getCEmark.ru

Что такое ПРОЦЕССНЫХ ПОДХОД на самом деле?

1. Термины «процесс», «деятельность», «работа».
2. Доказательство формулы Деятельность >> Структура >> Процесс >> Процедура >> Норма.
3. Три принципа системодеятельности: нормативность, фрактальность и гештальт.

Деятельность → Процесс → Процедура → Норма

1

www.getCEmark.ru

Звягин Игорь Михайлович

- Консультант, преподаватель, ведущий аудитор по стандартам ISO 9001, ISO 13485, ISO\IEC 27001, BSC, CE-marking. Представитель члена технического Комитета ИСО ТК 210/436.
- Статус ведущего аудитора в системах сертификации Ассоциации по сертификации «Русский Регистр» (РР), ITC (Чехия), «ТЮФ-Австрия».
- Преподаватель: РР, British Standards Institution (BSI), Plexsus, ТЮФ-Австрия, ТЮФ-Рейланд и др.
- В прошлом: начальник валютного отдела в банках "Вологжанин" и "Советский"
- Клиенты и проекты: Сев.-Зап.отд.РЖД, SCANSKA, DigitalDesign, АрхангельскНефтепродукт, КамазАвтоДизель, Пресс-служба Президента РФ
- ОДИ/ИМИ: QIWI

Представление докладчика

2

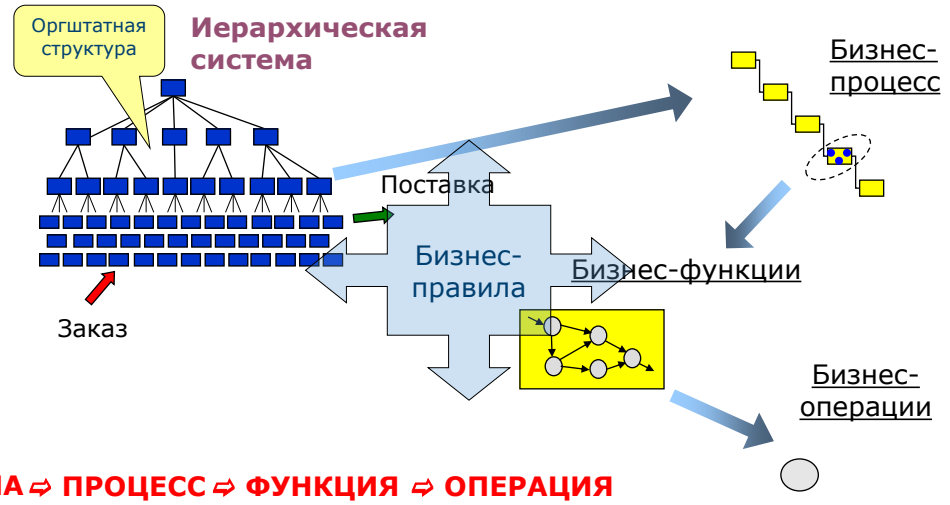
www.getCEmark.ru

- Г.П.Щедровицкий «Путеводитель по методологии организации, руководства и управления».
- Ю.Л.Котляревский, А.С.Шанцер «Искусство моделирования и природа игры»,
- Ю.Л.Котляревский «Этюд 1. Битва с дураками»,
- Ю.Л.Котляревский «Этюд 15. Путь к успеху. Проблема без рецепта её решения»
- Ю.Л.Котляревский «Этюд 19. Судьба консультанта»
- М.В.Рац, С.И.Котельников «Власть или управление?»
- В.А.Лефевр «Лекции по теории рефлексивных игр»
- И.Е.Елина, А.В.Елин «Философские аспекты управления»
- В.В. Репин, В.Г. Елиферов «Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов»
- М.Ротер, Д.Шук «Учитесь видеть бизнес-процессы: Построение карт потоков создания ценности»
- ISO 9000 «Системы менеджмента качества - Основные положения и словарь»
- ISO 9001:2015 «Система менеджмента качества – Требования»

Первоисточники:

3

www.getCEmark.ru



СИСТЕМА ⇨ ПРОЦЕСС ⇨ ФУНКЦИЯ ⇨ ОПЕРАЦИЯ

ПРИНЦИП 4 – ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД

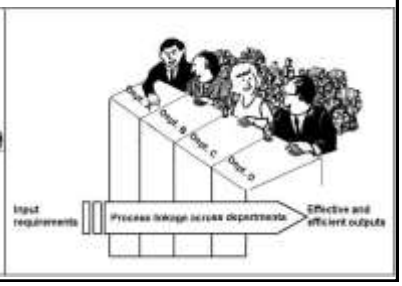
4

www.getCEmark.ru

Модель КАК ДОЛЖНО БЫТЬ(AS BE)

1. Экономика и финансы
2. Хранение и логистика
3. Производство
4. Человеческие ресурсы
5. Маркетинг, продажи
6. Проектирование, НИОКР/ОКР
7. Закупки
8. Коммуникации, документооборот
9. Программно-технические платформы

Документооборот



Функции менеджмента

www.getCEmark.ru

- **Процессы руководства (менеджмента)** включают в себя, например, планирование, распределение ресурсов, анализ руководства и т.д.
- **Процессы добавляющие ценность** (ключевые или основные процессы) включают процессы, связанные с потребителями, проектирование, разработка, производство, реализация продукции и т.д.
- **Процессы поддержки** включают, например, обучение, техническое обслуживание и т.д.

3.Типы процессов из документа: **ИСО/ТК 176/SC 2/N 544R2 «Пакет документов по введению и поддержке ИСО 9000:2000: "Руководство по концепции процессного подхода и его применении в системах менеджмента»**
Могут быть идентифицированы следующие типы процессов:

- **Процессы менеджмента организации.**
- **Процессы менеджмента ресурсов.**
- **Процессы выпуска продукции (жизненного цикла продукции).**
- **Процессы по измерению, анализу и улучшению** – CAPA, QEM.

Классификация процессов

6

www.getCEmark.ru

СХЕМА ПРОЦЕССОВ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА

7

www.getCEmark.ru

1. Анализировать рынок и потребности потребителей
1.1. Определять потребности и пожелания потребителей
1.2. Измерение удовлетворения потребителей
1.3. Осуществлять мониторинг изменений на рынке или в ожиданиях потребителей

2. Разрабатывать видение и стратегию
2.1. Осуществлять мониторинг внешней среды
2.2. Определять концепцию бизнеса и стратегию организации
2.4. Разрабатывать и ранжировать цели организации

3. Разрабатывать продукты или услуги
3.1. Разрабатывать концепцию и план продукта/услуги
3.2. Разрабатывать, создавать и оценивать прототипы продуктов и услуг
3.3. Совершенствовать существующие продукты/услуги
3.4. Тестировать эффективность новых или изменённых продуктов или услуг
3.5. Управлять процессом разработки продукта/услуги

4. Продавать продукты/услуги
4.1. Позиционирование продуктов и услуг на сегментах потребительского рынка
4.2. Обрабатывать заказы потребителей

5. Производить и обеспечивать производство
5.1. Планировать и получать необходимые ресурсы
5.2. Преобразовывать ресурсы или входы в продукты
5.3. Поставлять продукт
5.4. Управлять процессом производства и поставки

6.Производство и поставка для организаций, ориентированных на сервис
6.1. Планировать и получать необходимые ресурсы
6.2. Разрабатывать требования к квалификации персонала
6.3. Оказывать услугу потребителю
6.4. Обеспечивать качество обслуживания

7. Выставлять счёт и обслуживать потребителей
7.1. Выставлять счета потребителям
7.2. Оказывать послепродажное обслуживание
7.3. Откликаться на запросы потребителя

8. Управлять человеческими ресурсами
8.1. Разрабатывать и управлять стратегиями в области человеческих ресурсов
8.2. Детализировать стратегию до уровня функций
8.3. Управлять приёмом персонала
8.4. Развивать и обучать персонал
8.5. Управлять производительностью, осуществлять материальное и моральное стимулирование
8.6. Обеспечивать здоровье и удовлетворённость персонала

9. Управлять информационными ресурсами
9.1. Планировать управление информационными ресурсами
9.2. Разрабатывать и развёртывать системы поддержки предприятия
9.3. Внедрять системную безопасность и контроль
9.4. Управлять хранением и поиском данных
9.5. Управлять оборудованием и сетевыми операциями
9.6. Управлять информационными услугами
9.7. Обеспечивать распределённый доступ к информации и коммуникациям
9.8. Оценивать и проводить аудит качества информации

10. Управлять финансовыми и материальными ресурсами
10.1. Управлять финансовыми ресурсами
10.2. Осуществлять финансовые и учётные операции (транзакции)
10.3. Формировать отчёты
10.4. Проводить внутренний аудит
10.5. Управлять налогами
10.6. Управлять материальными ресурсами

11. Выполнять управление программой работы с окружающей средой

12. Управлять внешними связями

13. Управлять улучшениями и изменениями
13.1. Измерять показатели деятельности организации
13.2. Осуществлять оценки качества
13.3. Осуществлять сравнительный анализ деятельности
13.4. Улучшать процессы и системы
13.5. Внедрять TQM

Структура классификации процессов (Process Classification Framework)

разработано Американским Центром производительности и качества (American Productivity&Quality Center APQS).

www.getCEmark.ru

(ISO 9000-2015) § 2.4.1.3 **Процессы -** У организации есть процессы, которые могут быть определены, измерены и улучшены. Эти процессы взаимодействуют для достижения результатов, соответствующих целям организации, и пересекают функциональные границы. Некоторые процессы могут иметь важное значение, а другие - нет. Действия, составляющие процессы, преобразуют входы в выходы.

§ 2.4.1.4 **Деятельность -** Работники сотрудничают для выполнения их повседневной работы в рамках процесса. Некоторые действия являются предписанными и зависят от понимания целей организации, в то время как характер и выполнение других являются реакцией на внешние побудительные мотивы.

3.4.1. Процесс - **совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, которая использует входы для производства запланированных результатов**

...

Прим. 3 Два и более последовательно взаимосвязанных и взаимодействующих процесса могут рассматриваться как один процесс.

