

Построение модели деятельности

Петр Федин

Методолог проектной деятельности Университета 20.35, методолог Школы IT-решений

Ранее мы говорили о том, что необходимо выявлять в деятельности кружка какие-то узкие места и находить способы их оптимизировать. Как работать с деятельностью кружка?

Моделирование организации

Для этого необходимо моделировать деятельность кружка и сам кружок. Для начала определим, что такое моделирование.

Всякое моделирование — это просто описание с помощью разных нотаций, инструментов и т. д. Разные методы описания позволяют рассматривать один объект с разных точек зрения.

Что мы можем описывать, говоря об организации?

- Цели

То есть зачем мы делаем то, что делаем, и для кого

- Структура

Должности, отделы и т. д.

- Процессы

Кто делает, с помощью каких ресурсов и инструментов

- Способы

Это разные уровни описания организации, которые позволяют описывать ее со стратегической точки зрения.

Зачем нам нужны эти описания:

1. Для упорядочения своих процессов
2. Для оптимизации своих процессов
3. Для тиражирования организации

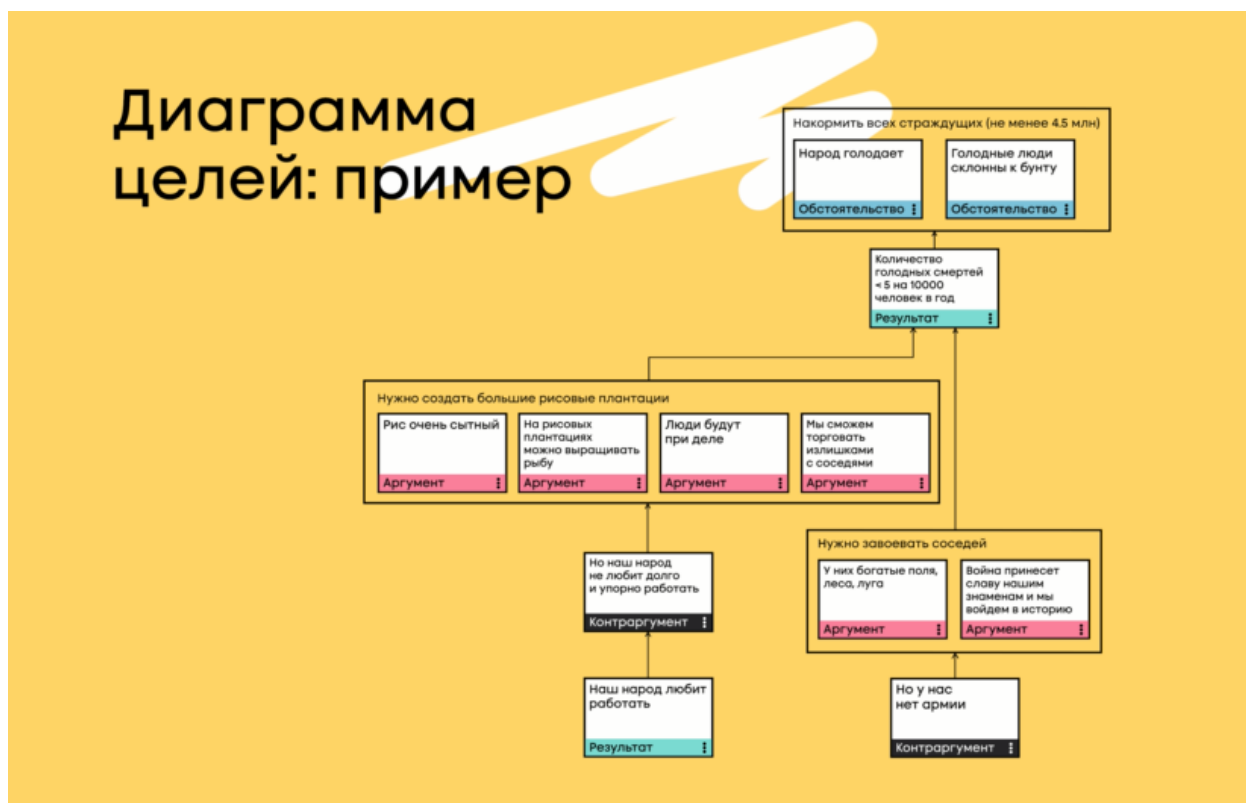
Давайте рассмотрим инструменты, с помощью которых можно описывать организацию. На стратегическом уровне один из основных инструментов — это диаграммы целей.

Их бывает множество разных видов. Они нужны, для того чтобы рассуждать о совокупности целей компании, которые составляют стратегию.

Один из видов таких диаграмм — это карта действия результата. С помощью каких же инструментов строится логика бизнеса?

Во-первых, есть глобальная цель. Например, мы хотим, чтобы прибыль нашей компании каждый год росла на 30 %. А как мы поймем, что эта цель достигнута? Возможно, у нас есть какие-то результаты, с помощью которых мы можем это измерить. Но есть вопрос: какими способами мы придем к этому результату? Для каждого результата должно быть хотя бы одно действие, которое к этому результату приводит. Кроме того, нужны аргументы, которые покажут, почему именно это действие принесет пользу организации.

