



# О роли информационной службы при реорганизации бизнес-процессов

Горицкий С.Ю.  
ОАО «Воткинский завод»

Управление информационного обеспечения  
Заместитель начальника  
(по самостоятельной разработке систем)

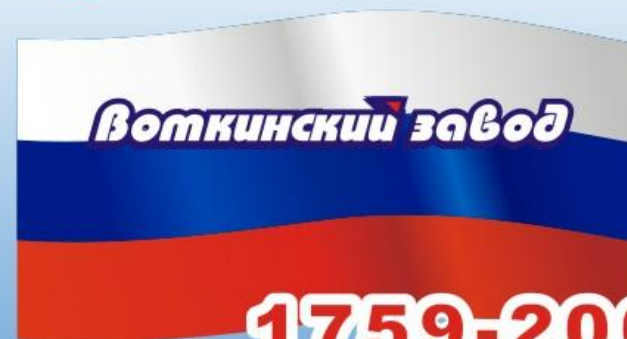


1759

Открытое  
акционерное общество

# Воткинский Завод

**250 лет на службе России**



**1759-2009**

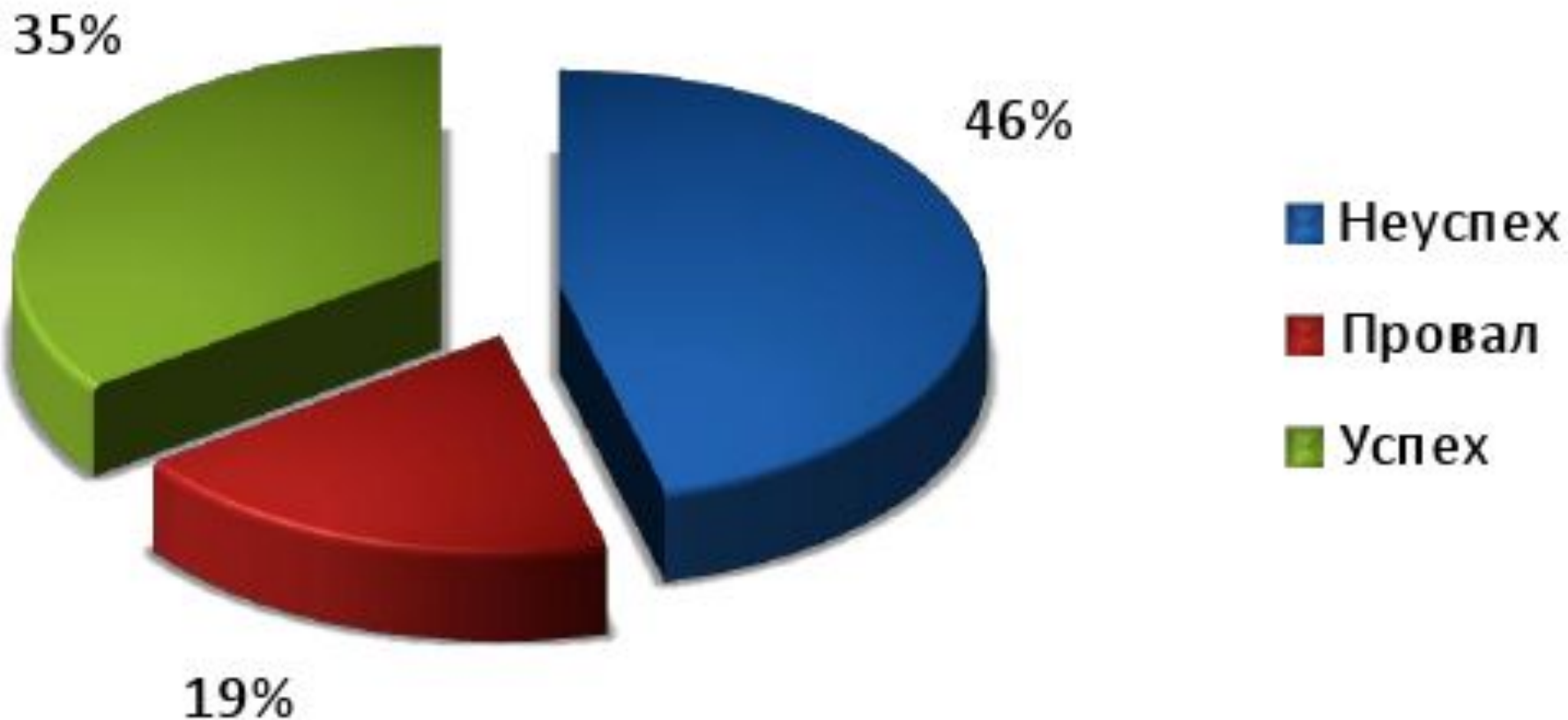


# План доклада:

- **Постановка вопроса**
- Механистическая аналогия
- Достоинства (и недостатки)
- Следствия
- Примеры



# Успешность проектов внедрения ИС



# Основные сложности







# При реорганизации бизнес-процессов (как правило)

- Надо – высшим менеджерам,  
а организовывать приходится –  
линейным
- Выгоды – у одних,  
затраты – у других



# «Распространённое»

отношение:

Выполнимы  
только проекты,  
выполняемые  
под **«жестким»**  
контролем  
высшего  
руководства





# Реалии:

Руководство  
одобряет,  
но **«ничего  
существенного»**  
не делает







# «Озвучиваемые» причины:

- «тупо» поощряет инициативу



# «Озвучиваемые» причины:

- «тупо» поощряет инициативу
- не видит приемлемого решения



# «Озвучиваемые» причины:

- «тупо» поощряет инициативу
- не видит приемлемого решения
- не хочет «заострять» отношения с «ключевыми» подчинёнными



# «Озвучиваемые» причины:

- «тупо» поощряет инициативу
- не видит приемлемого решения
- не хочет «заострять» отношения с «ключевыми» подчинёнными
- ...



# Предполагаемый вариант:



Фактически **не имеет возможности**



# План доклада:

- Постановка вопроса
- **Механистическая аналогия**
- Достоинства (и недостатки)
- Следствия
- Примеры



