

Verslo procesų specifikavimas: trumpalaikis v.s. ilgalaikis požiūris

Aura Paulikienė



Procesų specifikavimo naudojimas “Omnitel”

- ✓ Diegiant verslo sistemas ir paslaugas/produktus
- ✓ Keičiant klientų procesus (pagal klientų nuomonę/skundus)

Šiandien didžiausias dėmesys – į klientų patirtį įtakojančius procesus

Svarbu apibrēžti procesa

Projekto apimtyje, dažniausiai nebūna apibrēžti proceso tikslai

Visos jėgos nukreiptos poreikių įgyvendinimui, bet ne proceso optimizacijai

Procesų analitikas dažniausiai turi skirtingą siekį, nei projekto užsakovas

Dažniausiai nėra duomenų apie procesą, tad sunku priimti sprendimus, o esamo proceso aprašymui neskiriama resursų

Grėsmės

Jei nėra tikslų, šeimininko suinteresuotumo ir „status quo“ išmatavimo

nebus galima įvardinti pasiektų proceso naudų

Svarbu sukurti naujoves proceso optimizavimui

Projekto apimtyje, dažniausiai būna diegiamos naujovės susietos tik su projekto uždaviniais

Analizuojamas tik projekto apimtyje esantis procesas

Naujovės plečia projekto apimtį

Sunku pagrįsti tikėtinas naudas

Grėsmės

Jei projekto savininkas nėra proceso savininkas

nebus galima įtikinti proceso naujovių reikalingumu

Svarbu įdiegti procesą organizacijoje

Projekto apimtyje dažniausiai nekeliamas uždavinys įdiegti procesą organizacijoje

Pasibaigus projektui – procesas nepalaikomas

Savininkas dažniausiai neprisiima šeimininkiškumo ir nesiekia tobulinti (koreguoti)

