

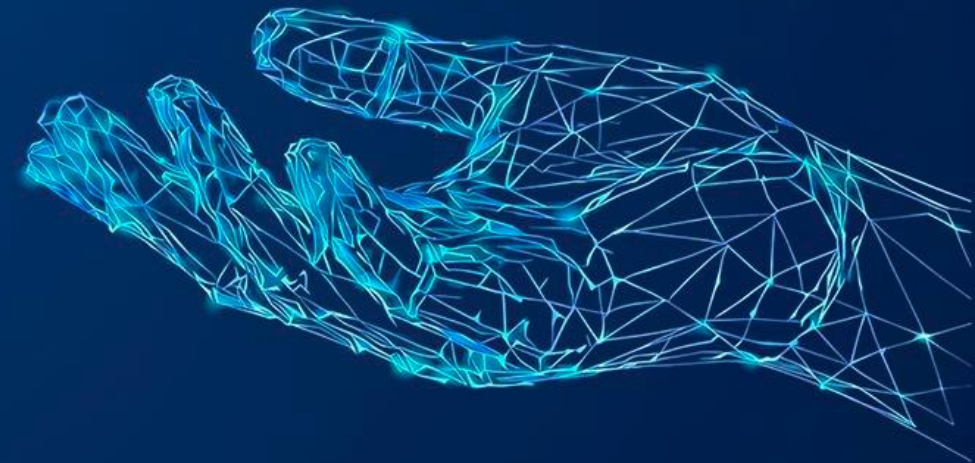


Модель верхнего уровня как радар состояния компании для ТОП-менеджмента

Олейниченко
Андрей Витальевич

Генеральный директор
«СИДЖИО КОНСАЛТИНГ»

andrey.o@cgo.org.ru



Олейниченко Андрей Витальевич



**Основатель
СИДЖИО
КОНСАЛТИНГ**

с 2015 года

1992

начало управленческого опыта

80+

личных консалтинговых проектов
за последние 10 лет

Управленческий опыт

Операционный директор GUTSAIT GROUP
Директор Северо-Западного филиала
«СПЕКТРУМ ВИЖН» (Johnson & Johnson Vision Care)
Территориальный менеджер «ПЕРВОЙ ПОМОЩИ»
в Санкт-Петербурге, 20 аптек

Преподаватель и спикер

Учебные программы Business Studio
Бизнес-акселераторы и образовательные программы
Официальный партнёр Университета СПбГУ

Экспертиза

Разработка бизнес-
архитектуры

Внедрение
процессного
управления

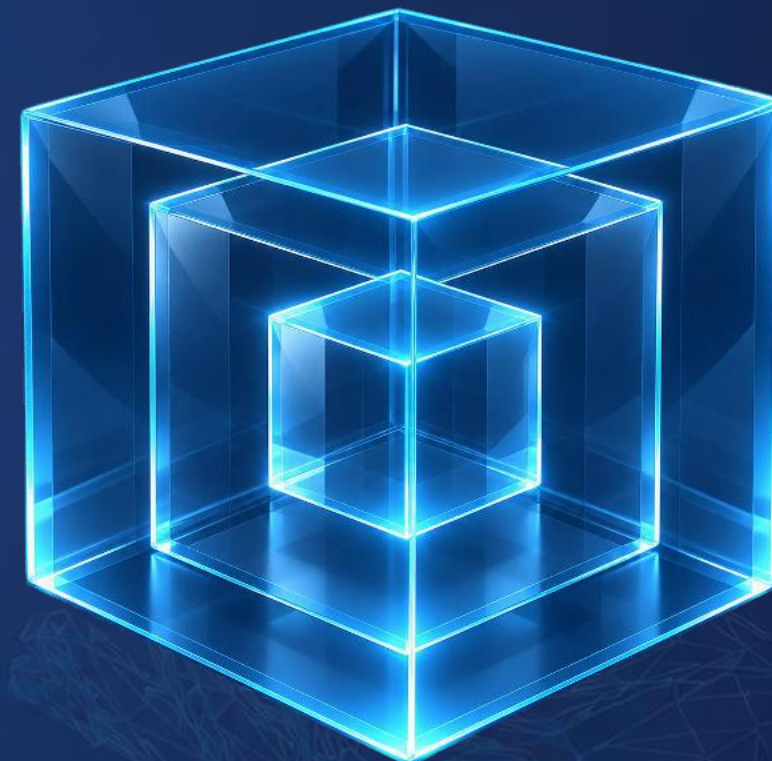
Внедрение
интегрированных
систем менеджмента



