

Декомпозиция бизнес процессов

Новые методы изучения и совершенствования бизнеса

Декомпозиция бизнес процессов является научным способом деления сложной задачи управления бизнесом на комплекс более мелких простых задач. Взаимосвязь их решения обеспечивает успешность деятельности бизнеса в целом. Представляет собой механизм расчленения анализируемой системы на взаимосвязь подсистем, которые подлежат расчленению на составные части.

Их иерархия в увязке с подсистемами имеет вид своеобразного дерева целей с соответствующими уровнями. Верхний уровень означает высшую цель осуществления бизнеса. Он включает в себя цели следующего уровня, первого. Они означают, что без их решения невозможно обеспечить достижение цели нулевого уровня.

Осознание необходимости в декомпозиции возникло на последней четверти прошлого столетия. Тогда многие ведущие фирмы мира начали терять конкурентноспособность. Появились представления, что изменить эту тенденцию можно в случае, если любой бизнес рассматривать как совокупность бизнес-процессов.

Описание бизнес процессов компании

Чтобы выделить из бизнеса составляющие его бизнес процессы, необходимо предварительно получить его описание. На практике имеются удачные примеры результатов такой структуризации. Чтоб осуществить декомпозицию, следует для бизнес процесса выполнить описание. Принято считать, придерживаться, что существуют три его правила:

- описанию подлежат только процессы, существующие в реальности. И фиксировать их надо в том алгоритме решения задач фирмы, в котором они фактически выполняются;

- бизнес процесс нельзя описывать либо слишком абстрактно, либо с чрезмерной детализацией. Не следует углубляться в детали. Описание должно отражать сущность процесса.
- все процессы одинакового уровня, которые попали в описание, следует детализировать примерно одинаково.

Последовательность и содержание работ при описании бизнес процессов

1. Дать чёткое, однозначное и кратко сформулированное название бизнес-процесса. Это может быть, предположим, «Обслуживание клиента в салоне красоты».

2. Зафиксировать моменты, с которых бизнес-процесс начинается и, соответственно, заканчивается. Таким образом в описании формулируется бизнес процесс по обслуживанию клиента, начиная от встречи его в салоне, и заканчивая выставлением счета ему.

3. Детально сформулировать цель процесса. В ней должно отражаться не содержание работ в данном процессе, а степень удовлетворения социальных ожиданий посетителя либо экономических ожиданий фирмы (скажем, высокий уровень обслуживания, либо высокая прибыльность в обслуживании посетителя).

4. Назначить руководителя проекта по описанию бизнес-процесса. И должен быть менеджер, на которого возлагаются функции управления и главного исполнителя работ.

5. Разработать систему индивидуального финансового (материального) и морального стимулирования работ, обеспечивающую ускорение их реализации.

Правила описания бизнес процессов

Применяются различные методы описания бизнес процессов. Они как бы отражают методологию описания бизнес процессов. К ним относятся – текстовый, табличный и графический. Первый из них имеет существенный недостаток, ибо читателю приходится дополнительно анализировать изложенную информацию. Этот способ не учитывает особенностей

человеческого мозга усваивать информацию, которая оформлена в виде образов и картинок.

Описание в виде таблицы имеет достоинство в том, что в них информация максимально структурирована. Она в привычной форме даёт перечень этапов, работ, их ответственные, сроки. Наибольшую популярность получило описание в виде графиков. Основное достоинство – в их наглядности. Но для лучшего понимания к графику следовало бы прилагать описание в табличной форме.

Кроме указанных методов имеются и стандарты описания бизнес процессов. Их существование вызвано тем, что впервые оно возникло почти полвека назад, в передовых странах. И они для себя разработали систему норм. Так возникли такие нормативы, как нотации DFD и WFD. На них существуют и другие многочисленные стандарты¹, но они основываются на первых двух.

Структура бизнес-процесса, которая подлежит декомпозиции

Такая операция складывается, как правило, из двух элементов – подпроцесс и операция.

Первый из них представляет процесс более низкого уровня. Подпроцессы это основные составляющие процесса в целом. Отличается наличием таких же свойств и элементов. Также имеют основные элементы бизнес-процесса, а именно, окончание и начало, показатели, механизм осуществления. Количество подпроцессов, из которых складывается процесс, не ограничивается никакими нормами.

Операция относится к самому простому действию в составе процесса. Любые действия в ней не подлежат декомпозиции. Она настолько простая в технологическом смысле, что в них не могут быть вложены никакие цепочки подпроцессов.

¹ <http://cgac.com.ua/biznes-processy/standarty-opisaniya-biznes-processov>