Nekeliami proceso matavimo rodikliai

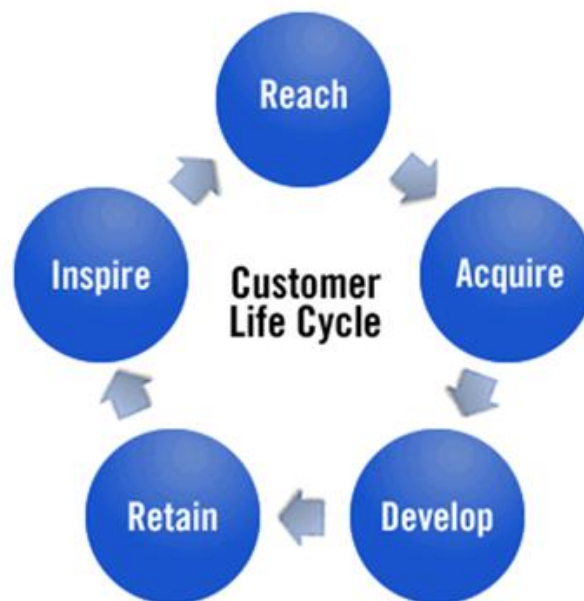
Grėsmės

Nematuojamas ir nevystomas procesas pasmerktas būti nevaldomas

Pastangos bus neįvertintos, nes nepamatuotos finansiškai

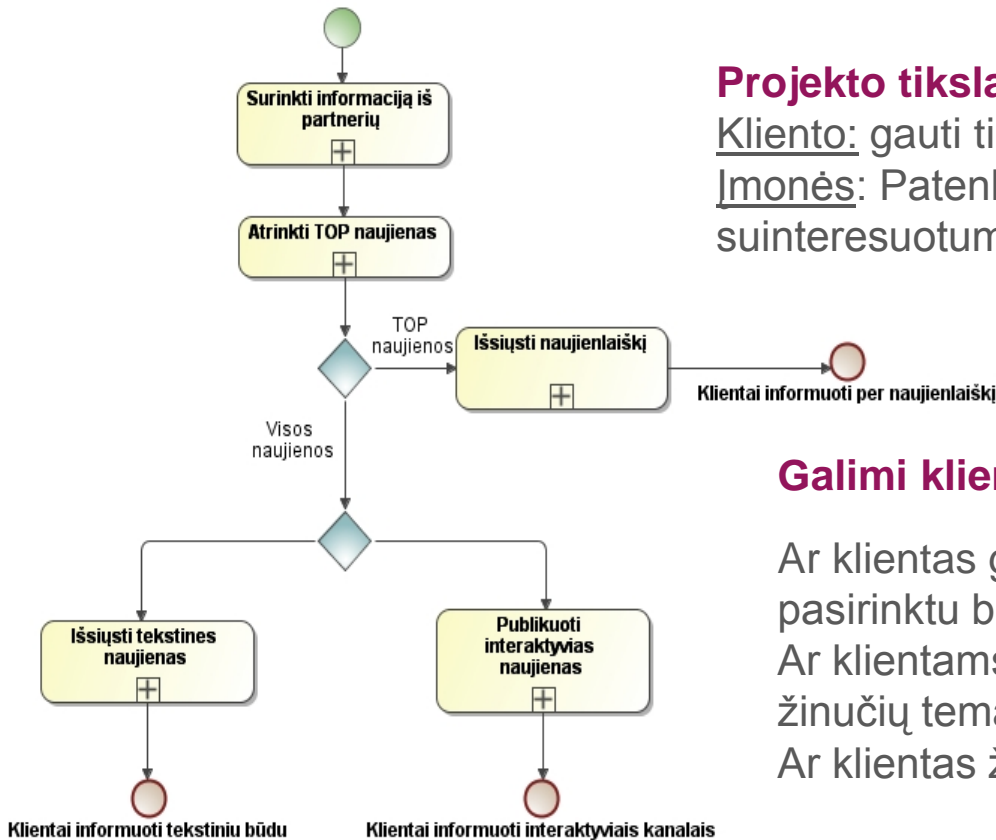
Patirtis

Įgyvendinant projekto tikslus keliami pamatuojami rodikliai įtakosiantys klientų patirtį kliento gyvavimo cikle, kurie įtraukiami į kokybinių rodiklių sąrašą.



Pavyzdys

Publicum



Projekto tikslai:

Kliento: gauti tikslingas naujienas

Įmonės: Patenkinti kliento lūkesčius, sukelti suinteresuotumą

Galimi kliento patyrio rodikliai:

Ar klientas gauna tikslingas naujienas laiku ir pasirinktu būdu?

Ar klientams bus aišku kaip pasirinkit norimas žinučių temas-kategorijas?

Ar klientas žinutes gaus ne dažniau negu

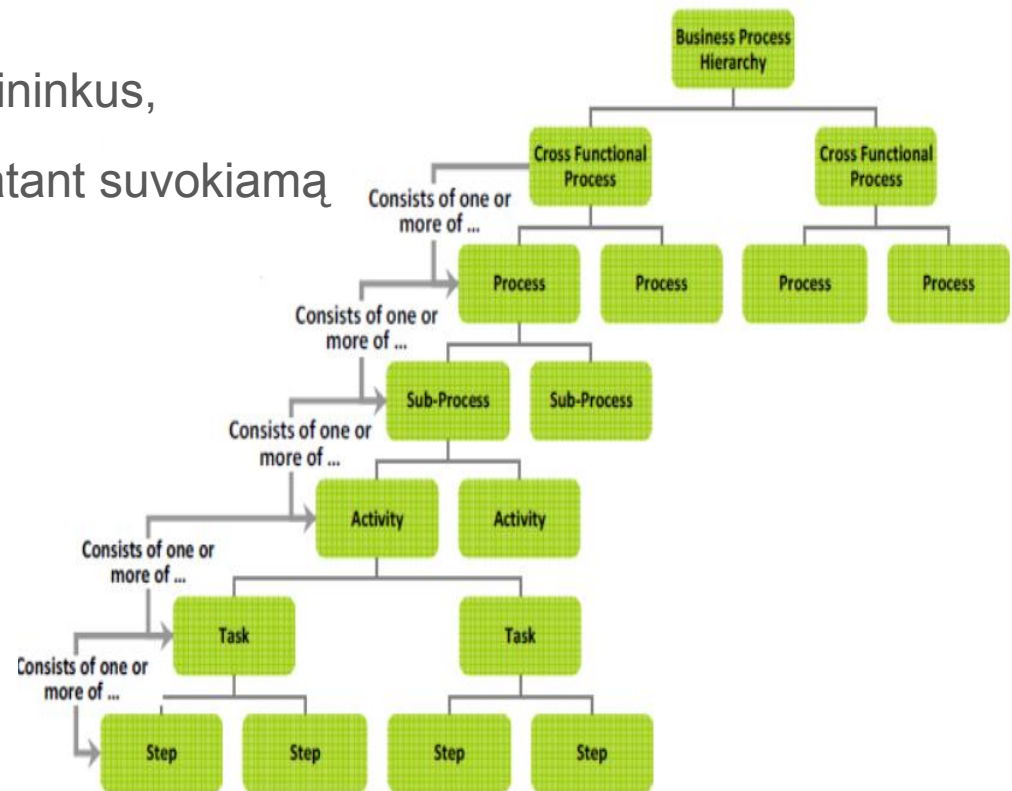
pažadėta ?

