всех
базовых показателей
бизнес-процесса

Бенчмаркинг

основаны на изучении,
анализе и последующем
копировании элементов
процессов успешных
компаний, занимающихся
схожими видами
деятельности

Методы групповой
работы

позволяют разработать
новые эффективные
решения, ранее не кому не
известные, что позволяет
компаниям быть лидером по
используемым технологиям

1. Метод пяти вопросов

Группа	Вопросы
1. «Цель»	• Зачем делается та работа? • Для достижения какой цели делается эта работа?
2. «Люди»	• Кто делает эту работу? • Почему именно он делает эту работу? • Кто еще мог бы сделать эту работу? • Кто мог бы сделать эту работу лучше?
3. «Место»	• Где эта работа делается сейчас?

1. Метод пяти вопросов

4. «Время»

- Почему эта работа делается именно здесь?
- Где еще можно делать эту работу?
- Где эту работу делать лучше?
- Когда делается эта работа?
- Почему эта работа делается именно в это время?
- Какие есть альтернативы?
- Какая альтернатива лучше?

5. «Технология»

- Как эта работа делается?
- Почему эта работа делается именно так?
- Какими еще способами эту работу можно выполнить?
- Какой способ выполнения работы лучше?

1. Метод пяти вопросов

Группа вопросов «Цель»

- Первая группа вопросов относится к цели работ бизнес-процессов и является наиболее важной. Применяется методика целеполагания и соотнесения работы бизнес-процесса со стратегическими целями предприятия. Часто, когда вопросы этой группы задаются специалистам компаний, оказывается, что некоторые работы и даже целые бизнес-процессы не поддерживают никаких целей организации.

Группы вопросов «Люди» и «Место»

- Вторая группа вопросов относится к людям, которые выполняют работы бизнес-процесса, а третья — к месту их выполнения.

Группа вопросов «Время»

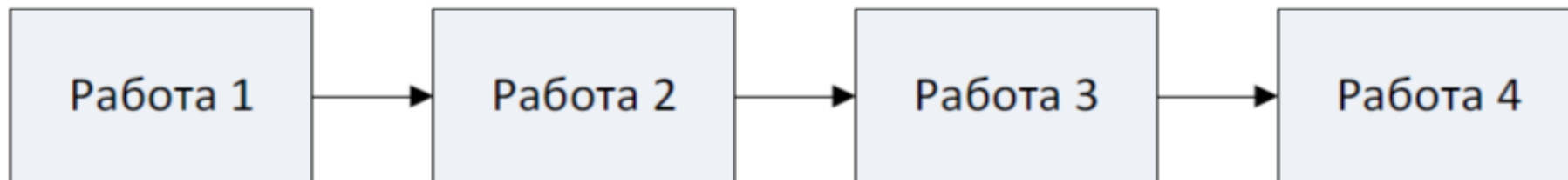
- Рабочая группа по улучшению бизнес-процесса должна дать несколько альтернативных ответов на вопросы, после чего рассмотреть все по отдельности и выбрать наилучший.

Группа вопросов «Технология»

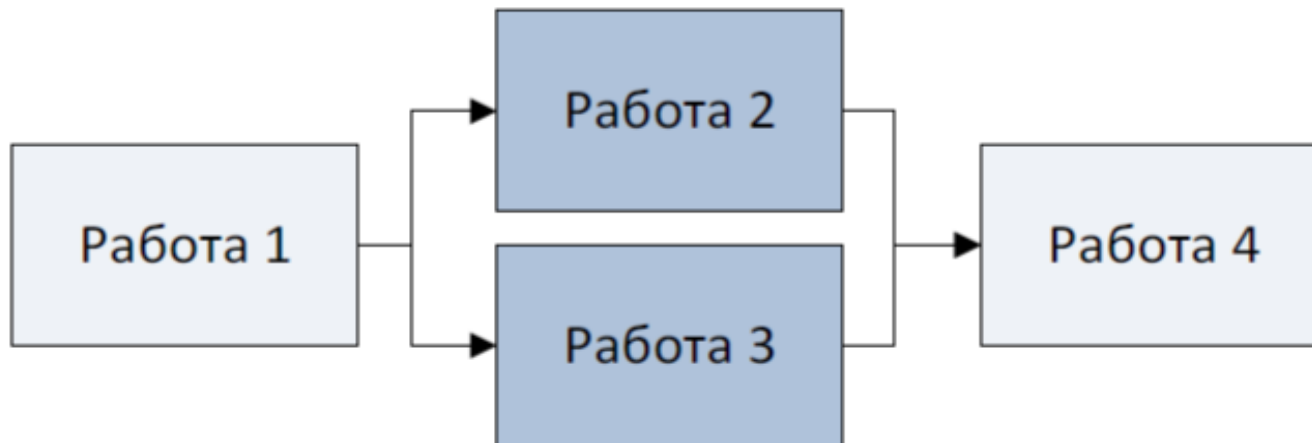
- Задавая различные вопросы, рабочая группа по улучшению бизнес-процесса должна найти другие, более дешевые, быстрые и качественные способы выполнения каждой работы.

