



Пашков П.М.

# **Методы реинжиниринга в управлении городским развитием**

Презентация учебного курса



# ЦЕЛИ курса:

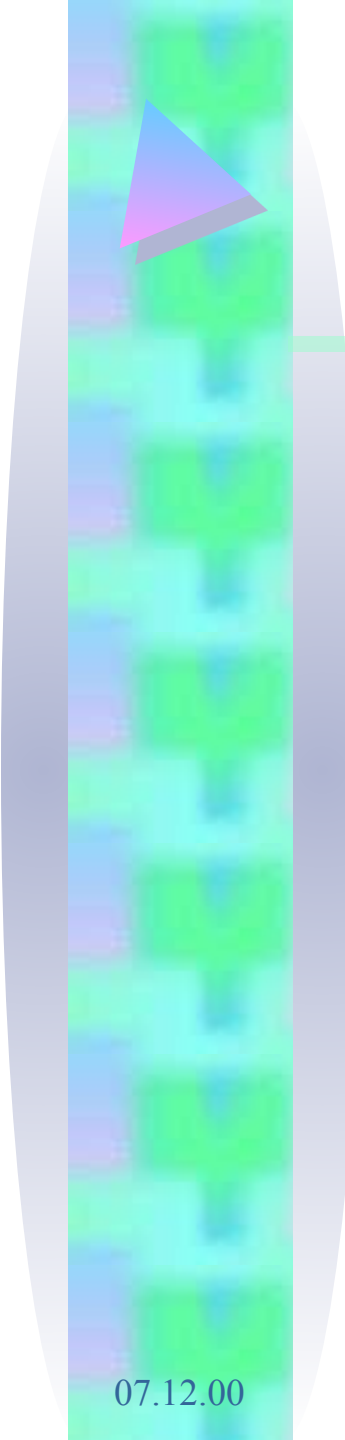
1. Ознакомление слушателей с проблематикой и областями применения методов реинжиниринга для совершенствования системы управления городским развитием

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».

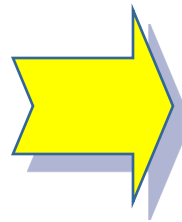


# Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов

Основные термины  
(продолжение):

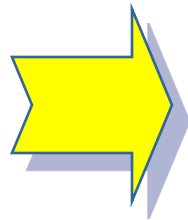
**Цель реинжиниринга бизнес-процессов** - системная реорганизация материальных, финансовых и информационных потоков для упрощения организационной структуры, перераспределение и минимизацию использования различных ресурсов, сокращение сроков реализации потребностей клиентов, повышение качества их обслуживания.