Собственник и топ-менеджер



Архитектура бизнеса



Собственник бизнеса и топ-менеджер: взгляд изнутри



Деньги



Люди



Продукты



Поставщики



Клиенты



Процессы и проекты

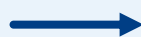


Корпоративная архитектура

Собственник, бенефициар бизнеса: мотивация



Собственник



Стратегическое развитие

Устойчивость

Доходность

Управляемость

Конкурентоспособность

Социальная ответственность

Преемственность



Парадигма процессного управления

Парадигма функционального управления



Топ-менеджер: мотивация



Топ-менеджер



Результативность

Эффективность

Качество

Коммуникации

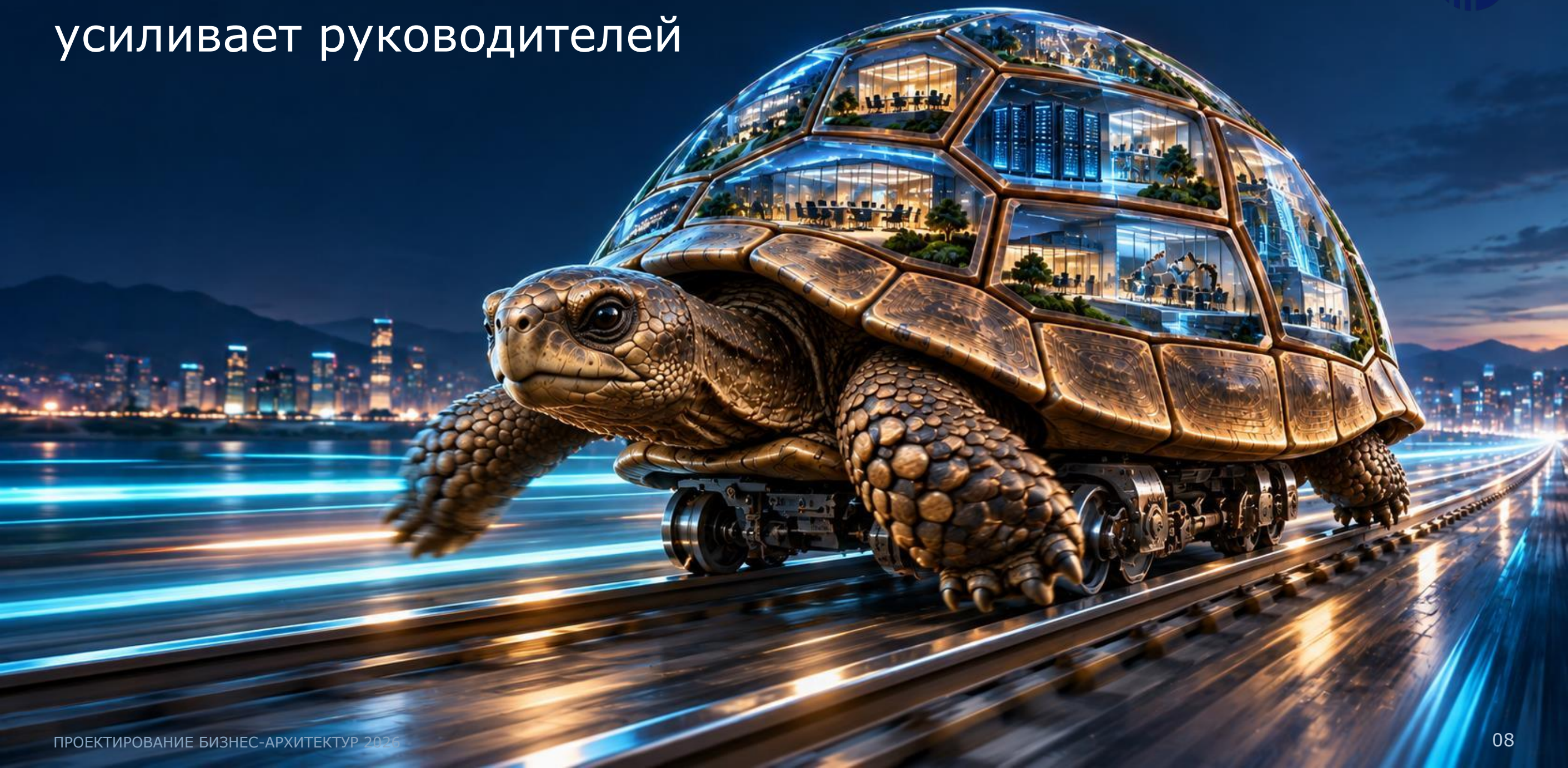
Уважение

Карьера



Парадигма процессного управления

Парадигма процессного управления усиливает руководителей



Что нужно для принятия руководителями процессного подхода?



- 01 Объективизация ситуации по оценке зрелости
- 02 Мотивирование на рост уровня зрелости
- 03 Мотивирование реальным карьерным ростом
- 04 Готовность к продолжительным проектам изменений менеджмента
- 05 Многократное прохождение управленческого цикла внедрения изменений

Управленческий цикл



1. Сбор информации

1' Дополнительный сбор информации

2. Выработка решения

2' Уточнение решения

3. Реализация решения

3' Корректировка
управленческого воздействия

4. Учёт реализации решения

5. Оценка и контроль результатов

6. Анализ факторов, повлиявших
на результаты реализации решения

Классификаторы Консалтинговой группы БИГ, Москва

Цикл PDCA
Деминга–Шухарта

Система управления
и обратная связь

Управленческий
цикл БИГ



Цикличность





Почему руководители
остаются заложниками
управленческого цикла
как основного инструмента?