2. Метод параллельного выполнения работ

До оптимизации

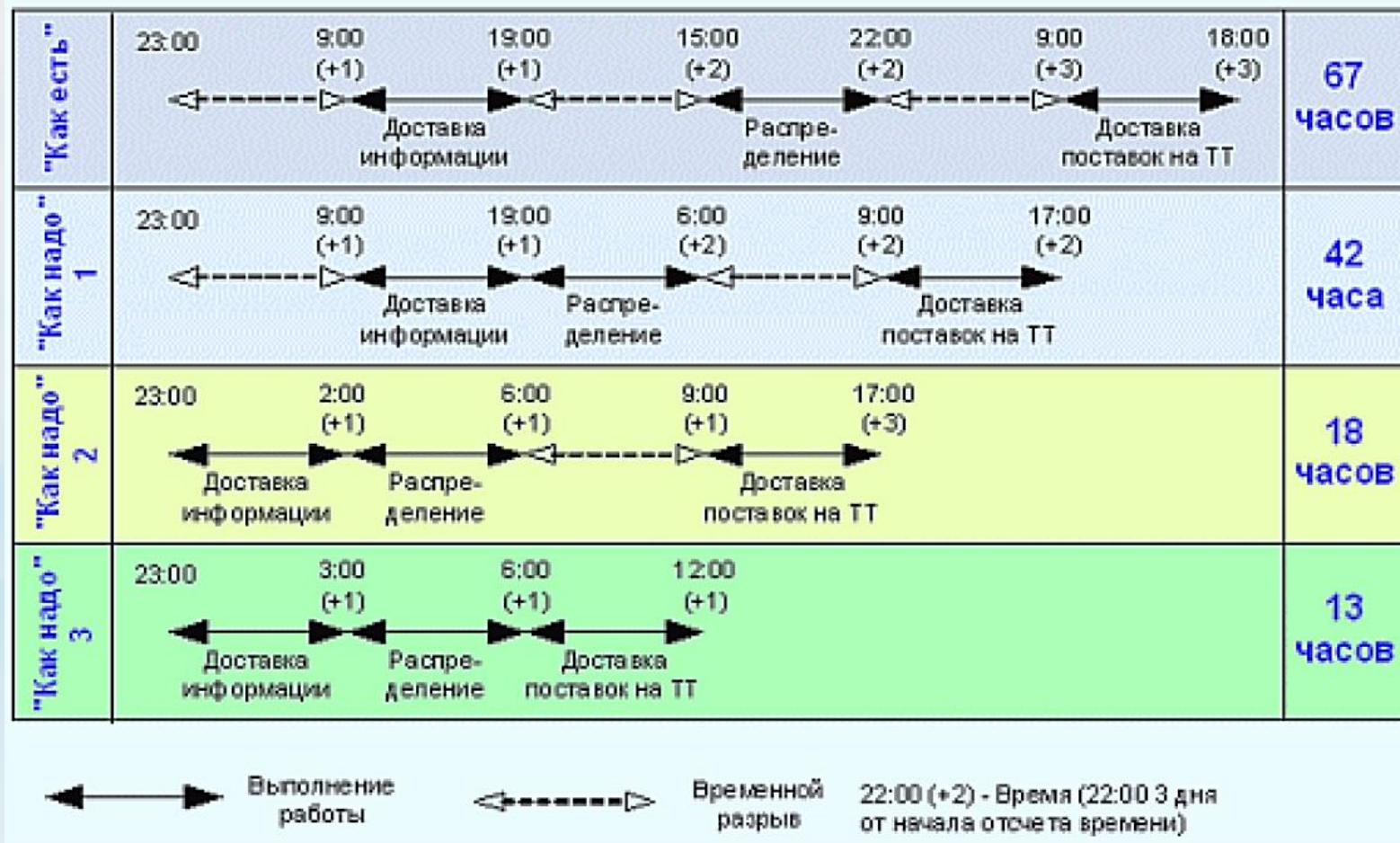


После оптимизации



Метод параллельного выполнения работ позволяет сократить общее время выполнения бизнес-процесса