Прим. 4 Процессы в организации обычно планируются и выполняются в контролируемых условиях для добавления ценности.

Прим. 5 Процесс, в котором соответствие конечного выхода не может быть подтверждено простым или экономически приемлемым методом, часто называют «специальным процессом».

§ 6.2.1 Организация должна установить цели в области качества для соответствующих функций, уровней и процессов, необходимых для СМК.

Путанные определения из стандарта ISO 9000....☹

9

www.getCEmark.ru

4.4.1. Организация должна установить, внедрить, поддерживать в рабочем состоянии и постоянно улучшать СМК, включая необходимые процессы и их взаимодействия, в соответствии с требованиями настоящего стандарта.

Что сначала?

Организация должна определять процессы, необходимые для СМК, и их применение в организации, а также должна:

a) определять требуемые входы и ожидаемые выходы этих процессов;
b) определять последовательность и взаимодействие этих процессов;
c) определять и применять критерии и методы (включая мониторинг, измерения и соответствующие показатели деятельности), необходимые для гарантии результативного выполнения и контроля этих процессов;
d) определять необходимые для этих процессов ресурсы и гарантировать их доступность;
e) распределять ответственность и полномочия для этих процессов;
f) обрабатывать риски и реализовывать возможности в соответствии с требованиями 6.1;
g) оценивать эти процессы и осуществлять любые изменения, необходимые для гарантии достижения этими процессами ожидаемых результатов;
h) улучшать процессы и систему менеджмента качества.

Субъектность?

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОЦЕССОВ из ISO9001

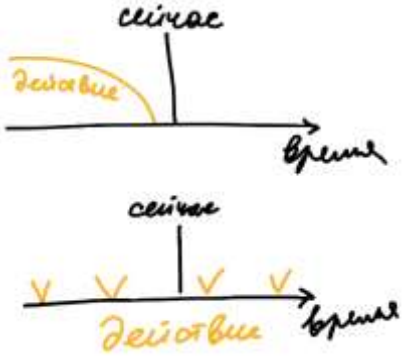
10

www.getCEmark.ru

- ISO/TC 176/SC 2/N1289 «Процессный подход в ISO 9001:2015»
- c-15-APG-2015 «Процессы»
- Auditing Practices Group, Руководство APG-04 «Идентификация процессов»
- Auditing Practices Group, Руководство APG-04 «Понимание процессного подхода»
- Auditing Practices Group, Руководство APG-06 "Определение процессов «где применимо»"

Методология... Чего?

www.getCEmark.ru



1. Определите, что вы больше любите.
2. Нанимайте разных людей на разные типы задач.
3. Обнуляйте шлейф из поддержки старых проектов
4. Инвестируйте время в настройку процессов.
5. Настраивайте процессы, связанные с проектом.
6. **Настройка процесса—это проект**.
7. **Ведение проекта—это процесс**.
8. Экономьте время на контроле процессов.
9. Используйте метрики проекта и азарт для ускорения процессов.

Проект - уникальный *процесс*, состоящий из комплекса координируемых и контролируемых **задач**, имеющий дату начала и окончания, выполняемый для достижения *цели*, соответствующий определённым *требованиям*, включая ограничение по времени, стоимости и ресурсам

Проекты vs Процессы

12

www.getCEmark.ru

Там, где в настоящем стандарте указано, что требование, процедура, какая- либо деятельность или специальное мероприятие должны быть «**документированы**», то это подразумевает также, что оно должно быть.

установлено, → введено в действие и → обеспечиваться его выполнение

Организация должна разрабатывать, внедрять и поддерживать любое требование, процедуру, вид деятельности или мероприятие, которое должно быть **документально подтверждено** в соответствии с **требованиями стандарта ISO и применимым законодательством**

процедура - установленный способ выполнения работы или процесса.

Примечание 1: Процедуры могут быть документированными или недокументированными.

документ - информация и носитель, на котором она содержится.

документированная информация - информация, для которой требуется, чтобы она управлялась и поддерживалась в рабочем состоянии, и носитель, на котором она содержится.

запись - документ, содержащий достигнутые результаты или представляющий свидетельство выполненных задач

Примечание 1: Записи могут использоваться, например, для документирования прослеживаемости и получения свидетельств подтверждения соответствия, КД и ПД.

Документированная «процедура» и «информация»

13

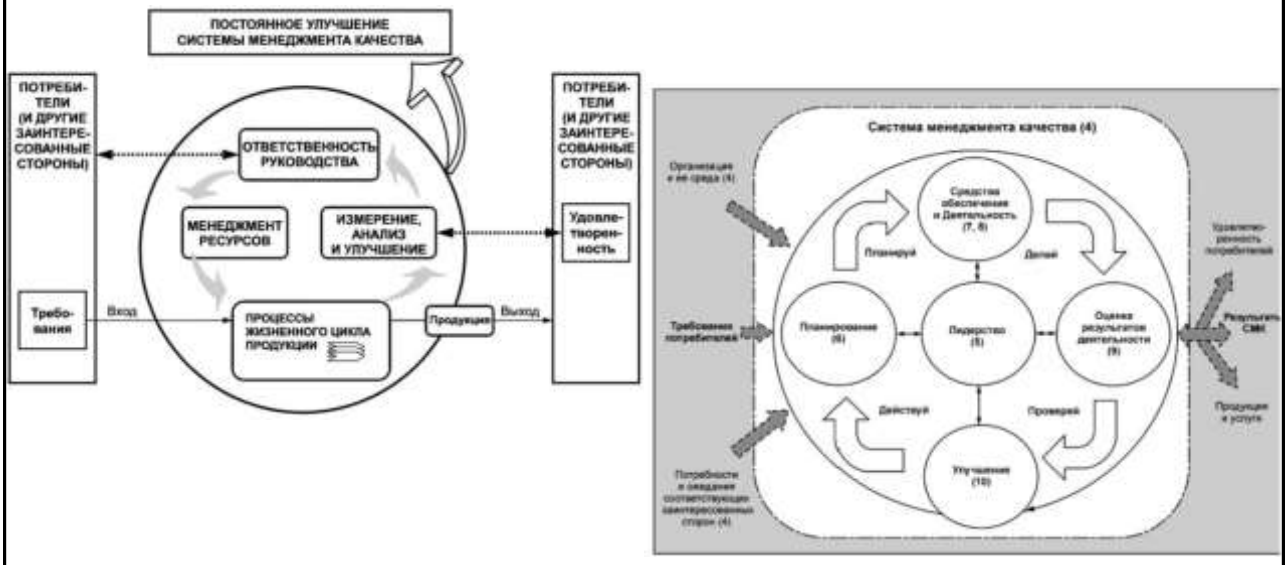
www.getCEmark.ru

- **3.1 <u>Активы</u> - все, что имеет ценность для организации (процессы – это активы или нет?)**
- <u>А.7 Менеджмент активов</u>
  - А.7.1 Ответственность за активы
    - А.7.1.1 Реестр активов
    - А.7.1.2 Владение активами
    - А.7.1.3 Приемлемое использование активов