Пока находишься
внутри объекта
управления,
не видишь
его границ



Полноценно управлять
можно тем,
что видишь целиком

Корпоративная и бизнес-архитектура



Язык целостного видения бизнеса со структурой и связями



Процессная модель



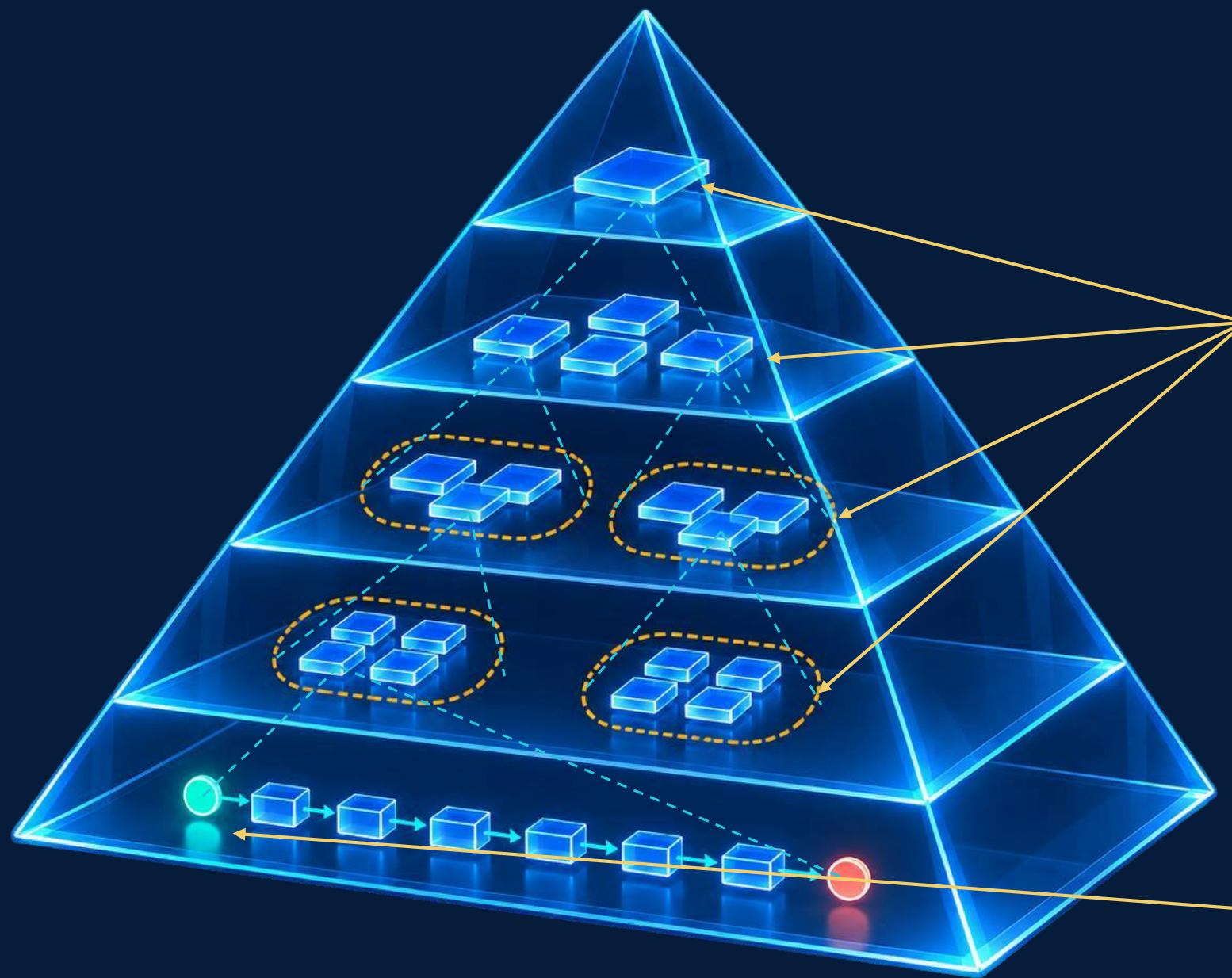
Контекстная
диаграмма бизнеса

Категории
бизнес-процессов

Группы процессов

Процессы

Операционные
процессы



Описываются
границы процесса
(входы и выходы)
Нотации: IDEF0,
VAD

Описывается
поток работ
(пошаговый
алгоритм)
Нотации:
BPMN, EPC, CFFC



Какую классификацию выбрать для верхнего уровня процессов?