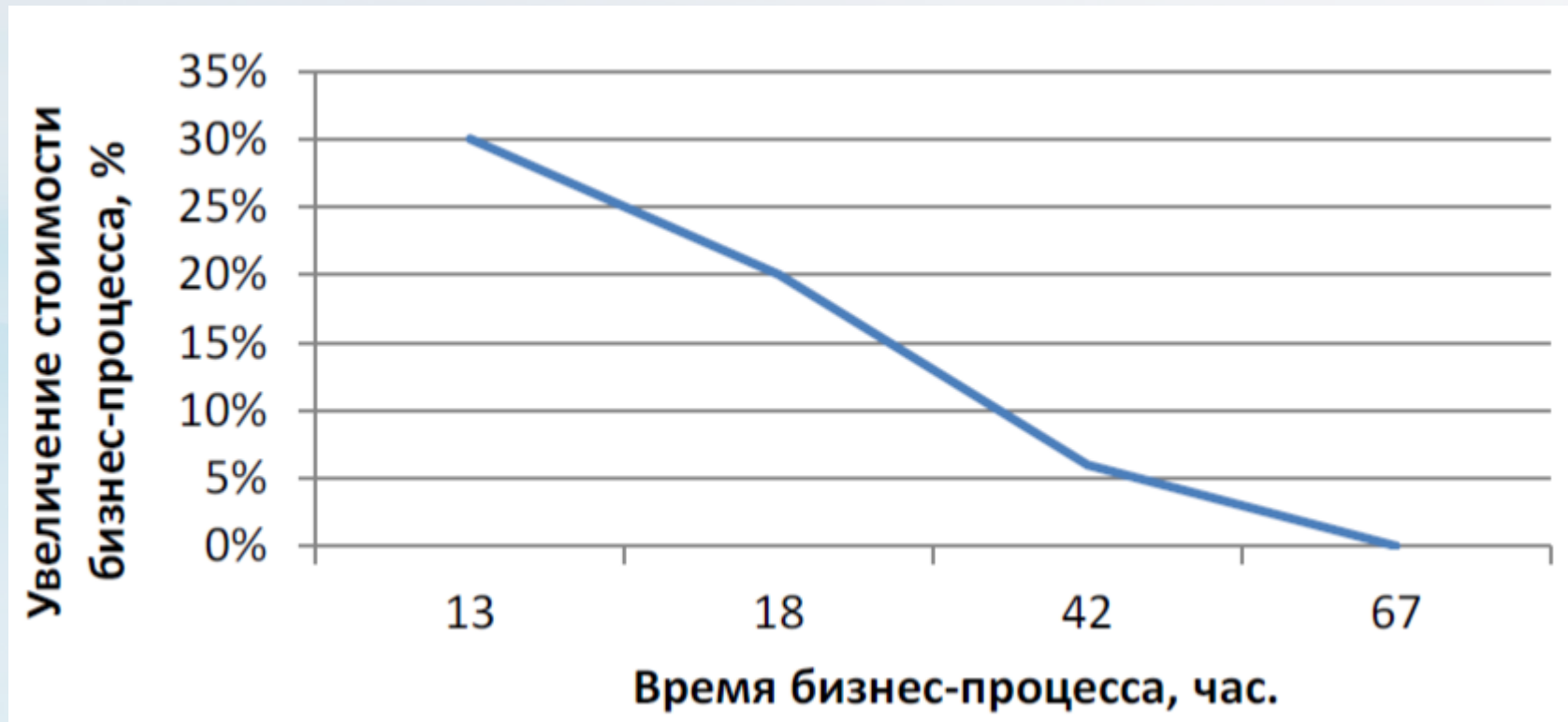
3. Метод устранения временных разрывов



Пример временной оптимизации бизнес-процессов на основе применения метода устранения временных разрывов

Балансировка показателей бизнес-процесса