Процессы и активы в СМИБ

14

www.getCEmark.ru

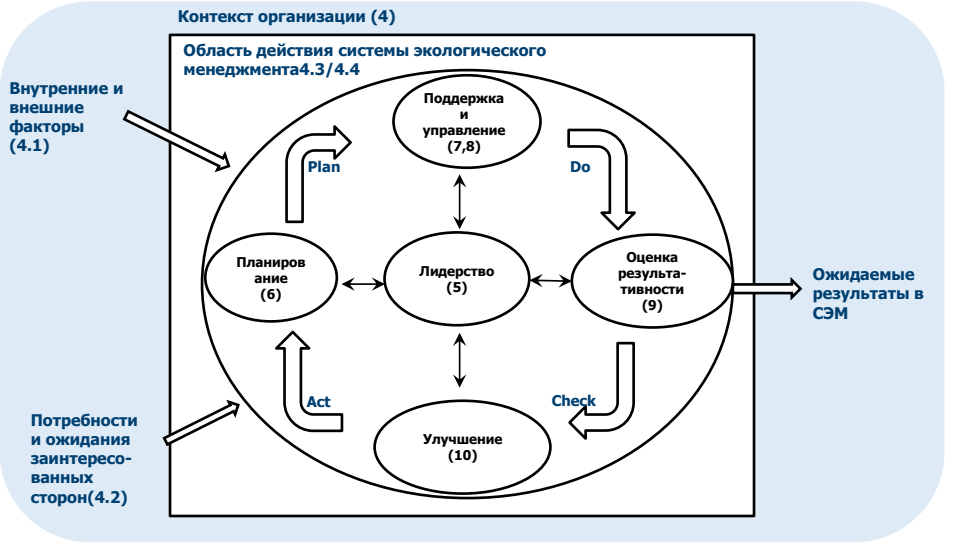


Путанные определения из стандарта ISO 9000…☹

www.getCEmark.ru

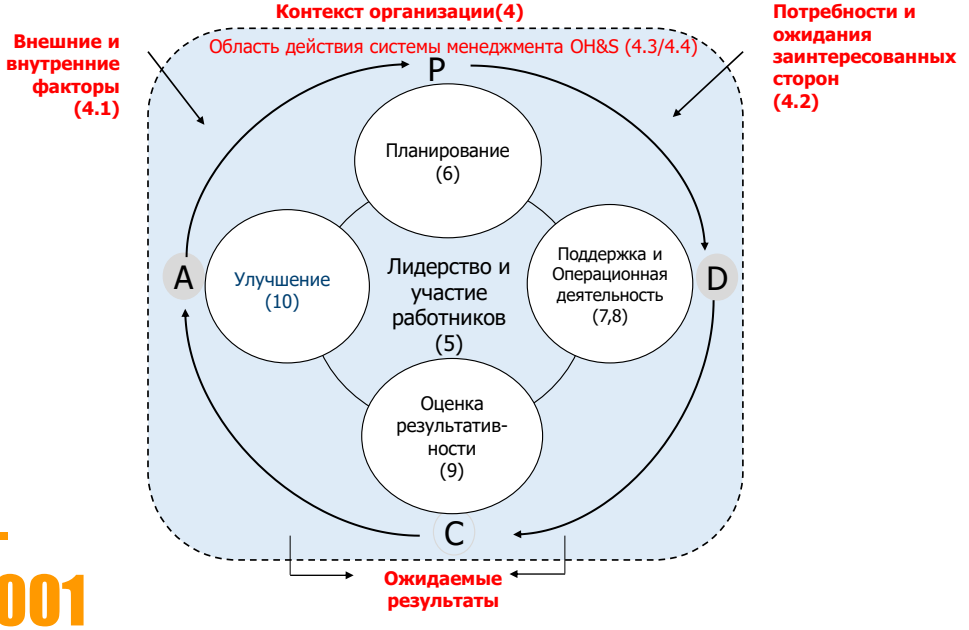
Структура ISO 9004:2018

www.getCEmark.ru



PDCA и 14001:2015

www.getCEmark.ru



PDCA – ISO 45001

www.getCEmark.ru

Модель премии правительства РФ в области качества

19

www.getCEmark.ru

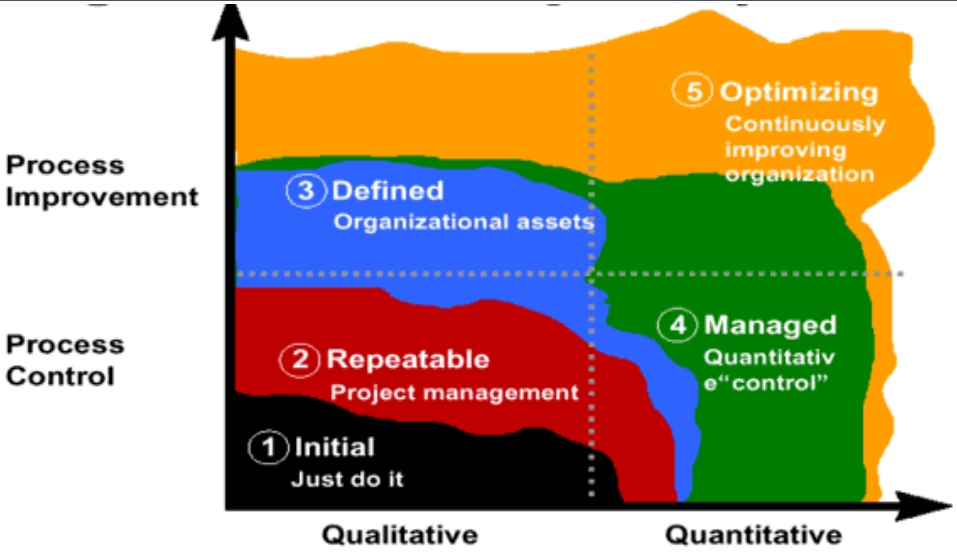
Процессы управления сервисами в ISO 20000

20

Попытки разобраться с понятием процесса

21

www.getCEmark.ru



Модель зрелости процессов (CMM)

22

www.getCEmark.ru

...организация труда построенная на абсурде...
...Мы постепенно сделали потребление вещей и смыслов методологической нормой... в том числе
потребление контента недопонятых и недообсуждённых нами слов и категорий

(Ю.Л.Котляревский)

23

www.getCEmark.ru

Процесс

Материал из Википедии — свободной энциклопедии

[править | править код]

Проце́сс (лат. *processus* «течение, ход, продвижение»):

Юриспруденция [править | править код]

- Процесс (юриспруденция) — то же, что и судебный процесс: процесс суда, судопроизводство.

Теория систем и кибернетика [править | править код]

- Процесс (теория систем) — движение, изменение системы. Каждая система осуществляет свой процесс.

Информатика [править | править код]

- Процесс (информатика) — выполняемая программа компьютерной системы

Управление и производство [править | править код]

- Процесс (теория организации) — устойчивая и целенаправленная совокупность взаимосвязанных действий, которые по определённой технологии преобразуют входы в выходы для получения заранее определённых продуктов, результатов или услуг, представляющих ценность для потребителя.

В родственных проектах

Значения в Викисловаре

Медиафайлы на Викискладе

Содержание [скрыть]

1 Юриспруденция
2 Теория систем и кибернетика
3 Информатика
4 Управление и производство
5 Искусство

24

www.getCEmark.ru

Функция

Материал из Википедии — свободной энциклопедии [править | править

Текущая версия страницы пока не проверялась опытными участниками и может значительно отличаться от версии, проверенной 5 февраля 2020; проверки требуют 2 правки.

Текущая версия (показать стабильную версию) (сравнить)

Фу́нкция (лат. *functio* — *исполнение, совершение*) — отношение между элементами, при котором изменение в одном элементе влечёт изменение в другом[1]. Функция объекта - это задача, которую он должен выполнять. В дополнение к форме, материалу, структуре и т. д., является важной характеристикой объекта, который используется или должен/ может быть использованным.

В Викисловаре есть статья «функция»

- Функция в философии — обязанность, круг деятельности.
  - Функция — работа, производимая органом, организмом, прибором; роль, значение чего-либо; назначение чего-либо.
  - Функция — назначение персонажа в литературном произведении.
  - Социальная функция — использование того или иного механизма социальных взаимодействий для достижения определённой цели или реализации определённых ценностей.
- Функция в математике — закон зависимости одной величины от другой.
  - Функциональная зависимость в теории реляционных баз данных — отношение между атрибутами, характеризующее семантические ограничения хранимых данных.
- Функция в программировании — вид подпрограммы в информатике.

Функция $y = f(x)$

25

Деятельность

Материал из Википедии — свободной энциклопедии

Деятельность — процесс (процессы) сознательного активного взаимодействия субъекта (разумного существа) с объектом (окружающей действительностью), во время которого субъект целенаправленно воздействует на объект, удовлетворяя какие-либо свои потребности, достигая цели[1].

Из-за чрезвычайной сложности и непрерывной изменчивости внешних условий уже на ранних стадиях филогенеза возникают психические формы управления практическим взаимодействием живого существа с окружающей средой. Особое значение имеет развитие ориентировочно-исследовательской деятельности. Основным видом человеческой деятельности, сыгравшим решающую роль в происхождении и развитии физических и духовных свойств человека, является труд. С трудом генетически связаны и многие другие виды любой деятельности (игра, учение). На основе труда в ходе социально-исторического развития возникает труд умственный как особая, общественно необходимая теоретическая деятельность. В процессе эволюции животных их практическое взаимодействие с окружающей действительностью, в вместе с тем их ориентировочно-исследовательская деятельность становятся все сложнее и разнообразнее. Но на всех ступенях своего развития деятельность животных сохраняет достаточно узкоприспособительный инстинктивный характер, они способны ориентироваться лишь на внешнюю, непосредственно воспринимаемую или наглядно представляемую сторону окружающих предметов и явлений. Деятельность, в зависимости от цели, может носить созидательный или разрушительный характер. Деятельность регулируется системой ценностей, а управляется мотивационными процессами.

Деятельностью можно назвать любую активность человека или организации, которой придается некоторый смысл. Лицо, занимающееся какой либо деятельностью — деятель: государственный деятель, деятель искусства, деятель политики, военный деятель и так далее. Синонимами к слову «деятельность» являются: труд, дело, работа, занятие, движение и другие.

Содержание [скрыть]

1 Общие сведения
2 Философия
2.1 Деятельность у Аристотеля
2.2 Деятельность у Маркса
2.3 Деятельность у Юрене
3 Типы и виды деятельности
3.1 Профессиональная деятельность
3.2 Виды деятельности по отношению субъекта к реализуемому объекту
4 См. также
5 Примечания
6 Литература

Общие сведения [править | править код]

В деятельности, как положительной, так и отрицательной, можно выделить (предполагается наличие) следующие, выполняемые в общем случае, процессы:

1. процесс принятия решения
2. процесс вовлечения в деятельность
3. процесс целеполагания
4. процесс проектирования плана (программы) действий
5. процесс осуществления плана (программы) действий
6. процесс анализа результатов действий и сравнения их с поставленными целями
7. процессов организационных, в том числе создание структур, процессов управления и планирования

Возможно использование других оснований для структурного представления деятельности, определяемых задачами и целями исследования. Модели деятельности в этом случае строятся из соображений удобств

26

Материал из Википедии — свободной энциклопедии

[править | править код]

Рабо́та может означать:

Значения в Викисловаре

- Работа — функционирование какой-либо системы — механизма, биоценоза, организма или общности, — а также её части.
- Работа — то, что может быть сделано, изготовлено, произведение какого-либо труда, готовая продукция.
- Работа (в праве) — деятельность, результаты которой имеют материальное выражение и могут быть реализованы для удовлетворения потребностей организации и (или) физических лиц. См. также Подряд (договор).
- Работа (в искусстве) — опус, произведение искусства, творение какого-нибудь автора.
- Работа (в психологии) — серьёзная деятельность, противопоставляемая игре или любви. Один из критериев нормальности (или излечения) пациента.

Содержание [показать]

Физика [править | править код]

- Механическая работа — физическая величина, зависящая от векторов силы и перемещения.
- Термодинамическая работа — количество энергии, переданной или полученной системой путём изменения её внешних параметров.
- Работа выхода — количество энергии, которое необходимо сообщить электрону для его непосредственного удаления из объёма твёрдого тела.

Человеческий труд [править | править код]

- Работа — деятельность человека, направленная на создание ценностей либо на удовлетворение потребностей других людей;
  - результат этой деятельности (также труд, произведение): печатная работа (статья, монография), дипломная, диссертационной;
  - иногда отделяют деятельность, направленную на получение оплаты: работа (капитализм)
- Работа — место, где работник осуществляет трудовую деятельность.

Работа…. $A = F_s$(Дж)?

27

www.getCEmark.ru

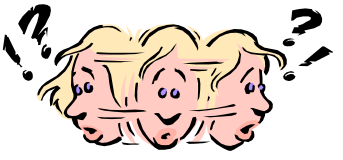
Инструментарий деятельности

Функция

Процедура

Культура деятельности

Работа



Цель

Процесс

Мероприятие

Субъект деятельности

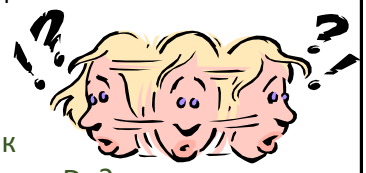
Продукт деятельности

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ = ?