Ar klientas gaus tik pasirinktas žinutes ir pan.?

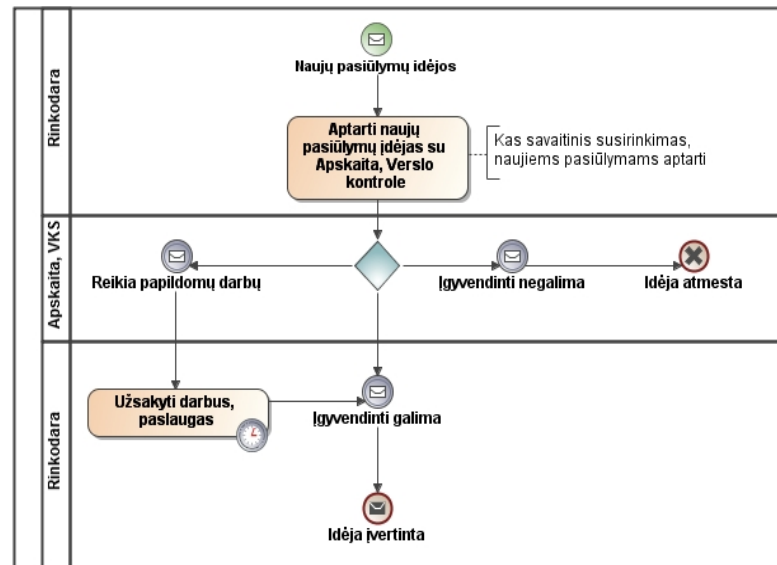
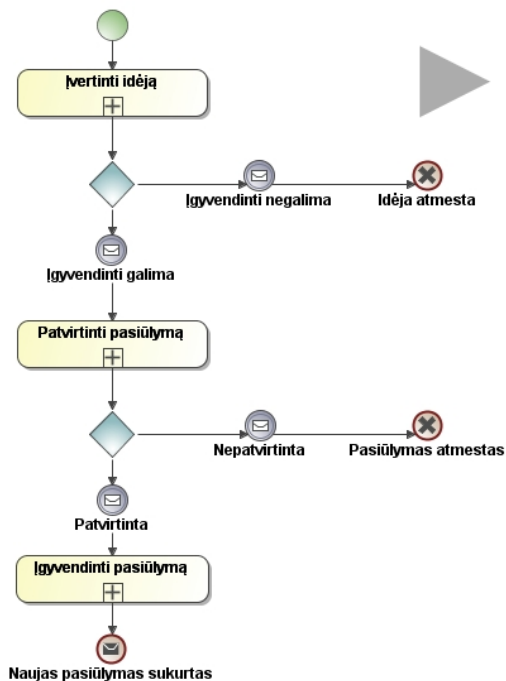
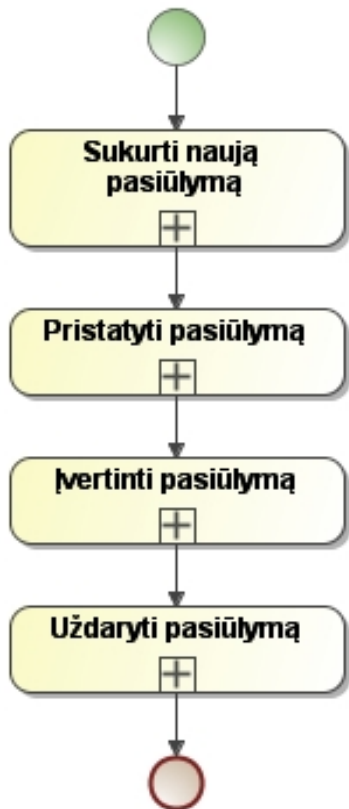
Patirtis