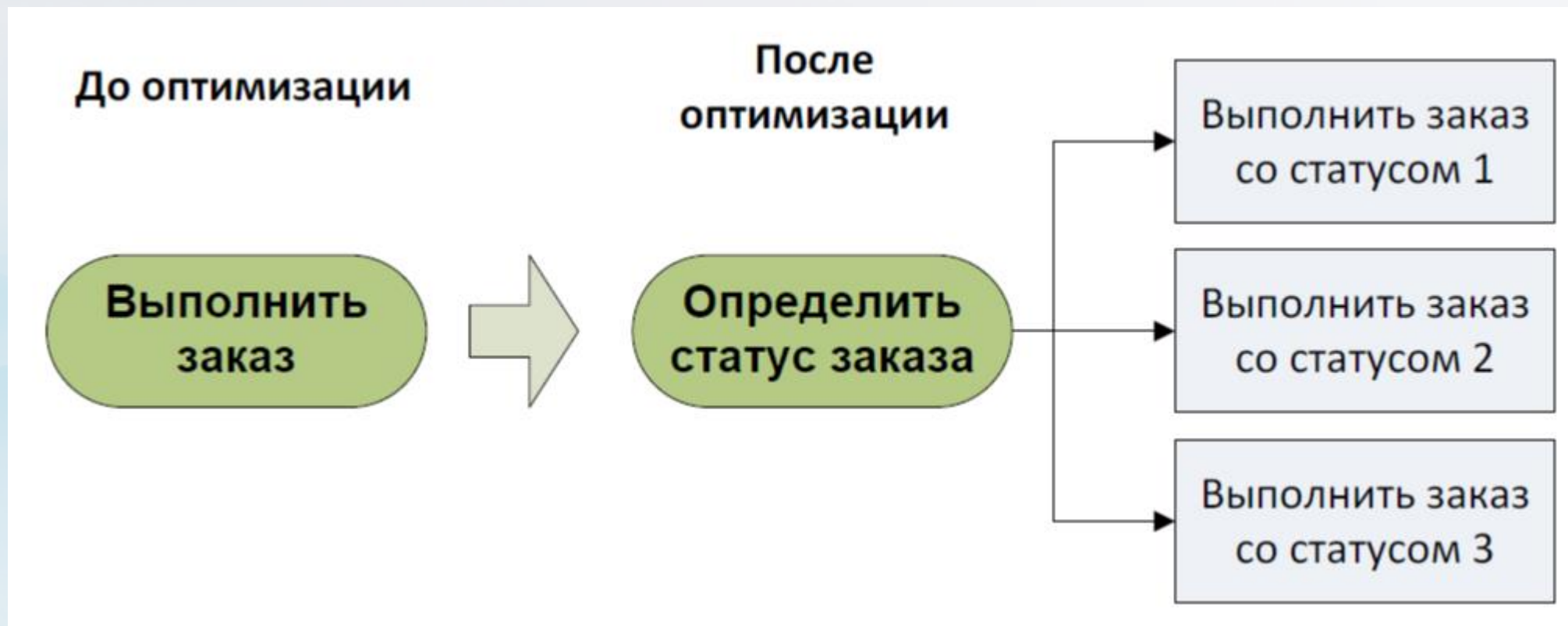
При оптимизации бизнес-процесса имеет место эффект разнонаправленного воздействия на его различные показатели, рассмотренные ранее: **результативность, стоимость, качество и время**