01

Классическая классификация СМК

Развитие, управление, основные и вспомогательные процессы

Наиболее распространена

Средний бизнес

02

По компонентам менеджмента

Маркетинг, продажи, закупки, производство, финансы, ИТ, логистика, персонал

Малый бизнес

03

По бизнес-единицам

БЕ 1, БЕ 2, ..., БЕ n и Управляющая компания

Холдинг

04

По модели APQC

13 категорий на верхнем уровне

Крупный бизнес

Не изобретаем заново колесо



Максимально используем APQC

A0

100% процессов
из модели APQC

Кастомизированных
процессов нет

A1 и A2

Выборочное
использование
процессов APQC

Кастомизированных
процессов нет

С 4-го уровня

Декомпозиция
процессов
организации

Кастомизированные
процессы



Подводные камни

Ловушка в 100 случаях из 100



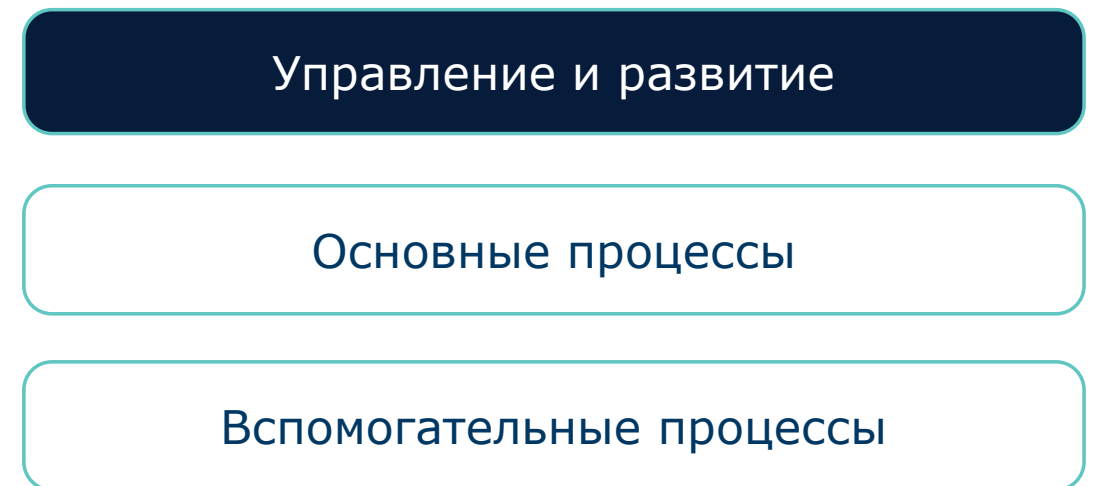
Классификация процессов с точки зрения существующей организационной структуры