Соотношение  
понятий

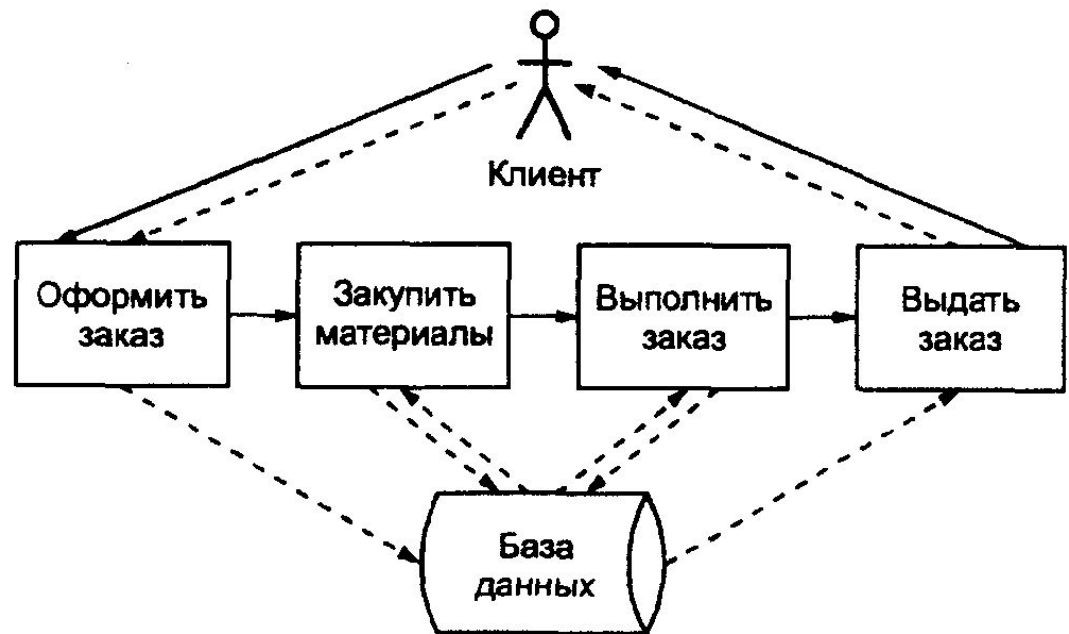


# Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов

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

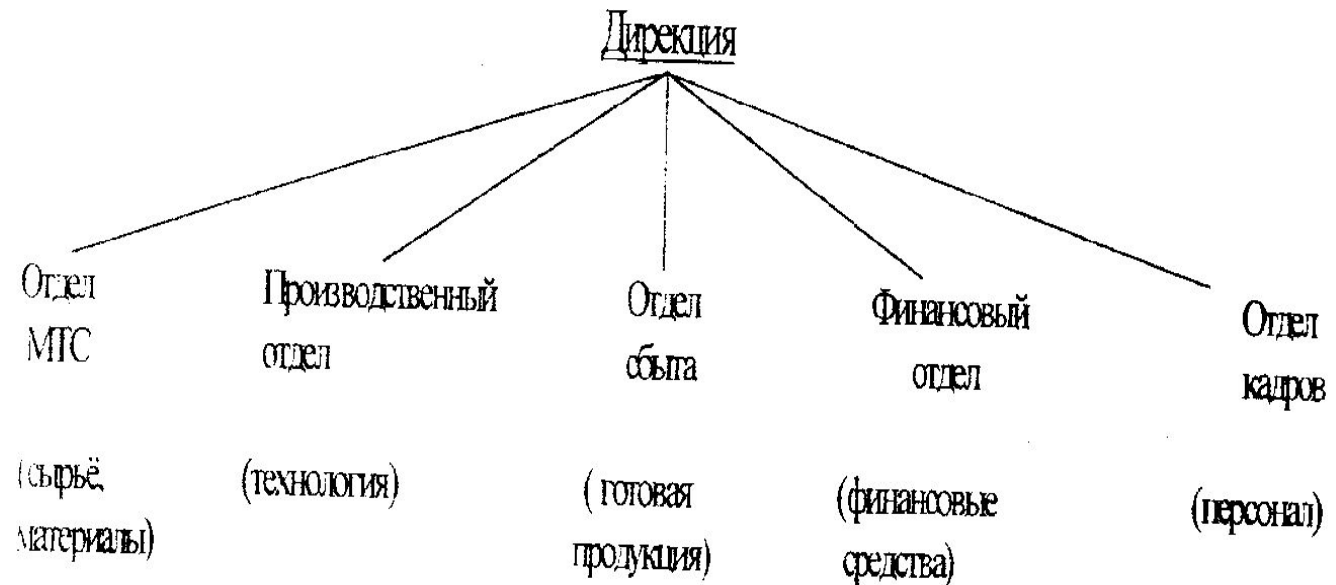
Принципы  
реинжиниринга  
бизнес-процессам:

- ◆ 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

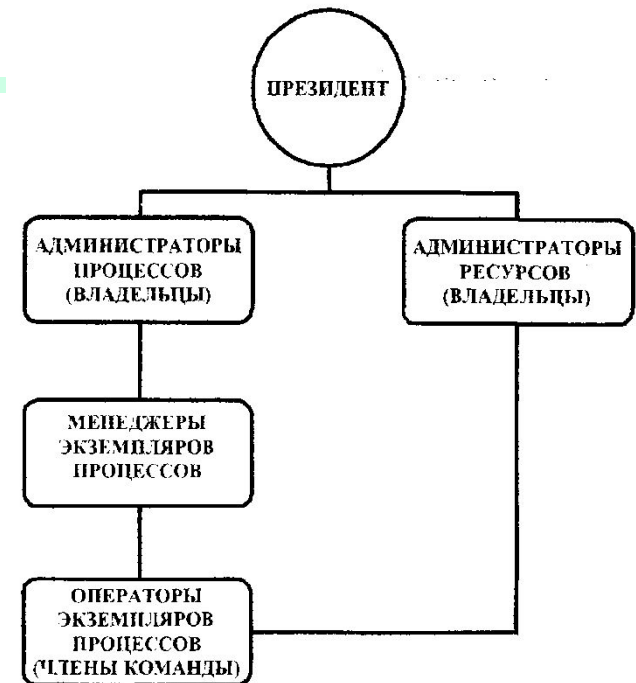
Функциональная структура управления:

- 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.