Зависимость стоимости различных вариантов бизнес-процесса от их длительности

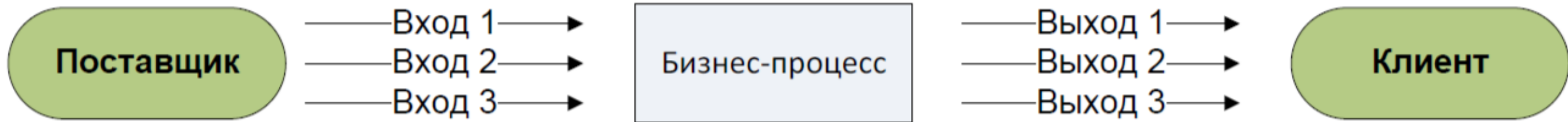
4. Разработка нескольких вариантов бизнес-процесса

Позволяет повысить гибкость организации, в том числе качество обслуживания и степень удовлетворенности клиентов

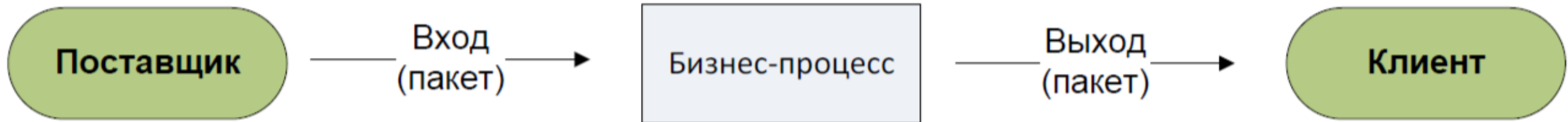


5. Метод уменьшения количества входов и выходов бизнес-процесса

До оптимизации



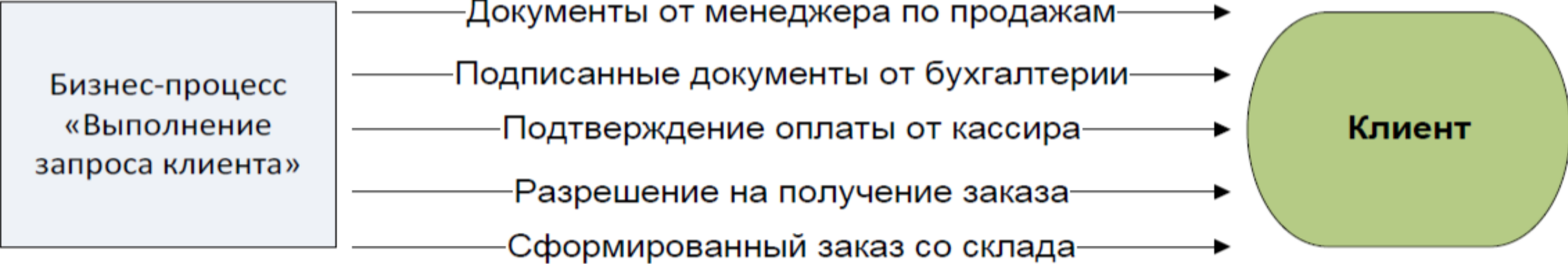
После оптимизации



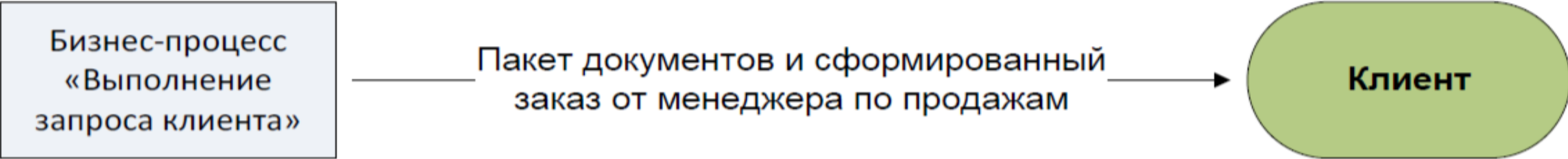
Уменьшение количества входов и выходов

Пример оптимизации бизнес-процесса на основе применения метода уменьшения выходов бизнес-процесса для внешнего клиента