Во-вторых, есть контраргумент (критерий достаточности). Контраргумент выдвигается к какой-либо предполагаемой тактике и звучит так: «Все хорошо, но этого недостаточно, потому что есть определенные обстоятельства». Он является опорной точкой, от которой мы отталкиваемся, чтобы продолжить наши рассуждения на более низком уровне построения стратегии.



Карта может строиться вглубь на большое количество уровней, пока вы не придете к действиям и каким-то проектам, в которых невозможно возразить. Другой вариант — вы можете прийти к ситуации, в которой вы не знаете каких-то обстоятельств мира, и вам нужно с этим разобраться. То есть, чтобы достроить карту, вам необходимо изучить проблемный вопрос.

Оргструктуры и бизнес-процессы

Когда мы уже понимаем, чего мы хотим, но еще не знаем, как это воплотить, на помощь придут организационные структуры. Есть огромное количество самых разных форматов оргструктур: линейные, функциональные, линейно-функциональные, матричные, продуктовые и т. д.



Главное в таком подходе — описание той или иной организации в какой-то статике, однако для того чтобы работать, в эту структуру надо добавить динамику.

Поэтому возник подход описания организации через модели бизнес-процессов, то есть той деятельности, которая протекает внутри этих оргструктур.



Давайте немного заострим внимание на том, что же такое бизнес-процесс. Бизнес-процесс — это комплекс действий, в котором на основе одного и более видов исходных данных создается ценный для клиента результат (М. Хаммер, Дж. Чампи).

Давайте попробуем понять, что происходит внутри бизнес-процессов. Есть какие-то действия, которые выстроены в цепочки, регулярно повторяются и позволяют получать некий качественный результат для клиента. Получается, для нормальной работы все эти действия должны быть прописаны, чтобы каждый знал, за что он отвечает.

На Википедии есть альтернативное определение: «бизнес процесс – это совокупность взаимосвязанных мероприятий или работ, направленных на создание определенного продукта или услуги для потребителей».

Мы поговорили о целях организации. Однако вопрос в том, как мы будем эти цели воплощать. Для этого нам понадобится спуститься на тактический уровень, построить структуру и запустить какую-то деятельность.

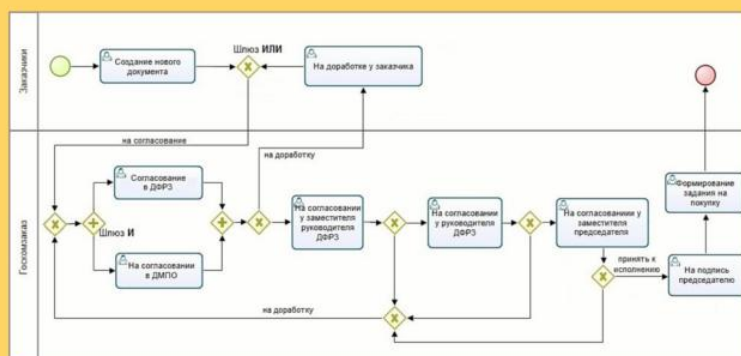
Оргструктуры как таковые обладают некоторым недостатком: они достаточно механистически фиксируют структуру организации в какой-то момент времени, но при этом саму деятельность они не показывают. Поэтому с конца XX века начал применяться процессный подход в описании деятельности разных компаний.

Давайте попробуем посмотреть, как происходят бизнес-процессы в организации, чтобы уметь их упорядочивать, оптимизировать и понимать, что происходит на каждом шаге.

Примеры моделей бизнес-процессов



Примеры моделей бизнес-процессов



Существует огромное множество моделей бизнес-процессов. Все они одинаково хороши, у всех них встречается примерно одинаковый набор сущностей, который и позволяет описать, что происходит в организации.

Основные сущности:

- Акторы (действующие лица)
- Операция (действие, функция)
- Артефакты:
 - информационные (данные, инструкции)
 - материальные (ресурсы, продукты, инструменты)
- События

Основные приемы моделирования деятельности:

- Отношение предшествования
- Отношение композиции/декомпозиции
- Проверка входов и выходов
- Условные операторы





Инструменты моделирования

Бесплатные:

- Knowflow.io
- yEd Editor
- Draw.io
- Bpmn2.ru
- ARIS Express

Профессиональные и платные:

- MS Visio
- ARIS
- Business Studio

Когда мы переходим к операционному уровню, возникает вопрос: как выполняются конкретные операции? Для того чтобы избежать ошибок и делать все операции правильно, есть такой инструмент, как инструкция (чек-лист) — контрольный список. В хорошем чек-листе должно быть не более 5–7 пунктов, чтобы его можно было запомнить.

Для деятельности кружка составление чек-листов может показаться вам ненужным. Но как только у вас появляются новые сотрудники, становится понятно, что все, что очевидно для вас, не очевидно для них. Поэтому для новых сотрудников нужно прописать инструкции.

Пользуясь всеми этими знаниями, вы можете составить свое черновое описание деятельности вашей организации, а потом переходить к детальному и профессиональному. Это вам понадобится в тот момент, когда вы поймете, что вам хочется поделиться с кем-то, передать информацию о своей деятельности в другой город или другой кружок.