Procesų analitikas analizuoja procesą nuo susijusių procesų iki konkrečių žingsnių su tikslu:

- užtikrinti geresnę klientų patirtį
- išgryninti procesų ir sub-procesų savininkus,
- apibrėžiant jų atsakomybes bei nustatant suvokiamą įtaką galutiniam rezultatui



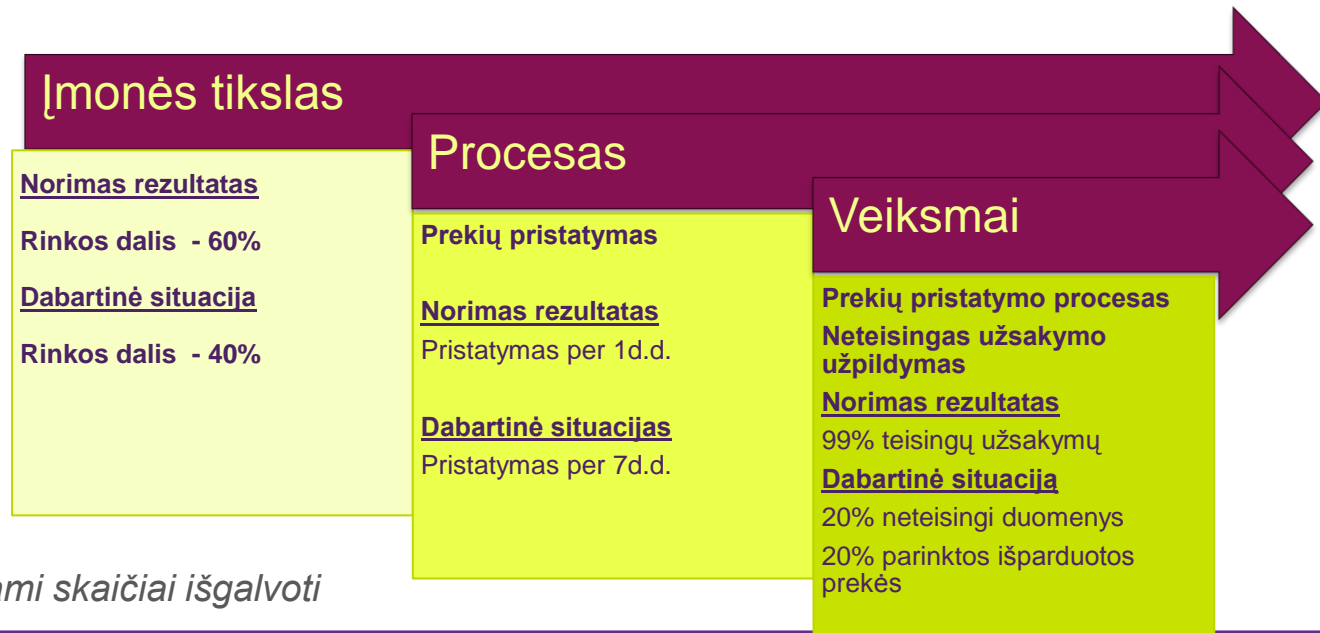
Pavyzdys



Eil. Nr.	Veiksmo / dokumento aprašymas	Atsakingas/ adresas	Failas *
1.	Aptarti naujų pasiūlymų idėjas su Apskaita, Verslo kontrole. Tai kas savaitinis įvykis, inicijuojamas Pasiūlymų privatiems / verslui valdymo skyrių. Juo siekiama kuo anksčiau išsiaiškinti pasiūlymo įgyvendinimo galimybes ir, jei reikia, atlikti pakeitimus.	Pasiūlymų privatiems / verslui valdymo skyrius.	
2.	Sprendimas, po kurio gali būti trys keliai: pasiūlymo įgyvendinti negalima (tolimesnių įvykių nebėra), pasiūlymą įgyvendinti galima ir pasiūlymą įgyvendinti galima užsakyti papildomus darbus, paslaugas.	Verslo kontrole; Apskaita.	
3.	Užsakyti darbus, paslaugas. Priklausomai nuo priimto sprendimo, gali reikėti užsakyti papildomus funkcionalumus ar paslaugų sukūrimą.	Pasiūlymų privatiems / verslui valdymo skyrius.	
4.	Idėja įvertinta. Idėjos įvertinimo Subproceso pabaiga. Idėja įvertinta ir galima pereiti prie kito Subproceso veiksmų.		