До оптимизации



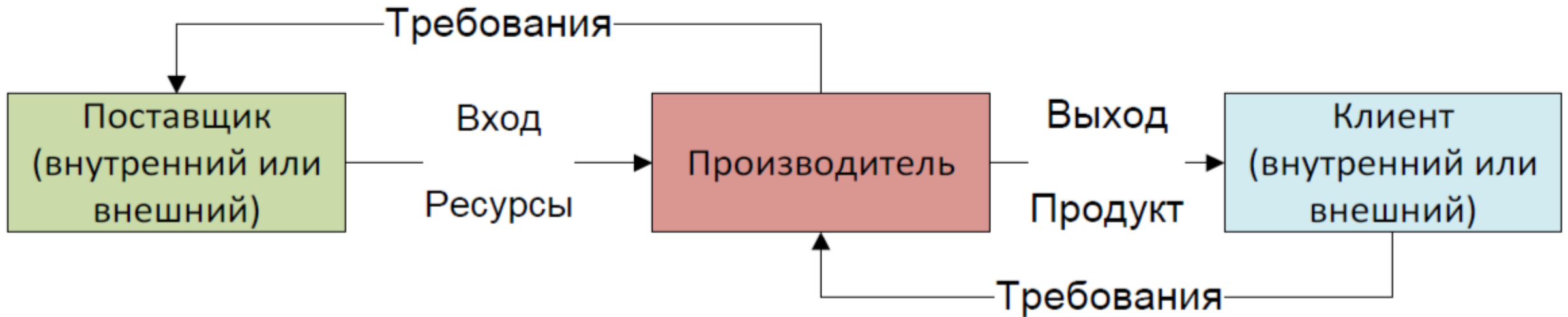
После оптимизации



6. Согласование результатов с требованиями

Данный метод основан на применении модели «Поставщик—производитель—клиент»

Изучив требования клиента, производитель определяет требования к поставщику



Характеристики бизнес-процессов управления

	Операция бизнес-процесса(в обратном порядке)	Исполнитель	Представитель от исполнителя	Требования к Исполнителю от Клиента
1	Приемка товара на торговой точке, выкладка и продажа товара	Отдел продаж	Коммерческий директор	Новинки должны быть на торговой точке не позже 18:00 дня своего выхода.
2	Доставки товара на торговые точки	Отдел доставки	Начальник отдела доставки	Новинки должны быть доставлены на торговую точку не позже 17:00 дня своего выхода.

Характеристики бизнес-процессов управления

	Операция бизнес-процесса(в обратном порядке)	Исполнитель	Представитель от исполнителя	Требования к Исполнителю от Клиента
3	3.1. Приемка и размещение товара на складе	Склад	Начальник склада	Поставки новинок на торговые точки должны быть сформированы до 15:00 дня своего выхода.
	3.2. Распределение товара по торговым точкам	Отдел распределения	Начальник отдела распределения	
	3.3. Формирование поставок товара для торговых точек	Склад	Начальник склада	

Характеристики бизнес-процессов управления

	Операция бизнес-процесса(в обратном порядке)	Исполнитель	Представитель от исполнителя	Требования к Исполнителю от Клиента
4	Доставка товара на склад	Отдел доставки	Начальник отдела доставки	Новинки от поставщика должны быть доставлены на склад до 13:00 дня своего выхода.
5	Закупка товара	Отдел закупок	Начальник отдела закупок	– Отдел закупок должен за день предоставлять план поставок товара (новинки и ассортимент) на следующий день; – Отдел закупок должен обеспечить, чтобы новинки и ассортимент были указаны в разных накладных;

Характеристики бизнес-процессов управления

	Операция бизнес-процесса(в обратном порядке)	Исполнитель	Представитель от исполнителя	Требования к Исполнителю от Клиента
				– Отдел закупок должен обеспечить, чтобы поставщик готов был отгрузить новинки к 10:00 дня своего выхода.
6	Отгрузка товара поставщиком	Первичный поставщик — внешний поставщик	Начальник отдела закупок	– Поставщик должен оформлять новинки и ассортимент различными накладными; – Поставщик должен быть готов отгрузить новинки к 10:00 дня своего выхода.

