



Пашков П.М.

Методы реинжиниринга в управлении городским развитием

Презентация учебного курса



ЦЕЛИ курса:

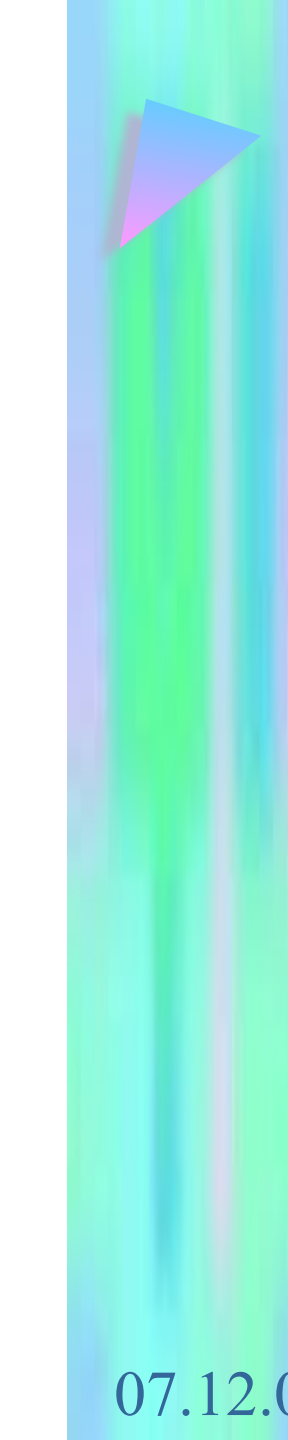
1. Ознакомление слушателей с проблематикой и областями применения методов реинжиниринга для совершенствования системы управления городским развитием

2. Формирование у слушателей навыков использования методов системного анализа и современных информационных технологий для моделирования и реорганизации материальных, финансовых и информационных потоков для оптимизации управленческих процессов и организационных структур системы управления городом и городским развитием



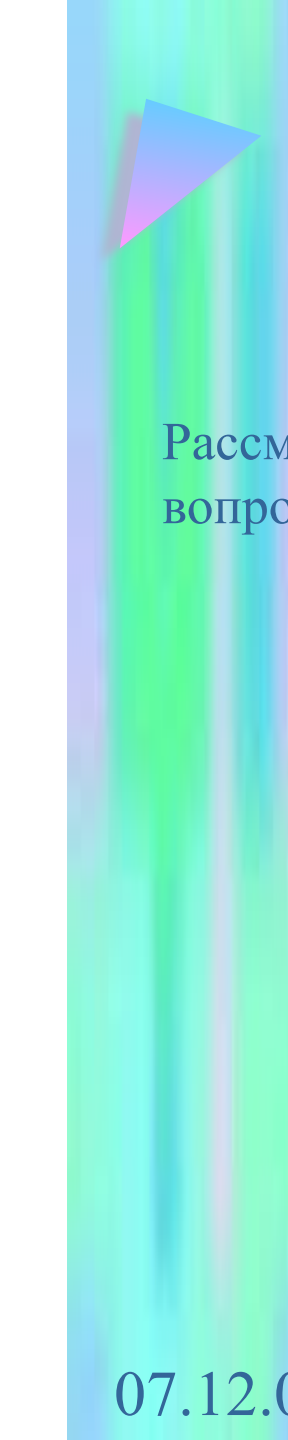
ЗАДАЧИ курса:

- ◆ **познакомиться** с основными понятиями, сущностью и принципами реинжиниринга бизнес-процессов (технологических процессов управления) и **рассмотреть** существующие технологии реинжиниринга;
- ◆ **изучить** методы и инструментальные средства функционального моделирования бизнес-процессов;
- ◆ **обсудить возможность применения** методов реинжиниринга в управлении городом и городским развитием;
- ◆ **выполнить учебный проект** (индивидуально или в малых группах) по реинжинирингу бизнес-процессов в управлении городом.



