

Модель деятельности. Верхний уровень модели деятельности  
 Модель деятельности (модель бизнес-процессов)

Модель деятельности (другое наименование – модель бизнес-процессов) является наиболее важной частью организационной модели, поскольку содержит описание того, как происходит создание ценности для всех заинтересованных сторон: потребителей, акционеров, сотрудников, общества, государства (рис. 1).

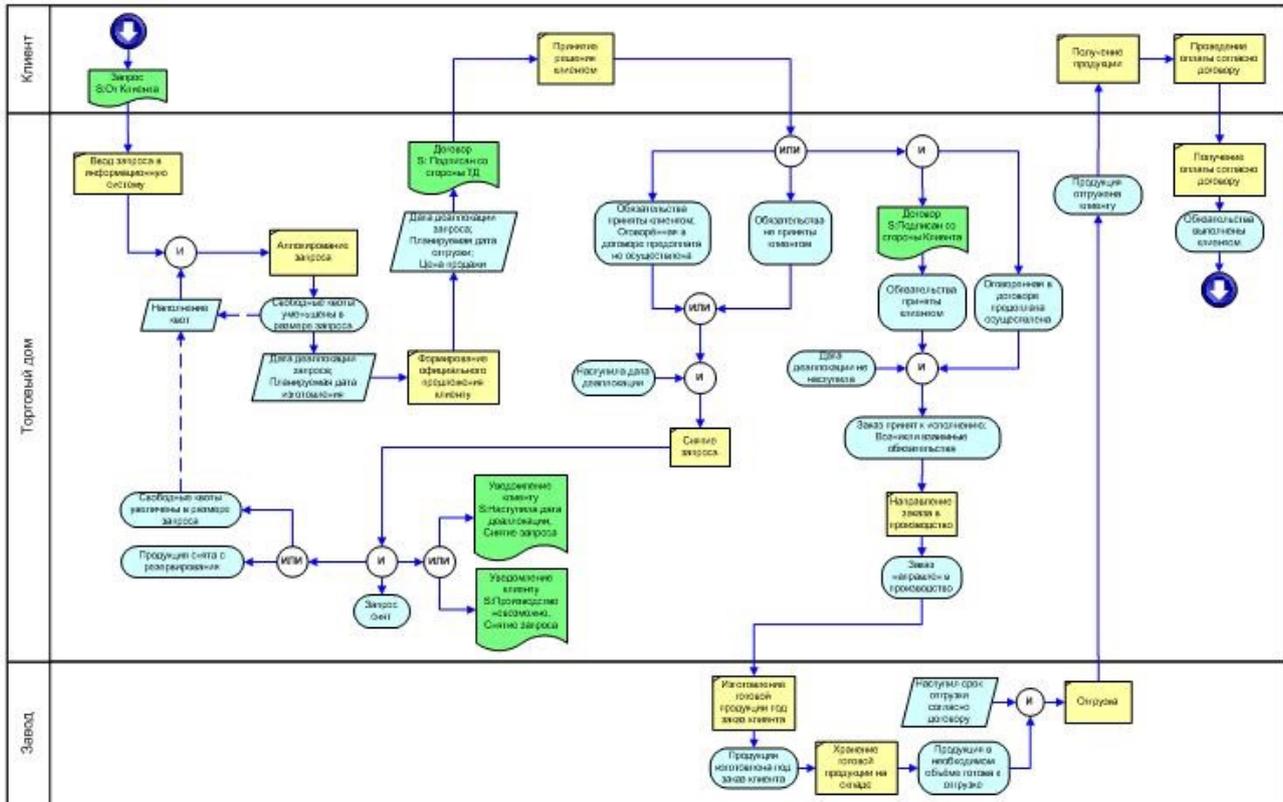


Рис. 1. Пример описания создания ценности для потребителя

Чтобы отобразить деятельность в целом, при моделировании разумно двигаться сверху вниз: от общего описания видов деятельности (функциональных систем, бизнес-процессов и сервисов) к описанию отдельных функций, от функций – к процессам и операциям.

Всего в модели деятельности (модели бизнес-процессов) можно выделить три уровня:

- 1 Верхний (системный) уровень описывает, какие основные, вспомогательные и управленческие виды деятельности в организации существуют, и, при необходимости, показывает, как они между собой взаимосвязаны. На верхнем уровне необходимо обеспечить однозначное соответствие видов деятельности и функциональных систем (в том числе бизнес-процессов и сервисов) – это обеспечит простоту и ясность модели.
- 2 Средний (функциональный) уровень описывает внутреннее содержание видов деятельности, показанных на верхнем уровне: как организовано управление в рамках каждой функциональной системы, какие функции (зоны ответственности) выделены, какие ресурсы задействованы, какие присутствуют внутренние и внешние взаимосвязи.
- 3 Нижний (операционный) уровень описывает порядок исполнения стандартных операционных процедур – тех цепочек операций, для которых определен (или может быть определен) наилучший вариант их исполнения. Операционный уровень содержит только ту часть деятельности, исполняемой в рамках функциональной системы, которую целесообразно подвергнуть стандартизации.

break

### Верхний уровень модели деятельности

Модель деятельности (модель бизнес-процессов) может быть построена как для всей организации, так и для ее отдельных частей – в зависимости от целей моделирования. При базовом варианте построения модели, соответствующем большей части возможных целей моделирования, модель на верхнем уровне должна содержать «вид сверху» на предприятие в целом. Каждая функциональная система, отображаемая на верхнем уровне, обеспечивает предоставление значимого продукта, ресурса или услуги.