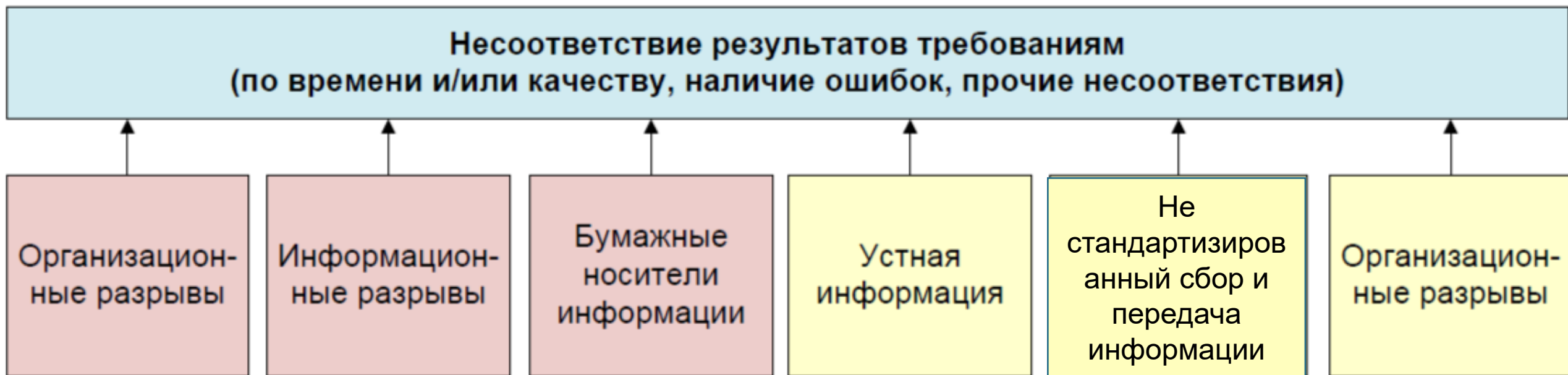
Характеристики бизнес-процессов управления

	Операция бизнес-процесса(в обратном порядке)	Исполнитель	Представитель от исполнителя	Требования к Исполнителю от Клиента
7	Информационное обеспечение	Вторичный внутренний поставщик — Отдел автоматизации	Начальник отдела автоматизации	Отдел автоматизации должен предоставить в отдел закупки руководство пользователя по работе с информационной системой закупок.

7. Интеграция с клиентами и поставщиками бизнес-процесса

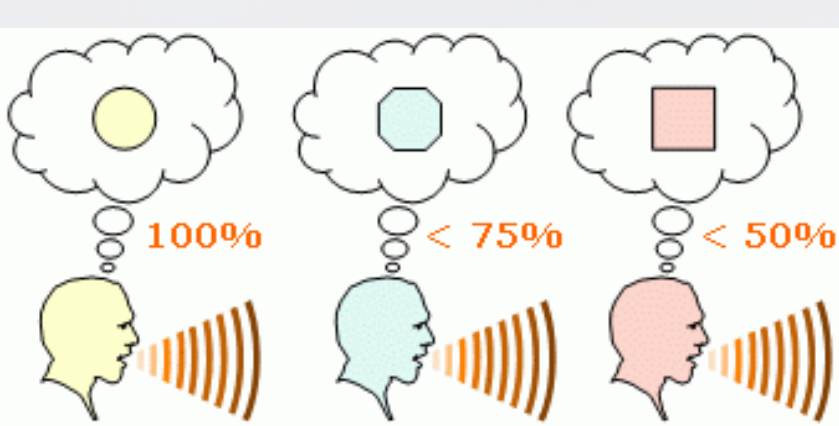
Для снижения издержек и времени бизнес-процессов, а также повышения их качества целесообразно провести технологическую интеграцию бизнес-процессов компании с бизнес-процессами внешних клиентов и поставщиков