Patirtis

Svarbu imtis tik pačių svarbiausių procesų, kad funkciniai padaliniai dėtų pastangas pasiekti rezultatų

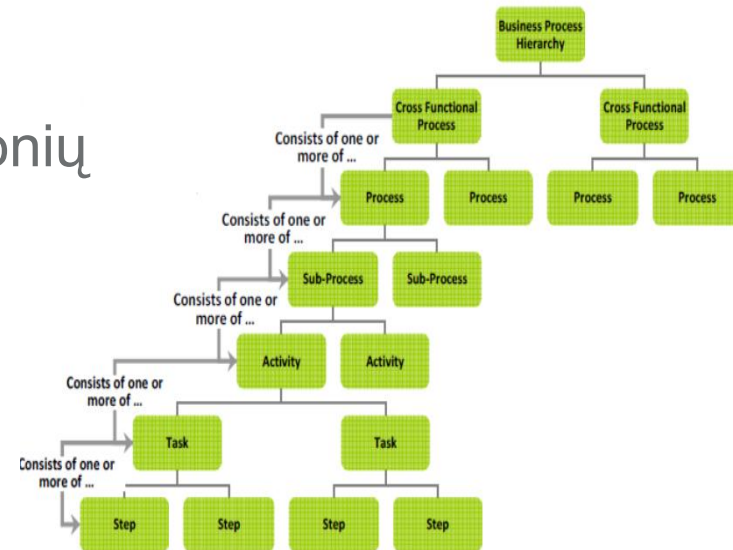


Komentaras. Pavyzdyje naudojami skaičiai išgalvoti

Pagrindiniai trūkumai

procesų specifikavimą naudojant projektuose

- ✓ Žinių kaupimas procesų padalinyje
- ✓ Proceso suvokimo stoka, nevystoma org.procesų valdymo branda
- ✓ Planavimo stoka, gaisrų gesinimas
- ✓ Nėra suinteresuotumo pasiruošti KPI ir kokybinių parametrų monitoringo priemonių



If you can't describe what you are doing as a process, you don't know what you are doing"

W.Edwards Deming

Siekiant ilgalaikiškumo - gautina

- ✓ Visos organizacijos įsitraukimas:
 - Vadovų palaikymas
 - Bendra kalba
 - Savo rolės ir įtakos galutiniam rezultatui suvokimas
- ✓ Planingas vystymas
 - KPIs
 - Klientų poreikiai
 - Problemos
- ✓ „Šeimininkiškumas“
 - Nuolatinis procesų vystymas
 - Procesų valdymo kompetencijų auginimas
- ✓ Kokybė
 - ✓ Bad cost of quality matavimas
 - ✓ Kokybės valdymas



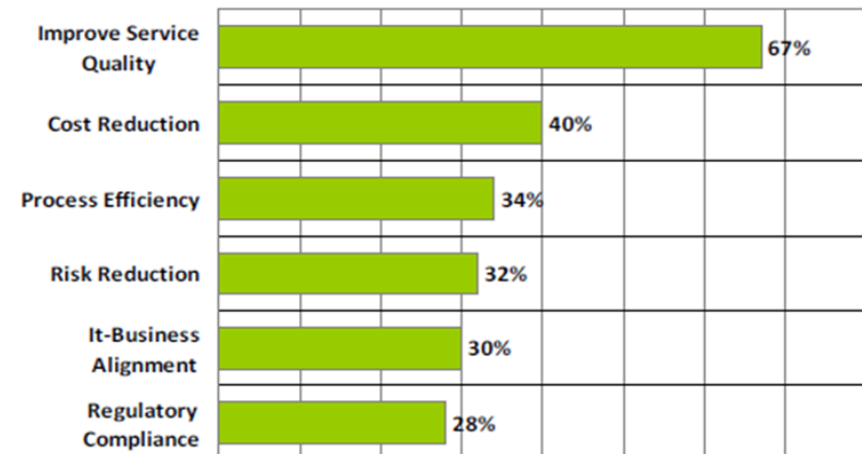
Ko nerekomenduotina daryti

- ✓ Nerengti detalaus procesų žemėlapiu (visų veiklų)
- ✓ Nerengti žemėlapiu be ilgalaikio kompetencijų ir procesų vystymo palaikymo – nesiekiant procesų valdymo brandos pažangos
- ✓ Neįsprausti „kūrybingų“ darbuotojų/sričių į procesus
- ✓ „Neprisigaminti“ nesuskaičiuojamą skaičių rodiklių