28

www.getCEmark.ru

- Процедура — это есть процесс! Всё, что вы не можете описать как процедуру, значит это деятельность.
- Какие у процесса могут быть функции и должны ли мы их описывать?
- Для процессов нужно составлять карту процесса, а для деятельности можно ограничиться и процедурой.
- Стандарт предписывает планировать действия по обработке рисков и встраивать их в процессы. Что значит «встраивать действия в процессы»?
- Есть ли у меня в процессе не участвуют люди, то это кто для этого процесса ставит цели?
- Что больше процесс или процедура?
- Что означают стрелки на вашей карте процессов?
- Когда точно заканчивается фаза Планирования «P»? И как понять, что планирование уже завершено и наступила фаза «D»?



Практические вопросы:

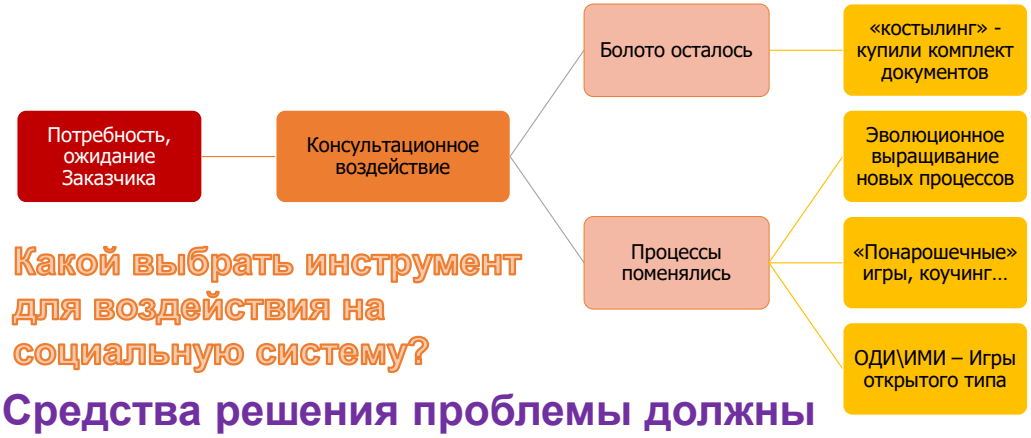
29

www.getCEmark.ru

Чтоделать?

30

www.getCEmark.ru



Какой выбрать инструмент для воздействия на социальную систему?

Средства решения проблемы должны соответствовать сложности её причины и окружающего контекста

Разные исходы при одинаковых усилиях

31

www.getCEmark.ru

1. Единицей деятельности является действие, в отличие от единицы поведения – поступка.
2. Деятельность присуща только разумным существам. Особенности поведения могут наблюдаться и у животных.
3. Деятельность может быть внутренней (психическая активность) и внешней (физическая активность), в отличие от поведения, форма активности которого может быть только внешней.
4. Поведение – это одна из форм деятельности. Деятельность более многогранна и обширна.
5. Поведение не всегда целенаправленно, часто пассивно, в отличие от деятельности, которая – обязательно активна, имеет цель, помогает создавать материальный или духовный продукт.
6. Поведение – спонтанно, а деятельность всегда организована.

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ vs ПОВЕДЕНИЕ

управление и моделирование

32

Философский подход	Объект исследования
Натурфилософский	Человек → Окружающий мир
Деятельностный	Человек → Мышление и Деятельность

- Кибернетика 1ro порядка = Субъект → Объект (Вещь)
- Кибернетика 2ro порядка = Субъект → Субъект (*«объект сравнимый по своей сложности с исследователем»*)
- Кибернетика 3ro порядка = Субъект → Мета-субъект (организация) (*«популятивно населённый объект»*)

3.2.1. **организация -** лицо или группа лиц, обладающая своими собственными функциями с обязанностями, полномочиями и взаимосвязями для достижения своих целей
Прим. 1 Понятие включает, но не ограничено этим - ИП, компанию, корпорацию, фирму, предприятие, орган власти, партнёрство, ассоциацию, благотворительную организацию или учреждение, часть или комбинацию всего перечисленного, имеющих или не имеющих статус юр.лица, государственных или частных

3.10.3. **субъективный фактор** – характеристика человека, имеющая влияние на рассматриваемый объект.
Прим. 1 Характеристики могут быть физическими, социальными и связанными с психологией восприятия.
Прим. 2 Субъективные факторы могут оказывать существенное влияние на систему менеджмента.

3.6.1. **объект**, **сущность**, **элемент** - нечто, что можно ощутить или представить.
Примеры: Продукт, Услуга, Процесс, Индивидуум, Организация, Система, Ресурс.

Развитие философских подходов

33

Что связывает этих людей?

Мир на картинке и в реальности

Г. П. Щедровицкий сформулировал всеобщий онтологический принцип, выражающий идею ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: «Мир есть мир деятельности и мышления людей»

34

www.getCEmark.ru

Вещь в себе (Вещь сама по себе, нем. Ding an sich; англ. thing-in-itself), **но́умен** (греч. νούμενον «постигаемое» от νοέω «постигаю») — философский термин, обозначающий объекты умопостигаемые, в отличие от чувственно воспринимаемых феноменов; вещь как таковая, вне зависимости от нашего восприятия.

Явле́ние — вообще всё, что чувственно воспринимаемо; особенно бросающееся в каком-то отношении в глаза (например, какое-либо явление природы).
С точки зрения теории познания явление есть выражение, свидетельство наличия чего-то другого; так, высокая температура есть явление болезни, то есть болезнь извещает о себе посредством высокой температуры, она проявляется через эту температуру. В философии Канта явление — коррелятивное понятие к «вещи-в-себе». «Я познаю нечто» и «нечто является мне» — два выражения, обозначающие одно и то же отношение между субъектом и объектом. С точки зрения наблюдателя может быть: постоянным; периодическим; эпизодическим.

Некоторые философские определения:

35

www.getCEmark.ru

Мотив (от лат. *movere* — приводить в движение, толкать) — совокупность внутренних и внешних условий, вызывающих активность субъекта и определяющих направленность деятельности (например, потребности, интересы, социальные установки, убеждения, влечения, эмоции, идеалы).
Цель деятельности — это осознанный образ того результата, на достижение которого направлено действие человека.

Система деятельности

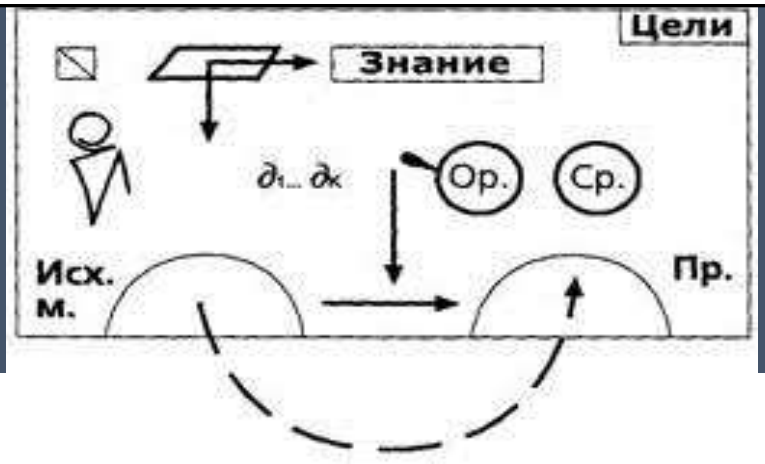
36

www.getCEmark.ru

Многообразие человеческой деятельности

37

www.getCEmark.ru



- Акт деятельности
- Процесс
- Язык описания процесса

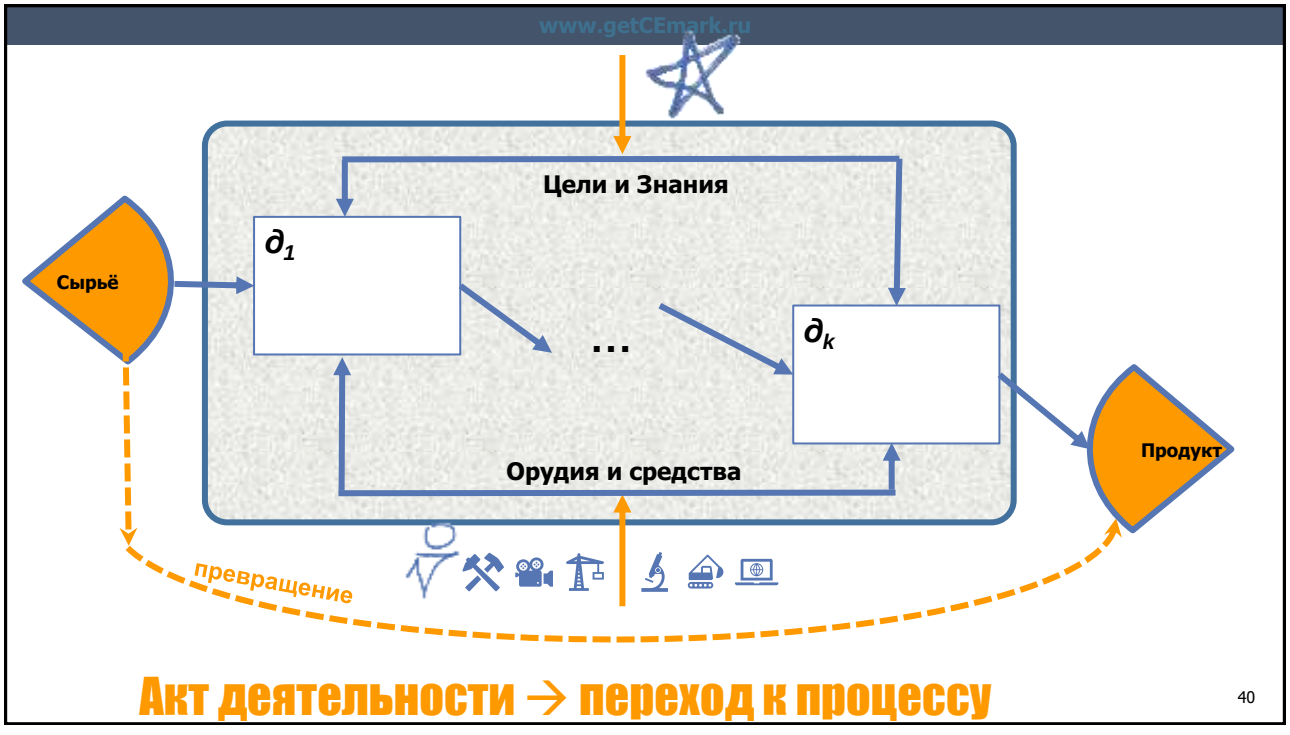
Акт деятельности

По Г.П.Щедровицкому

38

Продукт получается в результате того, что Человек преобразует исходный материал в него, и… превращения самого исходного материала в продукт в результате…