На какие **ИСТОЧНИКИ** опирается теоретическая часть курса:

1. Специалисты мэрии г.Тилбурга The Tilburg Model («Модель Тилбурга»)
2. Dr. Dan Smit. «Urban Management and Integrating Service Delivery» («Городское управление и интегрированное оказание городских услуг»)
3. Dr. Peter Slits. Презентация «Some features of Novosibirsk» (Некоторые особенности Новосибирска»)
4. Hammer M., Champy J. Reengineering of Corporation. A Manifesto for Business Revolution. N.Y.: Harper Collins, 1993.
5. Marka D.A., McGovan K.L. SADT: Structured Analysis and Design Technique. N.Y.: McGraw Hill, 1988.
6. Тельнов Ю.Ф. «Реинжиниринг бизнес-процессов». Учебное пособие. М.: МЭСИ, 1999.
7. Иванов В.В., Коробова А.Н. Муниципальный менеджмент. Справочное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2002.



Тема 1. Общая характеристика реинжиниринга бизнес-процессов

Рассматриваемые вопросы:

- ◆ Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов.
- ◆ Организационная структура объекта (предприятия, организации, города ...)
в условиях управления бизнес-процессами.
- ◆ Использование информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов.



Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов

Проблемы и тенденции:

- ◆ Современные предприятия (корпорации) имеют **сложную структуру**
- ◆ Возрастает **динамичность деловых- или бизнес-процессов**, связанная с постоянно изменяющимися потребностями рынка, ориентацией производства товаров и услуг на индивидуальные потребности заказчиков и клиентов
- ◆ В менеджменте предприятий происходит смещение акцентов с управления отдельными ресурсами и соответственно функциональными подразделениями на **управление сквозными бизнес-процессами**

Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов

Основные термины:

бизнес-процесс (БП) - совокупность взаимосвязанных операций (работ) по изготовлению готовой продукции или выполнению услуг на основе потребления ресурсов;

инжиниринг - это инженерно-консультационные услуги, связанные с подготовкой производственного процесса, или услуги по обеспечению нормального хода процесса производства и реализации продукции;

инжиниринг бизнес-процессов выполняется на основе применения инженерных методов и современных программных инструментальных средств моделирования бизнес-процессов совместными командами специалистов компании и консалтинговой фирмы.



Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов

Основные термины
(продолжение):

организационный инжиниринг - начинается с анализа текущего состояния организации, а заканчивается оценкой результатов внедрения нововведений, то есть проверкой достижения цели организационного изменения. Организационный инжиниринг включает в себя реинжиниринг бизнес-процессов как один из этапов или инструментов.

реинжиниринг бизнес-процессов - согласно определению М. Хаммера и Д.Чампи (BPR - Business process reengineering) определяется как «фундаментальное переосмысление и полное перепроектирование бизнес-процессов (БП) для достижения коренных улучшений в основных показателях деятельности предприятия».

Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов

Основные термины
(продолжение):

Цель реинжиниринга бизнес-процессов - системная реорганизация материальных, финансовых и информационных потоков для упрощения организационной структуры, перераспределение и минимизацию использования различных ресурсов, сокращение сроков реализации потребностей клиентов, повышение качества их обслуживания.