Организационная структура



≠

Процессная модель



Business Studio

**Процессная модель не симметрична
и не является производной от организационной структуры**

Ловушка в 80 случаях из 100



Классификация процессов с точки зрения конкретных предметов процессов

01

Маркетинг, продажи, производство

Ловушка: конкретные продукты

02

Маркетинг

Ловушка: конкретные маркетинговые активности

03

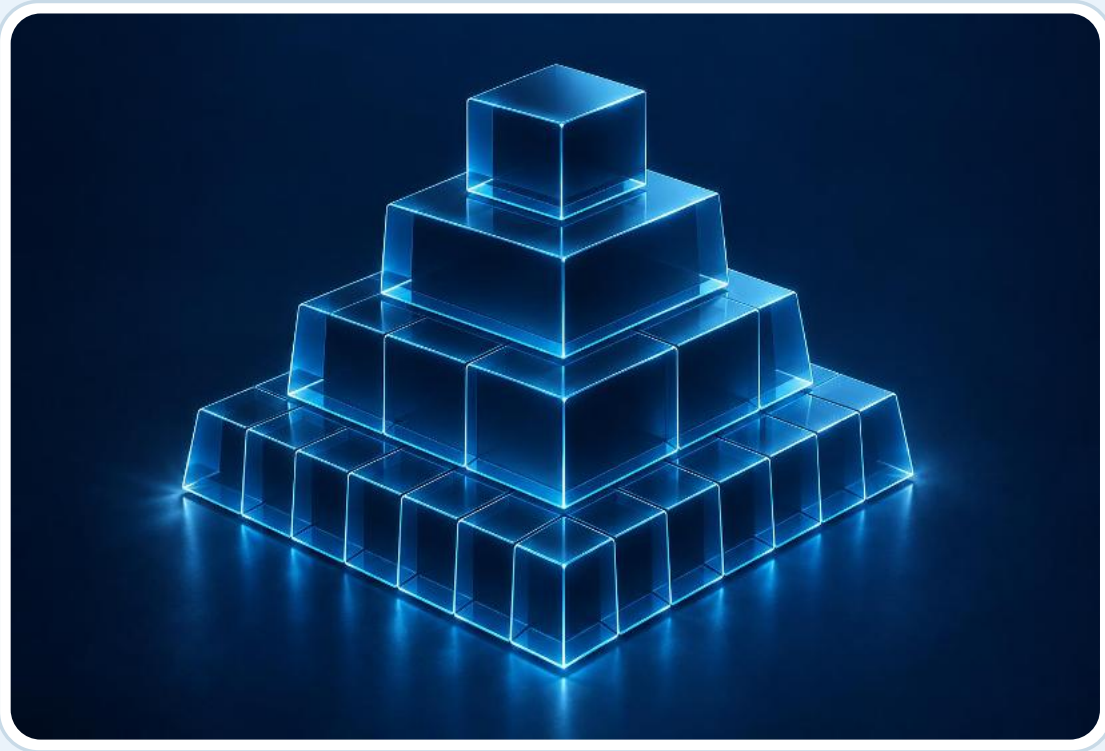
Управление проектами

Ловушка: конкретные проекты

Предмет
процесса
не заменяет
алгоритм
его исполнения



Где место сквозных процессов и процессов управления проектами в процессной модели?



Внутри определённой
категории процессов,
в зависимости от выбранной
классификации
ландшафта процессов

Место процессов управления проектами в процессной модели



Один общий набор процессов для разных проектов

Домены РМВОК® 8	Проект 1	Проект 2	Проект 3	Проект n
Руководство проектом	Жизненный цикл проекта в общем виде = бизнес-процесс управления любым проектом			
Содержание				
Расписание				
Финансы				
Заинтересованные стороны				
Ресурсы				
Риски				

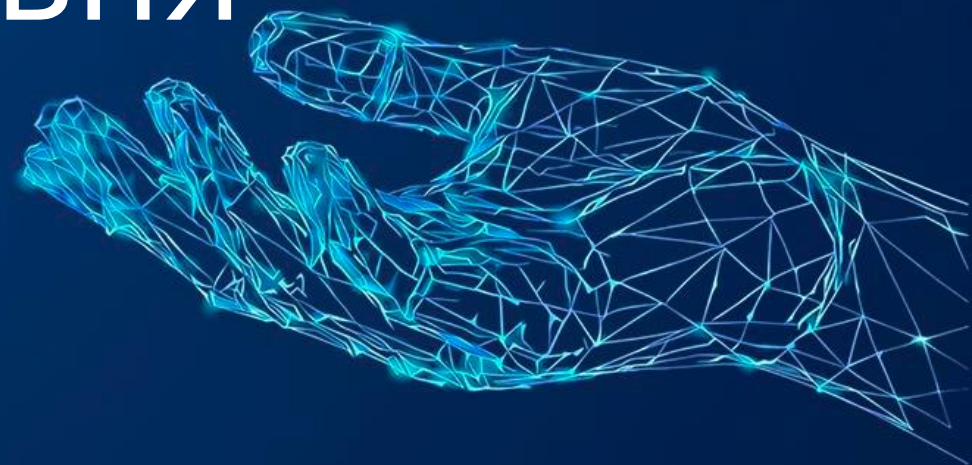
Жизненный цикл описывается в общем виде, независимо от конкретного проекта