39

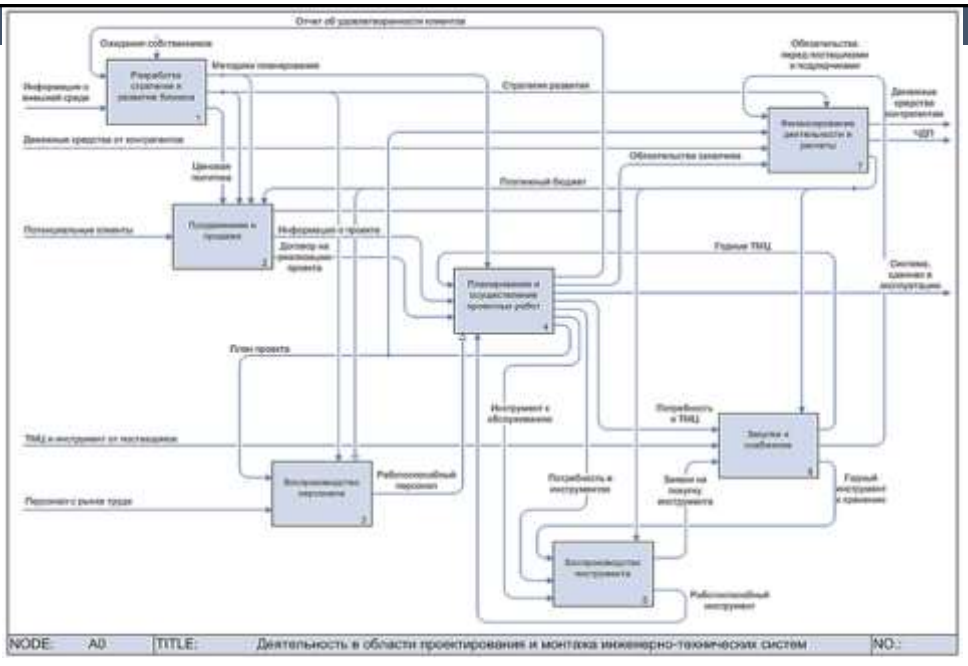


40

www.certCEmark.ru

ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ И ПОНЯТИЯ IDEF0

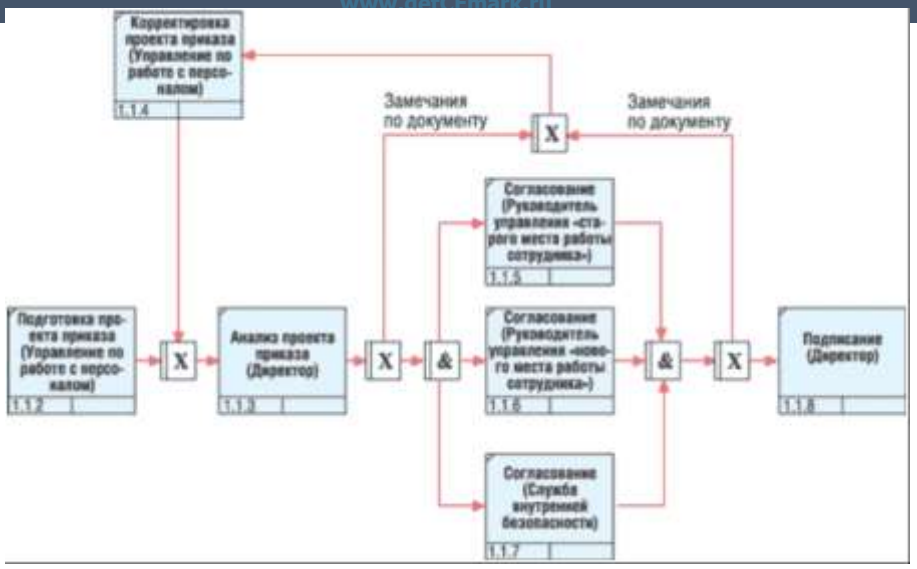
41



Ещё примеры - IDEF0…

42

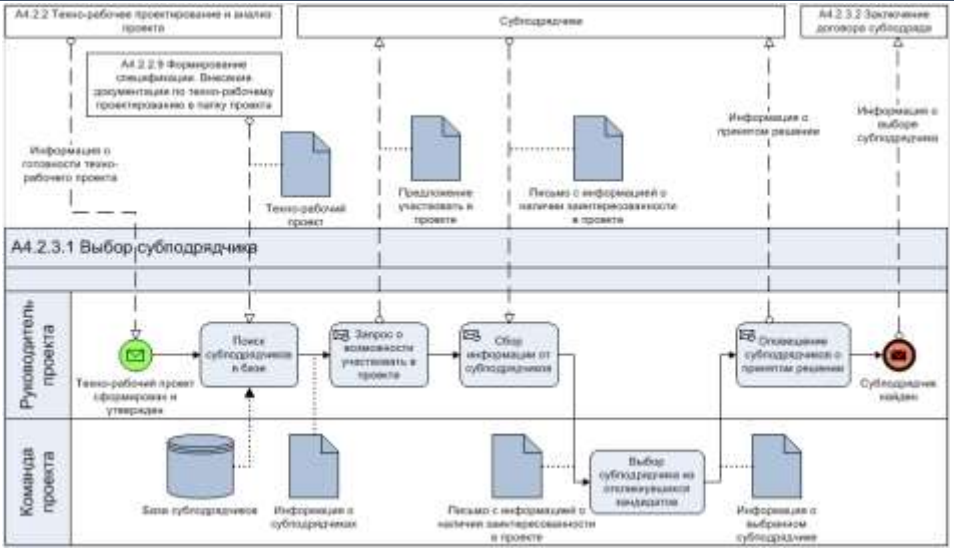
www.getCEmark.ru



IDEF3 (workflow diagramming)

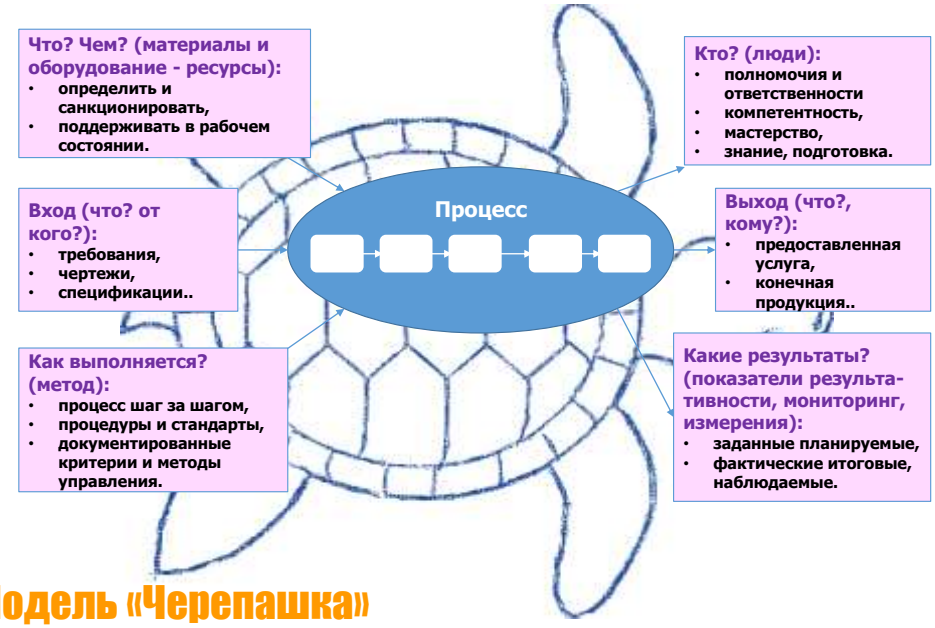
www.getCEmark.ru

«Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM CBOK 3.0»



BPMN (Business Process Model and Notation)

www.getCEmark.ru

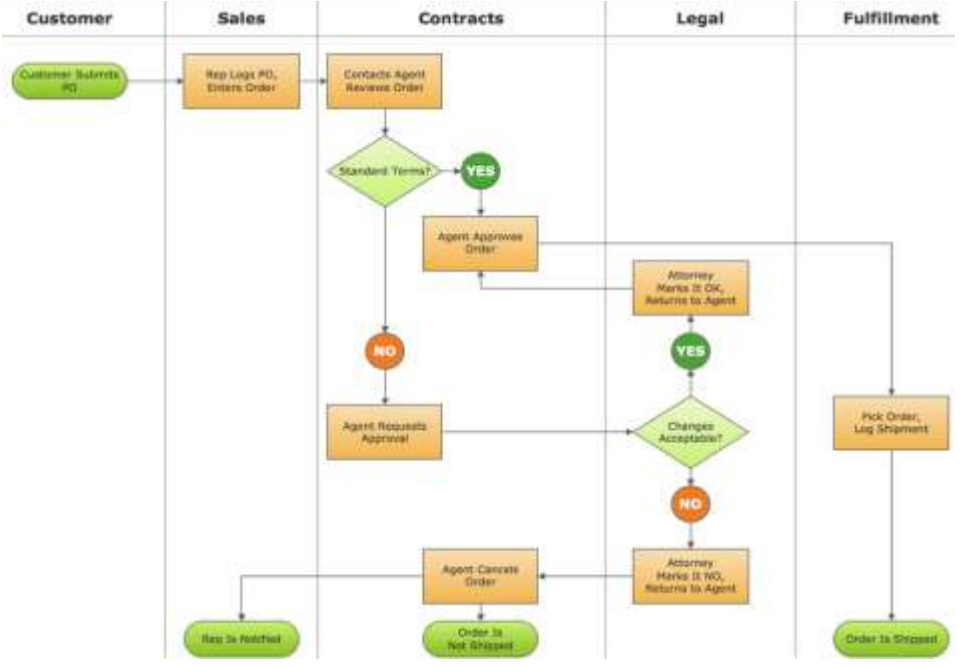


Модель «Черепашка»