Соотношение
понятий

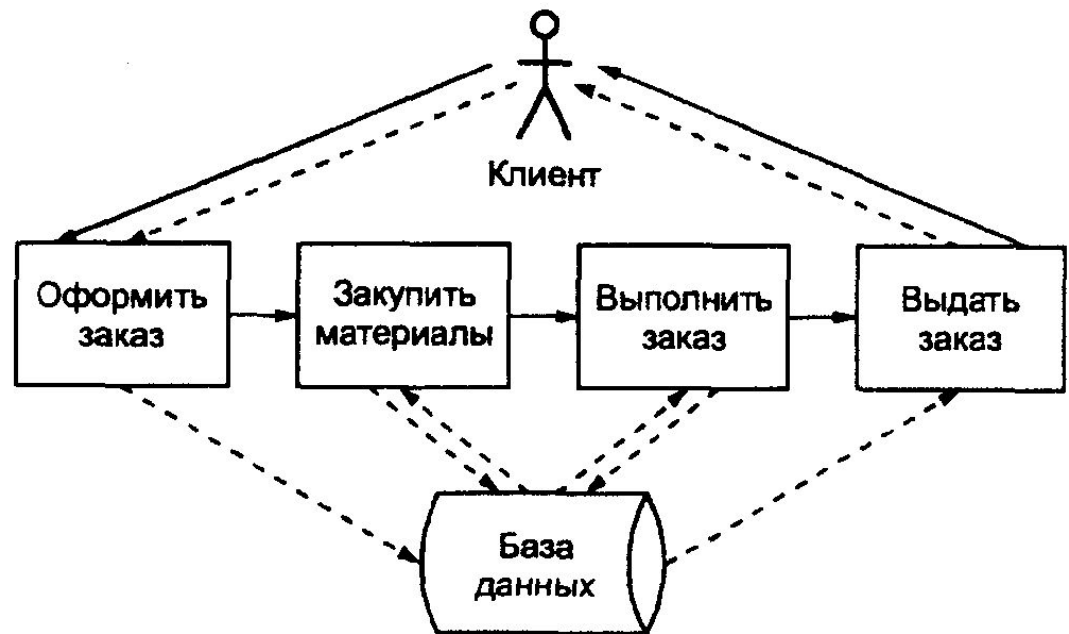


Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов

Важнейший принцип управления бизнес-процессами:



все материальные, финансовые и информационные потоки рассматриваются во взаимодействии



—————> материальные и финансовые потоки;
- - - - -> информационные потоки

Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов

Принципы управления бизнес-процессам:

- ◆ Концепция всеобщего управления (**TQM - Total Quality Management**)
- ◆ Концепция непрерывного улучшения процессов (**CPI - Continuous Process Improvement**)
- ◆ На уровне взаимодействия различных предприятий, когда требуется координация деятельности предприятий-партнеров в потоках товародвижения или в логистических процессах. Логистика породила методы организации поставок по принципу «точно в срок» (**JIT- Just In Time**), реализация которых немыслима без управления бизнес-процессами как единым целым.



Сущность и ПРИНЦИПЫ реинжиниринга бизнес-процессов

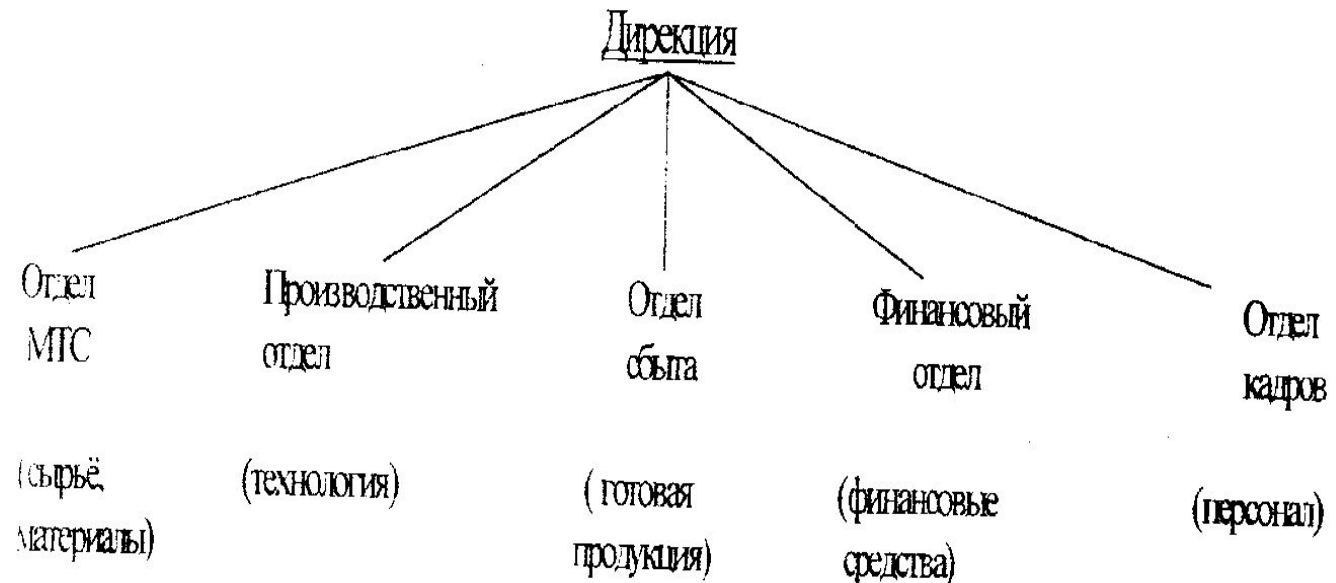
Принципы
реинжиниринга
бизнес-процессам:

- ◆ Горизонтальное сжатие процесса
- ◆ Вертикально сжатие процесса
- ◆ Распараллеливание шагов процесса
- ◆ Многовариантность исполнения процессов
- ◆ Единая точка контакта с клиентом
- ◆ Делегирование полномочий по принципу «сверху вниз»
- ◆ Децентрализация бизнеса и централизация информации

Организационная структура объекта (предприятия) в условиях управления бизнес-процессами

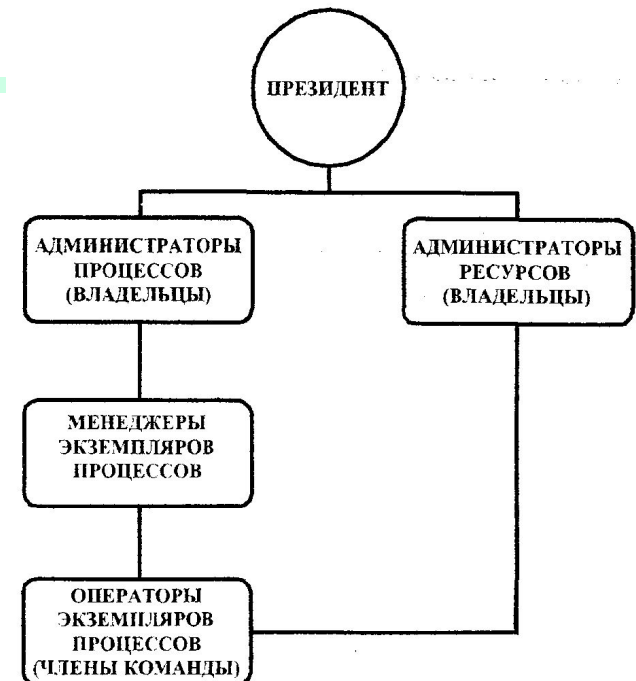
Функциональная структура управления:

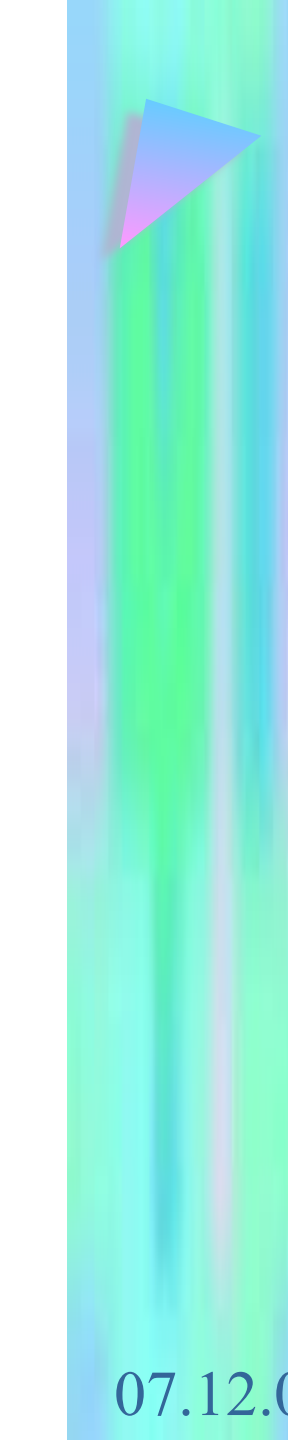
- является иерархической и включает в себя множество функциональных (ресурсных) подразделений (отдел сбыта, отдел материально-технического обеспечения, производственный отдел, финансовый отдел и т.д.), которые занимаются ресурсным обеспечением хозяйственной деятельности



Организационная структура объекта (предприятия) в условиях управления бизнес-процессами

Матричная структура управления: процессные подразделения, возглавляемые администраторами процессов, арендуют ресурсы у функциональных подразделений, возглавляемых администраторами ресурсов, для выполнения конкретных реализации (экземпляров) процессов. Для выполнения этих экземпляров процессов создаются под управлением менеджеров процессов временные сквозные команды (бригады)



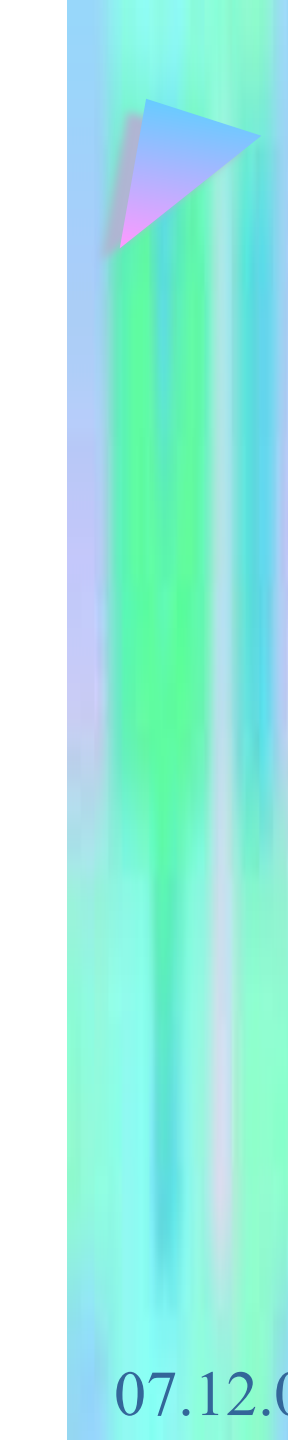


Использование информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов

- процессные подразделения, возглавляемые администраторами процессов, арендуют ресурсы у функциональных подразделений, возглавляемых администраторами ресурсов, для выполнения конкретных реализации (экземпляров) процессов. Для выполнения этих экземпляров процессов создаются под управлением менеджеров процессов временные сквозные команды (бригады)

Оценки значимости критериев (уровень 2)





Приоритеты социального развития крупного города (обобщенный сценарий)

◆ Население города

- ◆ создание условий для деторождения и воспитания детей;
- ◆ забота о сохранении здоровья горожан;
- ◆ создание условий для безопасной жизнедеятельности.

◆ Социальный комплекс

- ◆ развитие строительства и совершенствование жилищно-коммунального обслуживания;
- ◆ развитие транспорта и связи;
- ◆ улучшение качества трудовых ресурсов.

◆ Властные структуры

- ◆ совершенствование социальной политики;
- ◆ обеспечение социальной стабильности;
- ◆ улучшение качества городской среды.