Nuo ko pradėti, kai organizacija nepasiruošus ilgalaikiam sprendimui

- ✓ Identifikuoti kelis svarbius procesus ir imtis jų peržiūros
- ✓ Parodyti procesų specifikavimo naudas savininkui
- ✓ Paskaičiuoti gautas naudas po procesų pokyčių
- ✓ Įdiegti pakeitimus ir „prižiūrėti“ savininką
- ✓ Pateikti vadovybei rezultatus

Alan McSweeney 2010



Ko siekiame

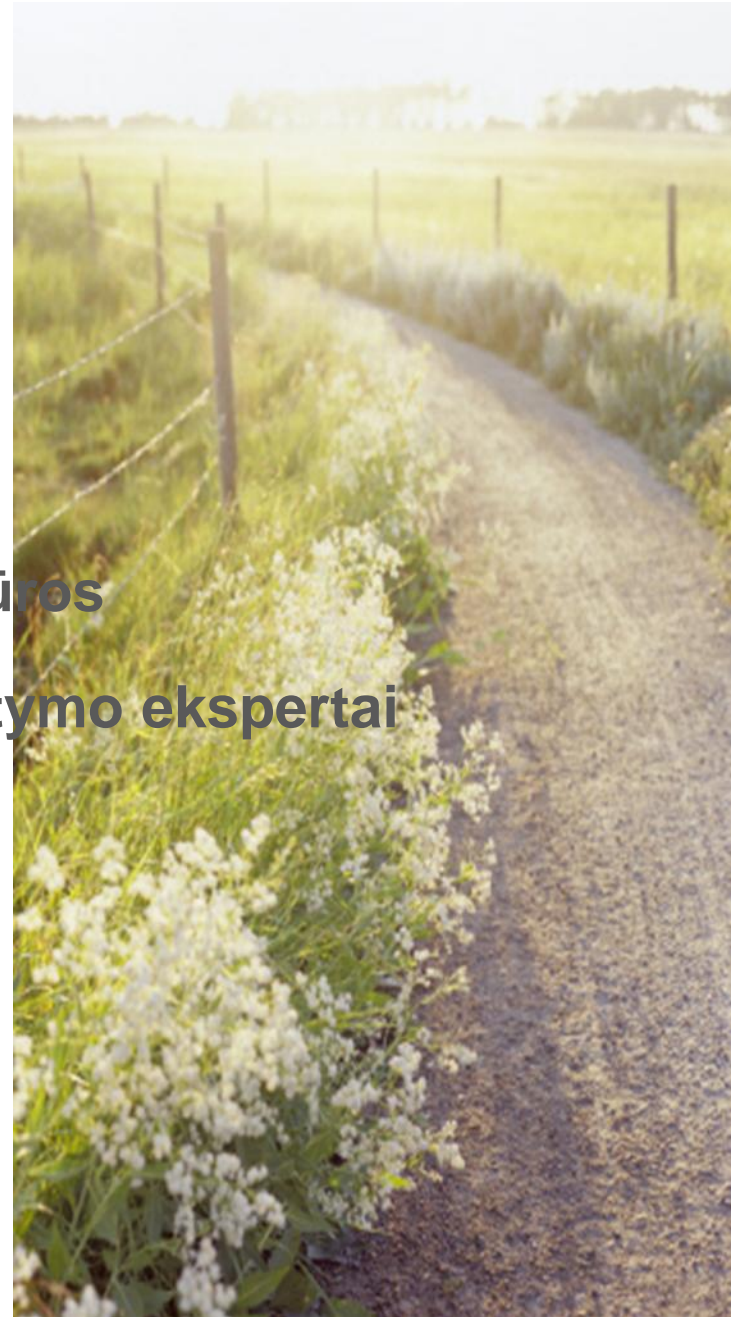


TOBULINIMO VEIKSMAI



Ko siekiame

- ❖ Puiki kliento patirtis
- ❖ „Gyvas“ procesų žemėlapis
- ❖ Nei vieno proceso be šeimininko priežiūros
- ❖ Procesų komanda – verslo procesų vystymo ekspertai



Dèkui!

If you are going through hell, keep going.

Sir Winston Churchill