45

www.getCEmark.ru

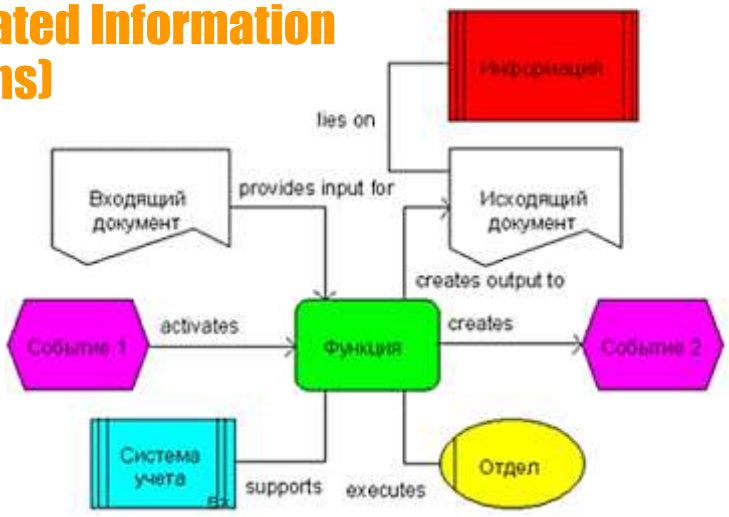
Кросс-функциональная диаграмма



46

www.getCEmark.ru

ARIS (Architecture of Integrated Information Systems)



47

Модель процессов в IRIS

48

www.getCEmark.ru

- Каким инструментом, можно сделать структурирование ?
- Как лучше структурировать: поименованием структурных частей?
- ИЛИ вопросами к этим структурным частям?

Зачем нужно уметь структурировать деятельность?

49

www.getCEmark.ru

- Чтобы понять её как нечто длящееся: начало деятельности ,…., середина, ….., и её завершение?
- Чтобы понять систему отношений субъектов и объектов между собой?
- Чтобы понять когда и какие знания нужны субъекту для выполнения труда?
- Чтобы оценивать связь стадий превращения материала в продукт со стадиями труда?
- Чтобы пооперационно разложить свою или чужую деятельность? Например, важно для управленца…

Использование ПРОЦЕССА для понимания ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Что важнее: структурировать/рисовать **форму процесса** или понять **содержание деятельности**?
- Что это такое структурирование деятельности при помощи процесса и как содержание самой деятельности при этом выглядит?
- Нужно ли это управленцу (менеджеру) – (1) умение структурировать своё содержание своей (управляющей) деятельности? (2) Умение структурировать содержание чужой, подчинённой (управляемой) деятельности?

Зачем нужно уметь структурировать деятельность?

50

www.getCEmark.ru

"…Например, «вещь», всегда локализована в определённом месте. А где локализована «деятельность»? До сих пор все попытки найти ей место где-то вокруг человека или в человеке заканчивались неудачами. В конце концов они заставили поставить вопрос: а имеет ли вообще деятельность локализацию в таком же смысле, в каком её имеют «вещи». «Вещь» состоит из частей и в каждый момент времени представлена всеми своими частями; с этой точки зрения она совершенно однородна. А из каких частей состоит деятельность и можно ли эти части пространственно суммировать в одно целое? До сих пор ответ получался только отрицательным, и это привело к утверждениям, что деятельность - это процесс"

Г.П.Щедровицкий.

Движение – деятельность
Дорожная карта – структура
….
Процесс – это структура деятельности

Структура ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

в СИСТЕМОДЕЯТЕЛЬНОСТНОМ подходе, СИСТЕМА является особой формой схематического представления деятельности, в то время как сама ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ является содержанием, соразмерным системной форме.

51

www.getCEmark.ru

ФОРМУЛА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Цель

Инструментарий
Продукт(ы)
Сырьё
Критерий(ии)
Субъект(ы)

- Индивидуальная
- Коллективная

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ(и)

Структура Д – **ПРОЦЕСС(ы)**

Морально этические и целевые установки Д- **ПОЛИТИКА(и)**

Взаимодействие субъекта Д. с объектом Д. – **ФУНКЦИЯ(и)**

Виды Д.

СИСТЕМА – совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих процессов

установленный способ выполнения работы или процесса

Способ выполнения - ПРОЦЕДУРА

совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, которая использует входы для производства запланированных результатов

НОРМА, документированная – СОП, ДИ…

НОРМА, недокументированная - обычай

Право — регулятор общественных отношений.
Нормативность — основополагающая черта права, означающая, что правовому регулированию подлежат те отношения и действия людей, которые в данных условиях типичны, наиболее устойчивы, характеризуются повторяемостью и всеобщностью.

- **Труд**
  - Продукт
  - Оказанная услуга
- **Игра**
  - Цель игры?
- **Обучение**
  - Новые знания
  - Новые навыки

- **Творчество**
- **Общение**

52

Время конечно по продолжительности и бесконечно по повторяемости

53

www.getCEmark.ru

Макроэкономические циклы

↑

Жизненный цикл отрасли

↑

Жизненный цикл организации

↑

Жизненный цикл продукта

↑

ЖЦ процесса по производству продукта

ИЕРАРХИЯ ЖИЗНЕННЫХ ЦИКЛОВ

54

Структура - ЖЦП

55

www.getCEmark.ru

Структура - добавленная ценность для заказчика

56

www.getCEmark.ru

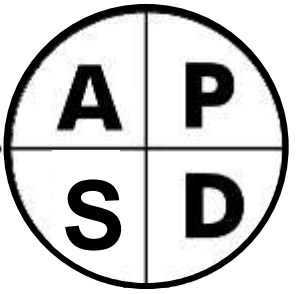
Цикл Тейлора

Plan → Do → See
(PDS)

Цикл Шухарта

Plan → Do → Check → Act
(PDCA)

Цикл Деминга



Plan → Do → Study → Act
(PDCA)

«Гуру» Менеджмента качества

57

www.getCEmark.ru

ЦИКЛ ИСИКАВЫ

58

www.getCEmark.ru

Модель процесса по ITIL v.3 (IT Infrastructure Library) – библиотека инфраструктуры информационных технологий

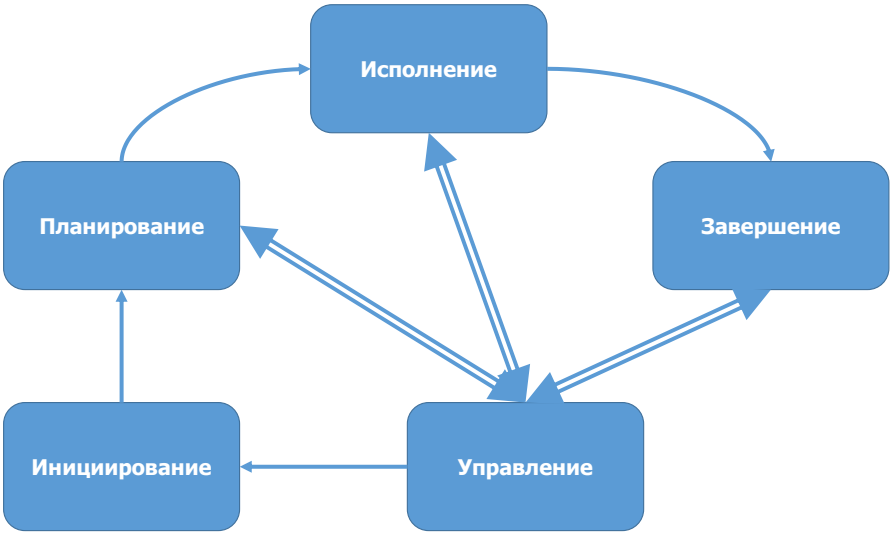
59

www.getCEmark.ru

Петля соответствия GCP (Надлежащая клиническая практика)

