

Usposabljanja zaposlenih s področja metodologije BSC za merjenje poslovne učinkovitosti in uspešnosti podjetja ter uvajanje izboljšav poslovnih procesov

Model uvajanja BCS metodologije v podjetje

Vzpostavitev modela uravnoteženega sistema kazalcev (KPI) in ključnih dejavnikov uspeha (KDU) po metodologiji BSC (Balanced ScoreCard Kaplan&Norton)			
KAZALCI in KDU (delo na delavnicah): 5x6 ure = 30 ur	9	KAZALCI in KDU (delo na delavnicah): 5x6 ure = 30ur	30
KAZALCI in KDU (delo v podjetju – izdelava kazalcev in meril za merjenje v obliki gradiv - ukrepov): 5x4 ure = 20 ur	12	KAZALCI in KDU (priprava kazalcev in meril v obliki gradiv in pregled gradiv po delavnici): 5x8x2 ur = 80 ur	80
Umestitev v sistem kakovosti ISO9001: 20 ur	20	Umestitev v sistem kakovosti ISO9001: 20 ur	20
SKUPAJ KAZALCI IN KDU:	70	SKUPAJ KAZALCI IN KDU:	130

Naročnik v projektno skupino vključi vodstvene in vodilne delavce. Vsak vodilni in vodstveni delavec bo pri usposabljanju uvedbe BSC sodeloval v obsegu 70 ur.

Izvajalec bo v projektno skupino vključil dva svetovalca, ki bosta v roku usposabljanja opravila 130 človek ur storitev usposabljanja, kreiranja ciljev oz. ključnih dejavnikov uspeha (v nadaljevanju: KDU), kreiranje problemov za doseganje ciljev KDU, kreiranje ukrepov za doseganje KDU ter kreiranje kazalcev za merjenje učinkovitosti in uspešnosti poslovanja. Na ta način bosta z zaposlenimi preko učenja z delom vzpostavila uravnoteženi sistem kazalcev in podjetju omogočila realizacijo filozofije menedžmenta poslovnih procesov.

Če podjetje prenavlja poslovne procese, se vzporedno s prenovo poslovnih procesov uvede še sistem uravnoteženih kazalnikov za merjenje učinkovitosti izvajanja procesov in poslovne uspešnosti poslovanja podjetja po metodi BSC (Balanced ScoreCard od avtorjev Kaplan&Norton):

- a. Več o tem na spletnem naslovu:
(http://www.google.si/#hl=sl&q=uravnote%C5%BEni+sistem+kazalnikov&aq=0&aqi=g2&aql=&oq=uravnote%C5%BEni+&gs_rfai=&fp=e90962fa7bb3b9d)
- b. Vzpostavim vodstveni proces. Modeliramo vodstveni procese, opišemo aktivnosti in opredelimo vloge zaposlenih.
- c. Opredelimo ključne dejavnike uspeha.
- d. Opredelimo ovire za doseganje KDU.
- e. Opredelimo ukrepe za doseganje KDU.
- f. Opredelimo kazalnice za merjenje učinkovitosti in uspešnosti poslovnih procesov.

Opomba: Če ima podjetje že prenovljene poslovne procese, se za vsak proces posebej opredelijo kazalnici in uvede se sistem BSC.

Trajanje terminov za vzpostavitev sistema uravnoveženih kazalcev učinkovitosti in uspešnosti poslovanja:

1. **Termin 1 (6 ure)** s procesno skupino:
 - a. Pregled poslovnih procesov in predavanje o BSC metodologiji za določanje ciljev in kazalcev
 - b. Predavanje na temo Ključnih dejavnikov uspeha in predstavitev predloge za začetek izdelave KDU po poslovnih procesih
 - c. Predavanje na temo OPOLNOMOČENJE zaposlenih za vodenje in izvajanje poslovnih procesov
 - d. Dogovori o naslednji delavnici.
2. **Termin 2 (6 ure)** s procesno skupino:
 - a. Začetek izdelave KDU (ključnih dejavnikov po procesih) – delavnica
 - b. Postavljanje ciljev poslovnih procesov in kazalcev za merjenje učinkovitosti in uspešnosti (v nadaljevanju: UU)
 - c. Dogovor za pripravo KDU in kazalcev po poslovnih procesih
3. **Termin 3 (6 ure)** s procesno skupino:
 - a. Nadaljevanje izdelave KDU (ključnih dejavnikov po procesih) – delavnica
 - b. Preverjanje ciljev poslovnih procesov in kazalcev za merjenje učinkovitosti in uspešnosti (v nadaljevanju: UU)
 - c. Dogovori za pripravo KDU in kazalcev po poslovnih procesih
4. **Termin 4 (6 ure)** s procesno skupino:

- a. Nadaljevanje izdelave KDU (ključnih dejavnikov po procesih) – delavnica
 - b. Preverjanje ciljev poslovnih procesov in kazalcev za merjenje učinkovitosti in uspešnosti (v nadaljevanju: UU)
 - c. Dogovori za dokončanje KDU in kazalcev po poslovnih procesih
5. **Termin 5 (6 ure)** s procesno skupino:
- a. Predstavitev BCS kazalcev in KDU-jev po procesih s strani lastnikov procesov.
 - b. Potrjevanje BCS kazalcev in KDU-jev po procesih.
 - c. Prejem pooblastil za odločanje v poslovnih procesih (procesno opolnomočenje - pooblaščenje).
6. **Do dogovorjenega termina** se kazalci z vsemi poslovnimi procesi potrdijo s strani potrjevalcev (vodstvo podjetja). Imenuje se skrbnik BSC kazalnikov (običajno vodja kakovosti) in razmišlja se o dopolnitvi informacijske podpore (če je potrebno).
7. **Po izvedbi usposabljanja in začetku uporabe kazalcev** lahko izvajalec po dodatnem naročilu enkrat mesečno vsaj še eno leto preverja, ali se je sistem BSC prijel v podjetju in ali zaposleni uspešno merijo učinkovitost in uspešnost poslovanja.

Pripravil:



☒
☒
☒
☒
projektna šola  Gregor Hauc s.p. ☒ ☒

Gregor Hauc, CSPM