Всю деятельность организации (компании, предприятия) разумно разделить на три крупных блока:

- 1 Основная деятельность (основные бизнес-процессы) – направлена на создание ценности для внешнего потребителя. Основные бизнес-процессы формируют денежные поступления в организацию и являются основой ее конкурентоспособности.
- 2 Вспомогательная деятельность (обеспечивающие бизнес-процессы и сервисы) – ориентирована на создание ценности для внутреннего потребителя. Вспомогательные бизнес-процессы и сервисы ориентированы на поддержание основных бизнес-процессов посредством:
- 3 Управленческая деятельность (функциональные системы управления, составляющие единую систему управления деятельностью предприятия) – ориентирована на обеспечение согласованности основных и вспомогательных бизнес-процессов и сервисов, достижение общих организационных целей. По сути дела, эти процессы порождают ту общую инфраструктуру и общие правила «игры», которые позволяют существовать каждому отдельному бизнес-процессу или сервису. Как правило, в нашей практике мы выделяем следующие основные подсистемы управления:

Для коммерческих организаций вышеописанное разделение может быть переформулировано в терминах бизнеса: ведение бизнеса, обеспечение бизнеса, управление бизнесом. Примеры верхнего уровня модели деятельности приведены на рис. 2 и 3.



Рис. 2. Упрощенный пример диаграммы верхнего уровня модели деятельности (модели бизнес-процессов)

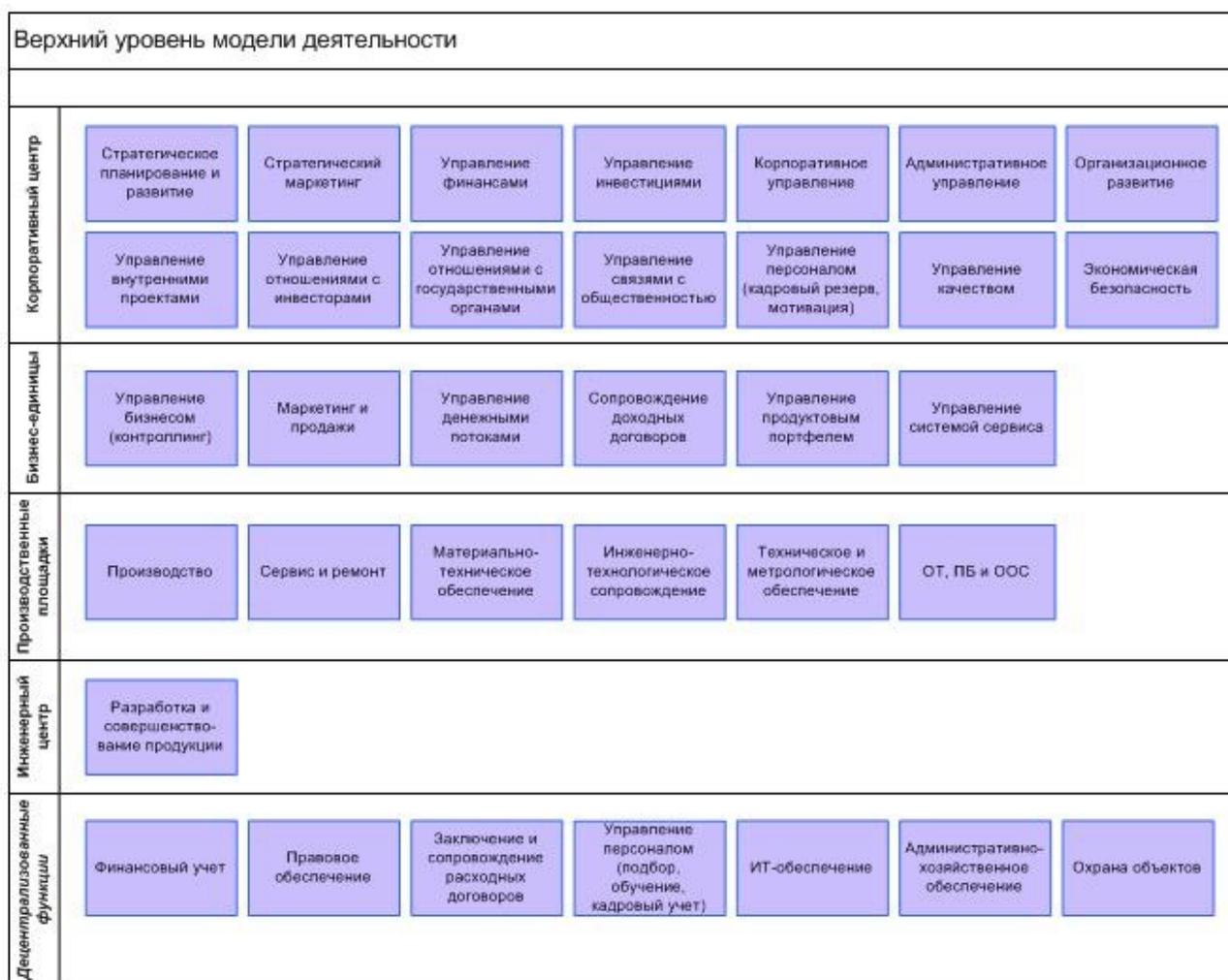


Рис. 3. Пример альтернативного варианта диаграммы верхнего уровня, отражающий зоны ответственности по уровням управления в рамках холдинговой структуры

<http://orgstructura.ru/activity-or-business-process-model>