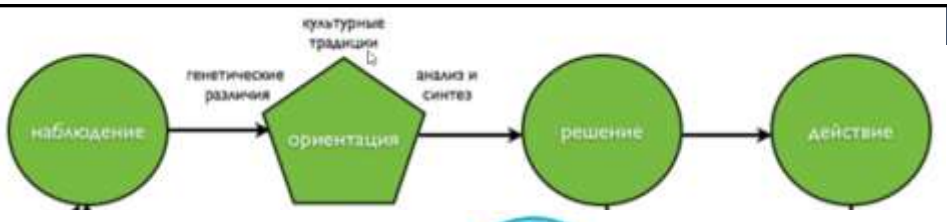
60

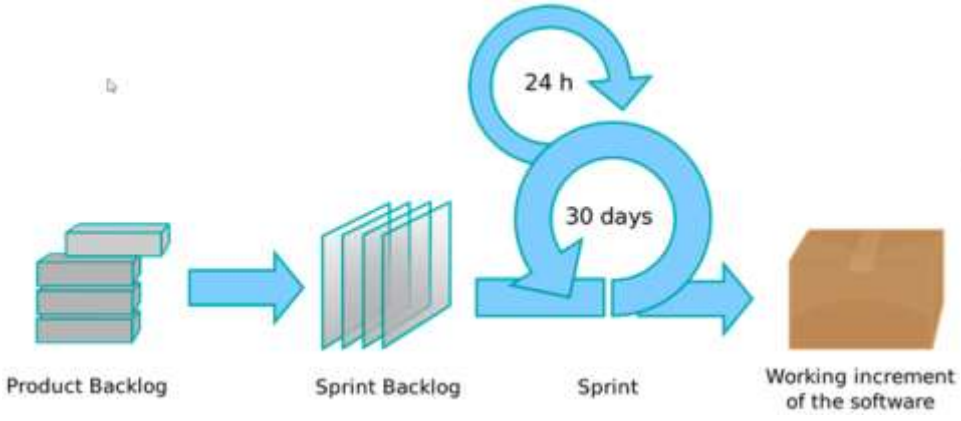
www.getCEmark.ru



Цикл в ПРОЕКТЕ

61



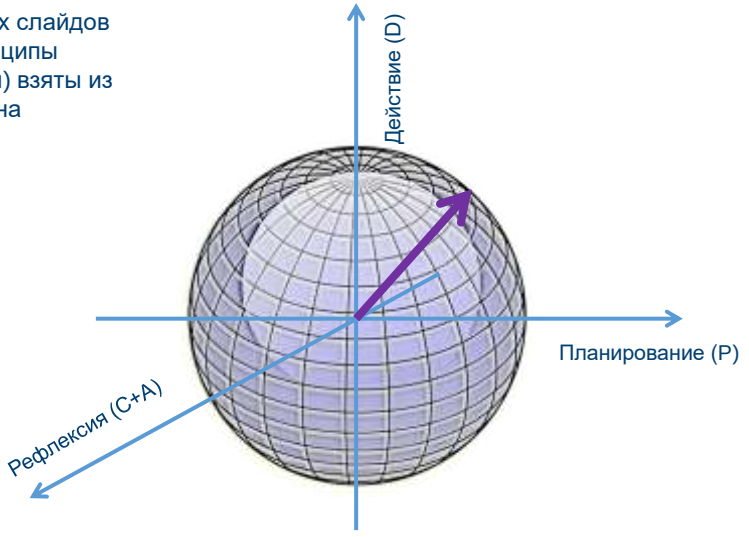


Цикл SCRUM (цикл OODA)

Наблюдение (Observe) → → Ориентация (Orient) → Решение (Decision) → Действие (Act) 62

www.getCEmark.ru

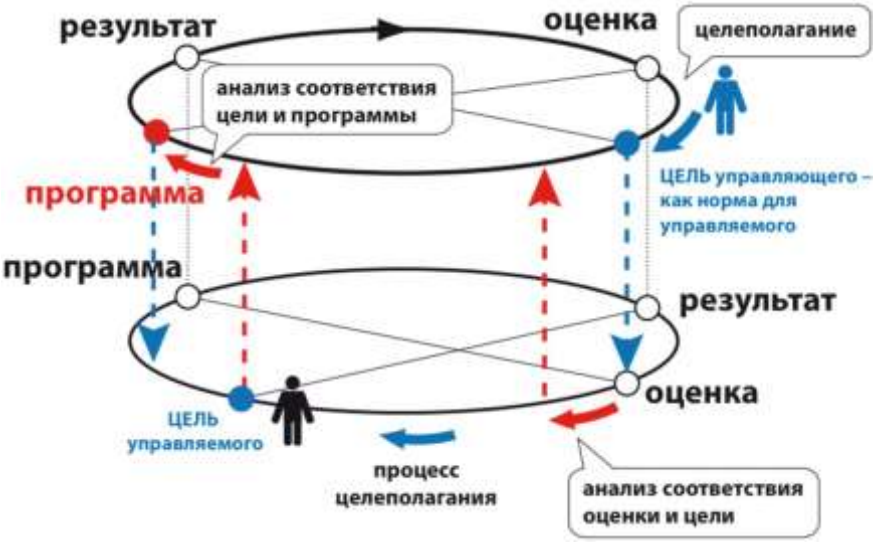
Несколько следующих слайдов и идей (включая принципы системодеятельности) взяты из презентации А.В.Елина



Процесс в векторной форме

63

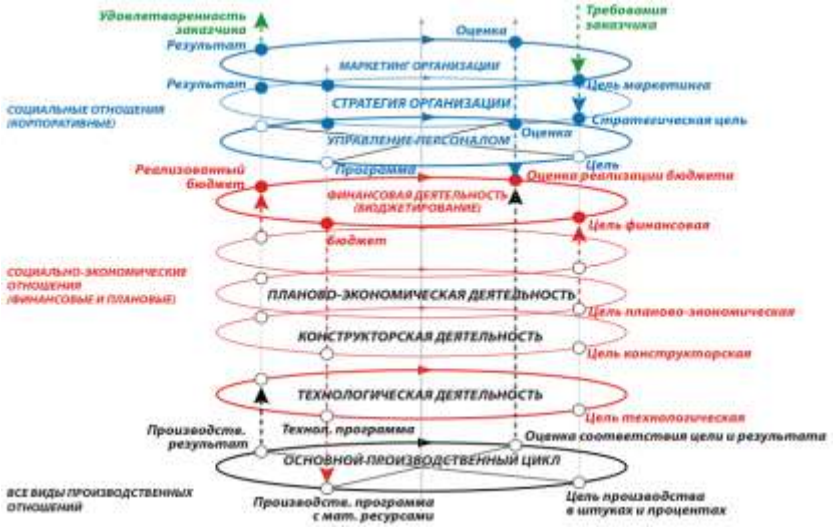
www.getCEmark.ru



Реальный цикл PDCA

64

www.getCEmark.ru



МОДЕЛЬ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ КАК СИСТЕМЫ ПРОЦЕССОВ ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

65

www.getCEmark.ru

- Цикл деятельности рассматривается как последовательность некоторых фаз (действий, функций);
- Цикл имеет начальную фазу;
- Последовательность фаз цикла имеет определённый порядок;
- Цикл имеет графическое изображение в виде круга, изображённого на однородной плоскости;
- Фазы «Планирование – Исполнение – Проверка – Воздействие» предполагают их выполнение каждым сотрудником от высшего руководства до простого исполнителя (сотрудника);
- Неоднородность фаз цикла никак не фиксируется при переходе от одной фазы к другой, кроме пояснения разными авторами, как по их мнению выполняются фазы цикла в подробностях (деталях);
- Завершение одной фазы и начало другой никак не обозначено и не описано как некоторый промежуточный конкретный результат (как набор обязательных некоторых свойств и характеристик);
- Предыдущая фаза цикла переходит в следующую фазу без определений каких либо условий или требований;
- Переходы (стыки) фаз цикла прописаны в пояснениях к исполнению фаз цикла весьма подробно, но не указаны общие критерии перехода одной фазы в другую;
- Нет критериев определяющих применение цикла к описанию деятельности одного человека и критериев описания фаз цикла, когда цикл выполняют различные специалисты.

Общее, что есть в методах рассмотрения циклов деятельности у различных авторов:

66

www.getCEmark.ru

1. Нормативность (PDCA или циклическая структура процесса - ЦСП ©)

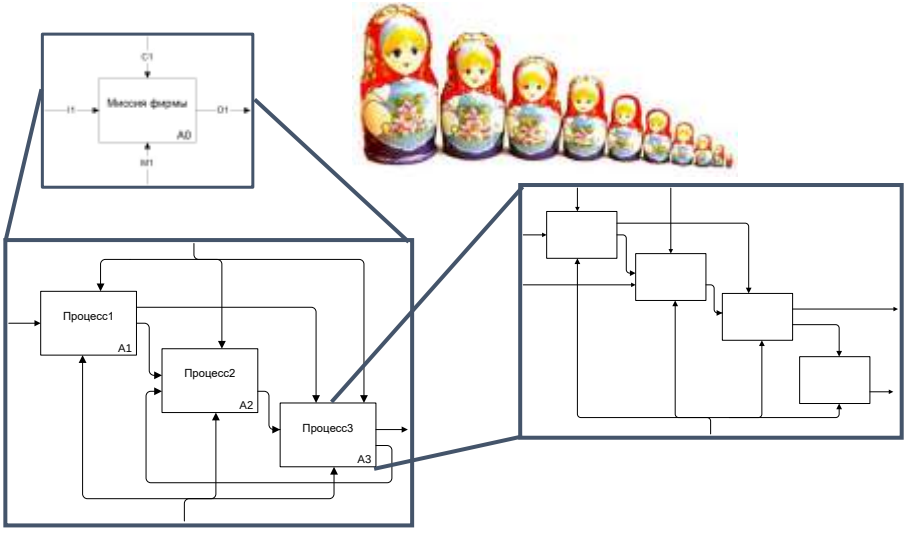
2. Фрактальность (вложенность)

3. Осознанность деятельности (гештальт, хронотоп)

Принципы системодеятельности

67

www.getCEmark.ru



Принцип фрактальности (декомпозиции)

68

www.getCEmark.ru

Принцип "здесь и сейчас" чаще всего понимается как состояние сознания при фокусировке внимания на происходящее в этом месте и в эту секунду, не отвлекаясь на размышления о прошлом и будущем.
Выключать размышления о прошлом и будущем, это быть не где-то вдалеке или у кого-то, а здесь. Не в прошлом или будущем, а сейчас. И решать соответственно только то, что происходит или может произойти сейчас, не грузясь проблемами будущего - или тем, что не в нашей власти сейчас.

Применительно к СМК принцип «Здесь и сейчас» заключается в том, что все процессы и все виды деятельности которые происходят в СМК должны планироваться, осуществляться и контролироваться исходя из понимания того факта, что всё что происходит - происходит именно и только здесь и сейчас.
То есть, документ должен быть «здесь и сейчас» актуален текущей «здесь и сейчас» происходящее деятельности, контроль «здесь и сейчас» результатов чего либо должен производиться на основании тех требований которые действуют «здесь и сейчас».
Примечание: в регламенте MDR 2017/745 эта ситуация называется STATE-OF-THE-ART - современное состояние науки и техники. То есть, неважно - какие требования «там и тогда» в прошлом вы заложили в свой продукт, какие требования «там и тогда» в своём продукте вы реализовали при производстве. Важно - какие требования Ваш продукт выполняет «здесь и сейчас». Исходя из этого принципа мы должны «здесь и сейчас» регулярно обновлять наши требования, нашу документацию и наше видение процессов.