8. Минимизация устной информации



Основные причины, приводящие к несоответствиям в бизнес-процессе

8. Минимизация устной информации



Искажение устной информации при ее прохождении от одного участника бизнес-процесса к другому

Минимизировать степень влияния :

минимизация организационных разрывов



минимизация информационных разрывов



минимизация использования бумажных носителей информации



минимизация использования устной информации



стандартизация форм сбора и передачи информации



организация точек контроля

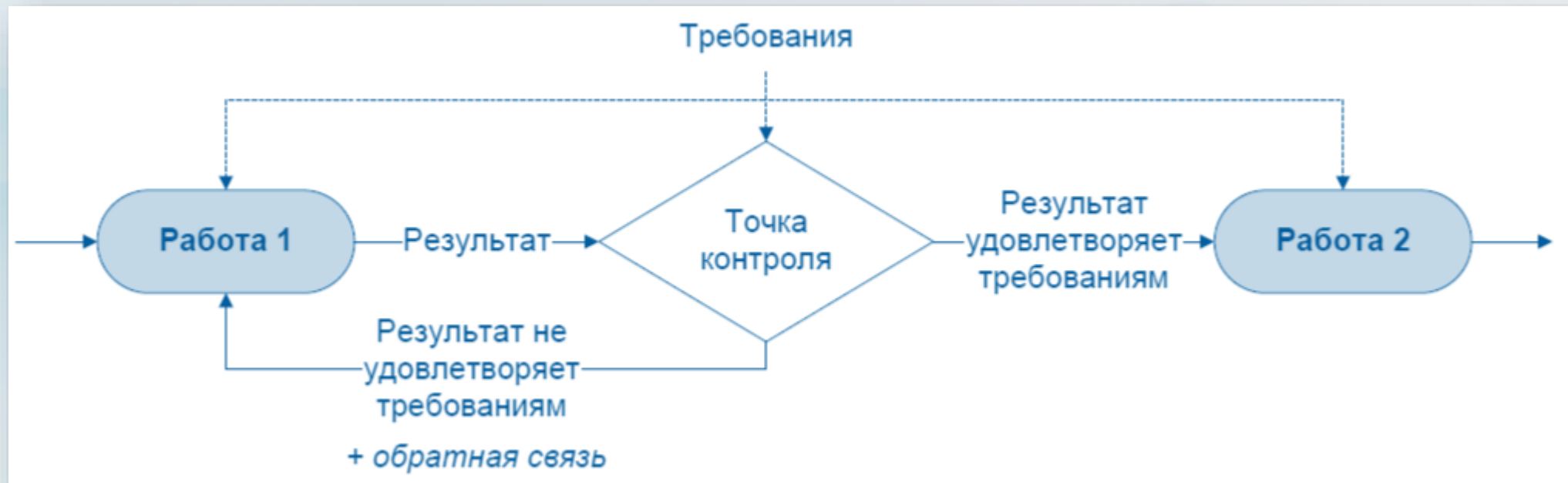


9. Стандартизация форм сбора и передачи информации

стандартизация всех форм документов и обеспечение выполнения сотрудниками требований по использованию в стандартных ситуациях типовых форм документов (договоры, счета, счета-фактуры, акты, анкеты и проч.)

10. Организация точек контроля

Точка контроля — это работа, целью которой является контроль соответствия результатов определенной работы в бизнес-процессе сформулированным требованиям к ее результату. В случае обнаружения несоответствия организуется обратная связь, в рамках которой результат должен быть скорректирован



Точки контроля и организация обратной связи

10. Организация точек контроля

Типы точек контроля:

Внедренные в бизнес-процесс точки контроля

- Точка контроля, внедренная в бизнес-процесс, представляют одну из операций, находящуюся в цепочке процесса, которая может «заблокировать» дальнейшее протекание процесса, если результат соответствующей работы будет произведен некачественно и не будет удовлетворять требованиям

2. «Наблюдающие» за бизнес-процессом точки контроля

- точки контроля, «наблюдающие» за бизнес-процессом. Они организуются параллельно с процессом, изучают и контролируют его исполнение за определенный период времени, либо осуществляют периодический выборочный контроль

ЕСТЬ ВОПРОСЫ?