Сквозной процесс

Разработка СТМ, новых продуктов и сервисов



Нотации для моделирования процессов верхнего уровня



Плюсы IDEF0 для руководителей



01

Границы объекта управления

02

Ключевой результат и выходы

03

Полнота необходимых ресурсов

04

Связи с другими процессами

05

Требования к входам и выходам



IDEF0 формирует картину мира управленца как бизнес-архитектора

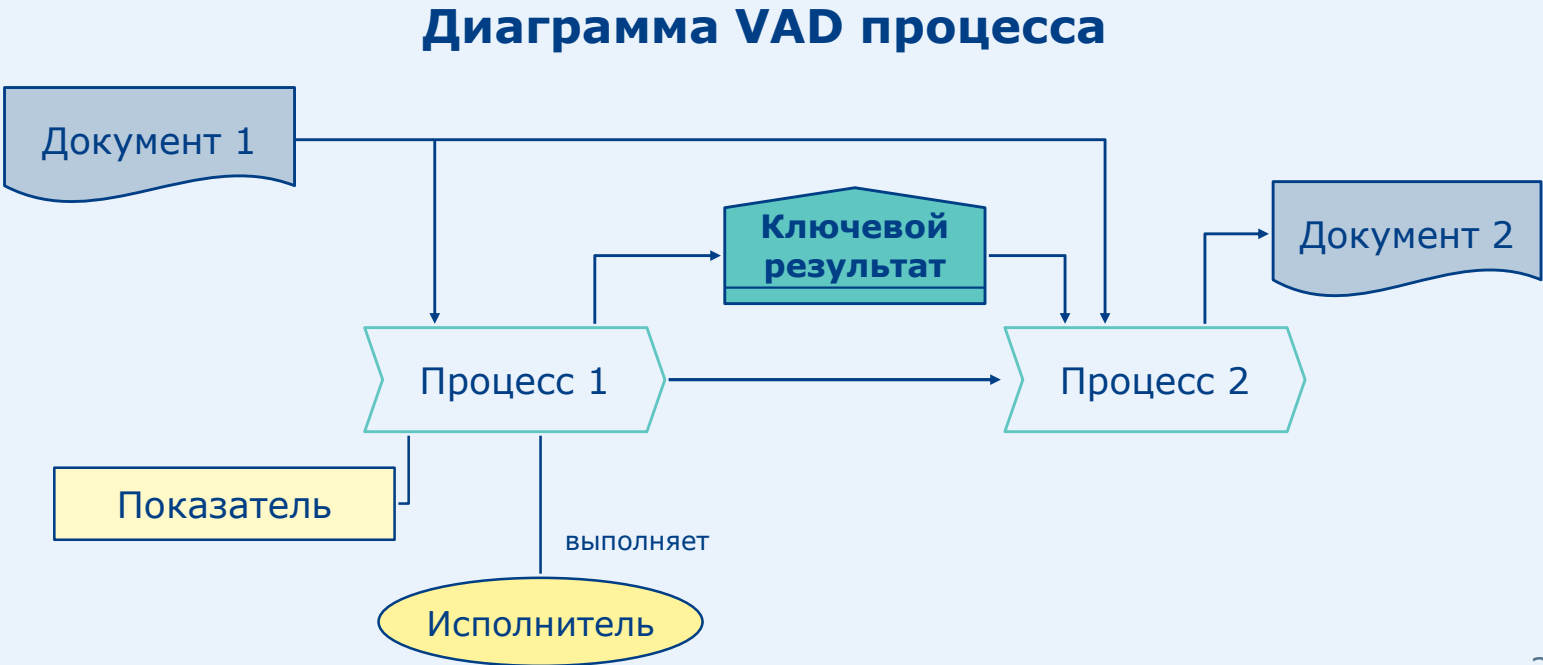
Плюсы VAD для руководителей



- 01** Вложенные группы процессов видно на одной диаграмме
- 02** Связь-агрегация ссылается на объект-источник
- 03** Ключевой результат выведен отдельной фигурой



VAD полезен для визуализации сквозных процессов



Комбинированное использование процессных нотаций



Контекстная диаграмма A-0

Только IDEF0

Категории процессов A0

Только VAD

Классификация CMK, APQC

Группы процессов

IDEF0, VAD

Процессы

IDEF0, VAD, FAD

Сверху, с середины или снизу

Сквозные процессы

Только VAD

Операционные процессы

BPMN, EPC, CFFC

Готовы увидеть архитектуру вашего бизнеса?

Олейниченко
Андрей Витальевич

Генеральный директор
«СИДЖИО КОНСАЛТИНГ»

sales@cgo.org.ru



Сканируйте