Принцип Гештальта: «Здесь и сейчас» — принцип осознанности

69

www.getCEmark.ru

Гештальт — это то, что возникает вместе с появлением какой-либо нашей потребности. В момент, когда у нас возникает нехватка чего-либо, у нас появляются чувства, мысли, идеи, воспоминания, образы, которые в конечном счёте сподвигают нас заняться удовлетворением нашей потребности. Гештальт — это совокупность того, что у нас возникает внутри и того, что есть снаружи, что так или иначе связано с нашей потребностью и её возможным удовлетворением. В момент формирования гештальта мы как будто собираем различные ингредиенты для приготовления какого-либо блюда. Блюдо, как и гештальт — это не просто сумма частей, это нечто большее.
Главная философия гештальтистов — это приверженность целостному подходу к человеку. Для гештальтистов важно рассматривать человека и его опыт целостно, в то время, как для большинства направлений психотерапии того времени, когда появилась сначала гештальтпсихология, а затем и гештальт-терапия, было характерно деление человека на разные части. Самым распространённым разделением было и остаётся разделение на тело и психику. Даже если какие-то направления и искали причинно-следственные связи между психическими и телесными проявлениями, то, тем не менее, рассматривали эти процессы, как параллельные, а не как части одного целого. Гештальт-терапевты — приверженцы того, что человек проявляет себя целостно, что ничто из этого не первично и, при этом, и то, и другое одинаково важно.

Гештальт в психологии

70

www.getCEmark.ru

Да́зайн — **то, что осмысляет своё присутствие в действительности,** немецкое философское понятие, обычно ассоциируемое с учением Мартина Хайдеггера. «Дазайн» дословно переводится как «вот-бытие», «здесь-бытие». Обычный его философский и обиходный смысл — «существование», «экзистенция»; так оно и переводится на русский за двумя исключениями: для текстов Гегеля используется перевод «наличное бытие», а в языке Хайдеггера оно считается непереводимым. Также встречается перевод «сиюбытность». Иногда используются транслитерация (как в настоящей статье) и немецкое написание.

Дазайн — это сокровенная способность в человеке, которая понимает бытие вообще. Дазайн бытийствует как экзистенция. Через выявление экзистенциальной структуры дазайн человек может обрести смысл бытия. Эти структуры называются экзистенциалами. Как способ существования человека, экзистенциалы предшествуют категориям и понятиям. Такое предшествование лежит в основе феномена понимания и является его пред-структурой.

Понимая, человек мыслит. Мысль даёт слово бытию. Мысль реализуется в языке. Язык удерживает открытым «просвет бытия».

Хайдеггер подчёркивает, что не следует смешивать понятие дазайн с субъектом: **дазайн объективно существует, — это существо, «вовлечённое в мир».**

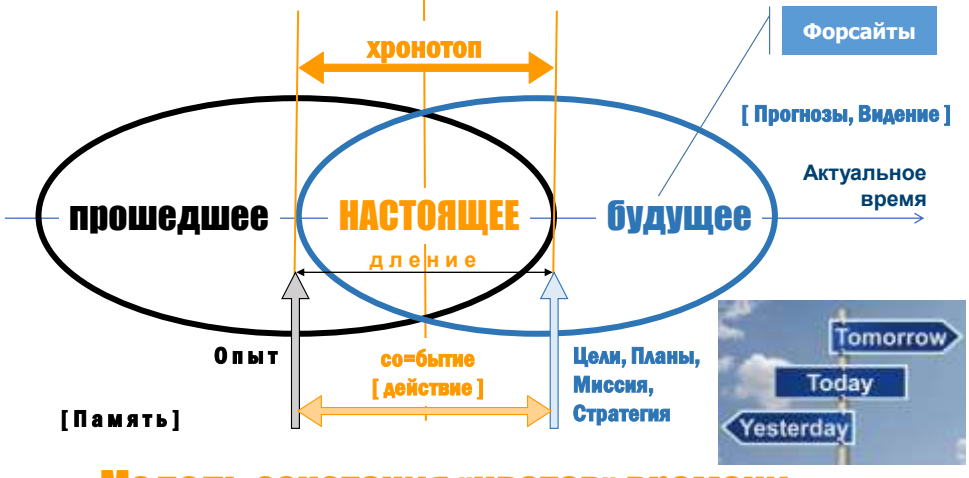
Экзистенциальный психолог и психотерапевт Р. Мэй переводит термин Dasein с немецкого буквально как «находящийся здесь человек», а сам как эквивалент этому понятию использует понятие человека существующего. В экзистенциальной психологии и психотерапии понятие Dasein определяет **бытие человека, причём конкретное (по времени, месту, пространству существования человека)** его бытие — «здесь» бытие, которое является моим…

Dasein (нем. Dasein [ˈdaːzaɪn̩] слушать) - Варианты перевода: «вот-бытие», «здесь-бытие», «се-бытие», «существование здесь», «присутствие», «бытие присутствия».

71

www.getCEmark.ru

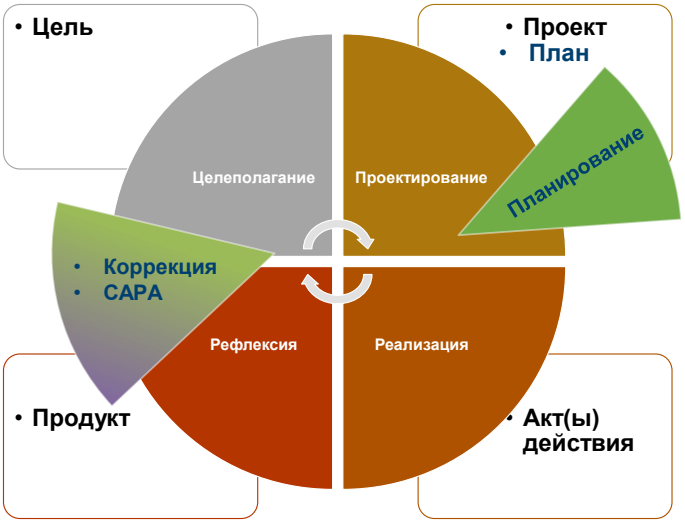
Хронотоп: Прошедшее-Настоящее-Будущее. Содержательные время. События, действия, память, опыт, цели, мечты, надежды, планы предвидение…



Модель сочетания «цветов» времени (времен) в хронотопе

72

www.getCEmark.ru



Циклическая структура ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

73

www.getCEmark.ru

ЦСП

ПОЛИТИКА

управления рисками и процессами

Настоящая Политика устанавливает единые принципы и подходы к риск-менеджменту и процессному мышлению в Компании. Для всех видов деятельности нашей Компании мы определяем последовательность и взаимодействие процессов необходимых для СМК применяя для этого риск-ориентированный и процессный подходы.

Риск-ориентированный подход для нас означает:

a) При помощи риск-менеджмента мы **создаём и защищаем активы и ценности** нашей Компании. Наш риск-менеджмент способствует достижению наших целей и улучшению деятельности, обеспечивает качество продукции, здоровье и безопасность людей, соответствие законодательным и другим обязательным требованиям, общественное признание и репутацию;

b) Риск-менеджмент является неотъемлемой **частью всех наших организационных процессов**. Он не является обособленной деятельностью, которая отделена от основной деятельности и процессов в организации. Риск-менеджмент — это часть обязательств руководства и неотъемлемая часть всех наших организационных процессов, включая стратегическое планирование;

c) Риск-менеджмент является **частью процесса принятия решений**. Риск-менеджмент у нас адаптируемый, прозрачный, учитывает интересы всех заинтересованных сторон и помогает нам делать обоснованный выбор, определять приоритетность действий и проводить различия между альтернативными направлениями действий;

d) Риск-менеджмент нашим образом **связан с неопределённостью** и основывается на наилучшей доступной и каждый конкретный момент информации;

e) Наш риск-менеджмент является **систематическим, структурированным и своевременным**. Он непрерывно реагирует на изменения и реагирует на них. Как только происходит внешнее или внутреннее событие, изменяются контекст или знания, мы осуществляем пересмотр рисков.

Процессный подход для нас означает:

В дополнение к тому, что уже написано про процессный подход в ISO 9000:2015 и ISO 13485:2016 **мы декларируем, что все наши процессы** (как неформализованные, так и формализованные, задокументированные) придерживаются ТРЕХ ПРИНЦИПОВ.

www.getCEmark.ru

Новые определения

Предложение для ТК 176

75

www.getCEmark.ru

Деятельность - способ отношения человека или организации (субъекта) к внешнему миру, состоящий в преобразовании и подчинении его целям субъекта.

Характерные черты деятельности субъекта**:**

- *Сознательный характер:* субъект сознательно выдвигает цели деятельности и предвидит её результаты, продумывает наиболее целесообразные способы их достижения.
- *Продуктивный характер:* направлена на получение результата (продукта).
- *Преобразующий характер:* субъект изменяет окружающий мир (воздействует на среду специально созданными средствами труда, которые усиливают возможности субъекта).
- *Общественный характер:* субъект в процессе деятельности, как правило, вступает в разнообразные отношения с другими субъектами – людьми и организациями.

В основе деятельности лежат потребности человека или организации.

Управленческая деятельность (менеджмент) п.3.3.3 из ISO 9000 - скоординированная деятельность для направления развития и управления организацией.

Процесс - устойчивая и целенаправленная структура взаимосвязанных и взаимодействующих действий (актов деятельности), которая иллюстрирует преобразование по определённой технологии материала деятельности (входов в процесс) в результат деятельности (выход из процесса) - заранее запланированный продукт или услугу, представляющую ценность для потребителя при помощи инструментов деятельности (ресурсы процесса) и под управлением норм деятельности (регламентация процесса).

Функция - использование в рамках процесса того или иного механизма взаимодействия работников (экономического, социального, информационного, административно-нормативного…) для достижения запланированной цели процесса или реализации определённых ценностей в деятельности организации.

Новые определения

76

www.getCEmark.ru

БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ! ВОПРОСЫ?

КОНТАКТЫ

Игорь Михайлович Звягин
info@getCEmark.ru
моб. **+7 (911)-900-39-79**

77

www.getCEmark.ru

СИСТЕМА

- Будущий доклад…

78