# Определение

**Бизнес-процесс –**  
последовательность действий,  
создающих ценность для  
потребителя



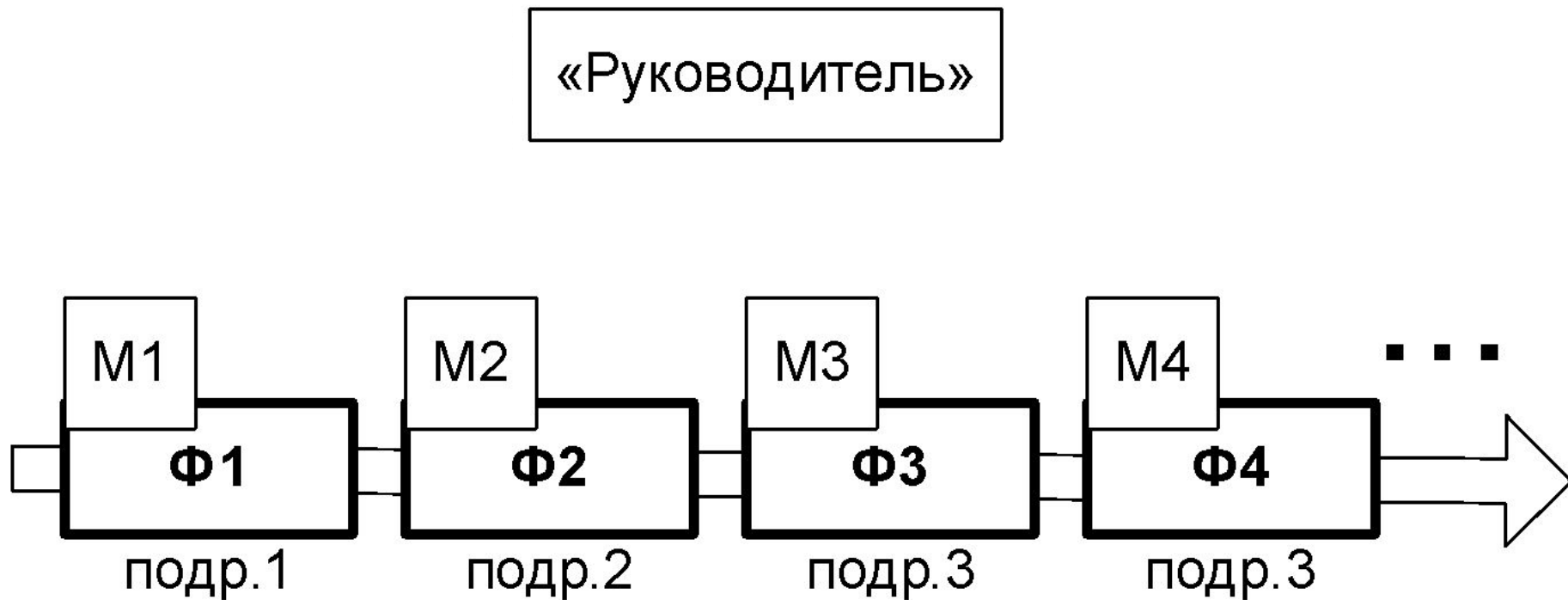
# Бизнес-процесс





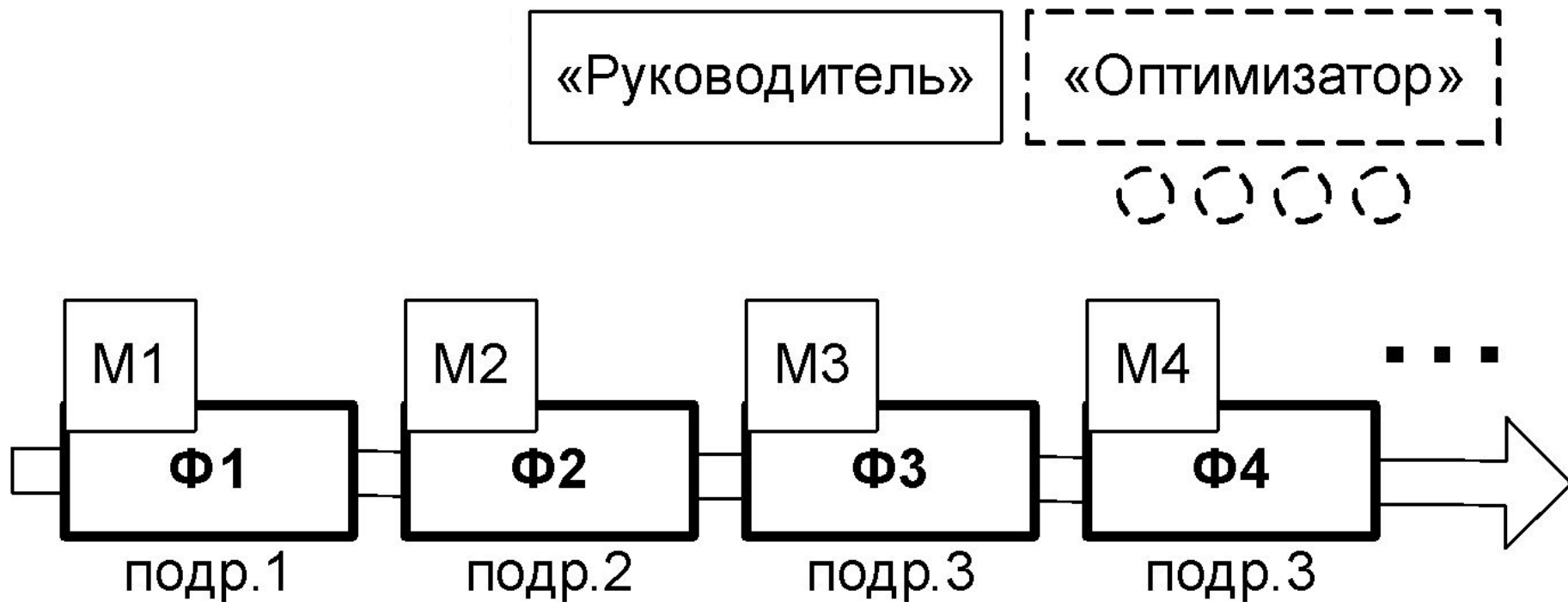


# Бизнес-процесс



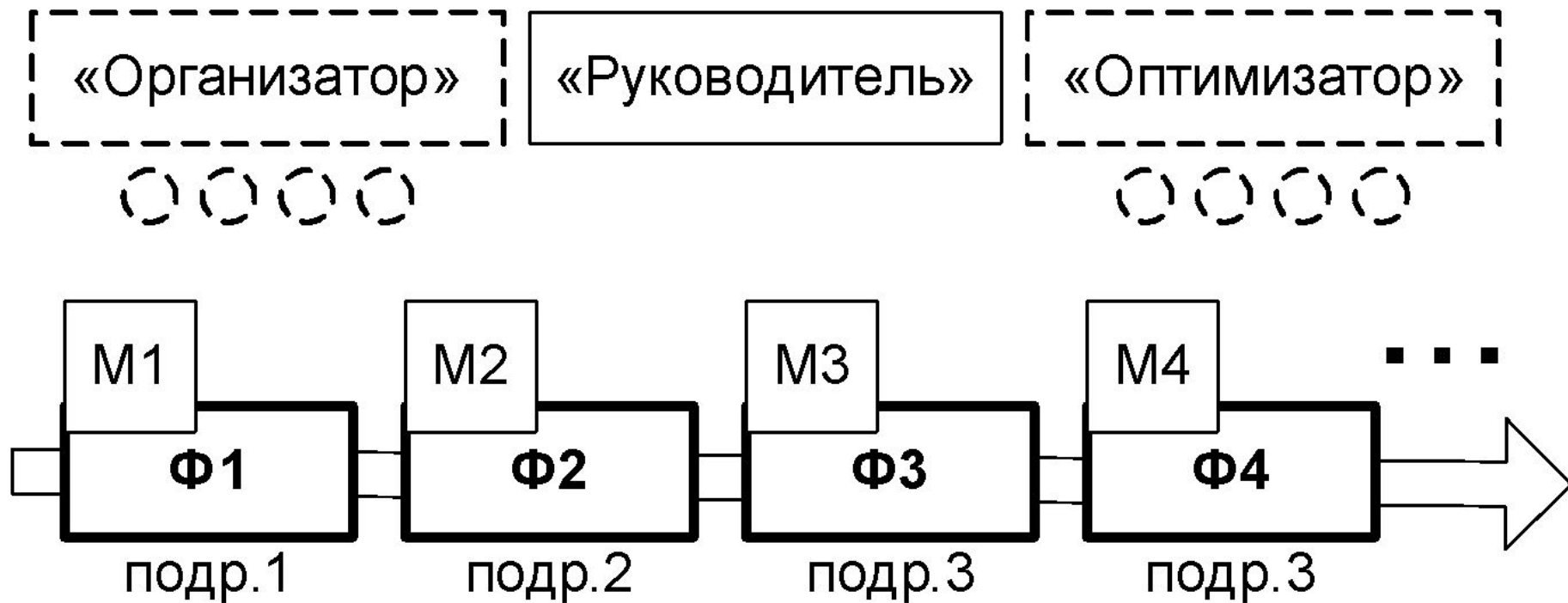


# Бизнес-процесс





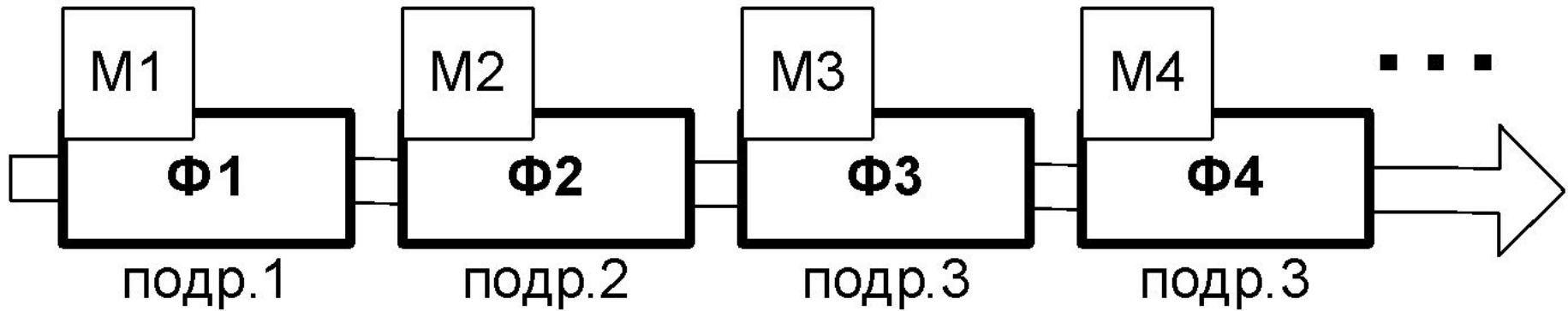
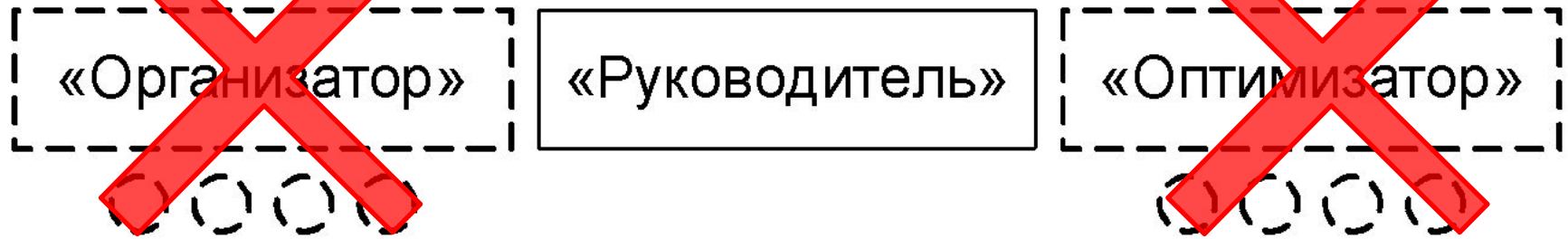
# Бизнес-процесс





# Как правило

(в реальном бизнес-подразделении)









У нас:



Реорганизатор – **информационная  
служба**

(при фактически «вядой» поддержке



# У нас:

Группа ИС берёт на себя **весь** объём работ по реорганизации:

- от начального анализа
- 
- до стабилизации процессов





# У нас:

Группа ИС **избегает** попыток  
«получить» ещё и роль  
«проводника изменений»





Так стало потому, что:

Временные  
рабочие группы  
– не получаются





Так стало потому, что:

Временные  
рабочие группы

– не получают

Внешние «консультанты»

– не одобряются



Может быть, это –

**знак**





Может быть:

Директор по ИТ

=?

Директор по развитию



Может быть:

Руководитель ИТ-проекта

=?

Помощник бизнес-менеджера по развитию



# Тогда:

Основанная задача  
(руководителя ИТ-проекта) –  
поиск **путей** и решение  
**вопросов** реорганизации  
бизнес-процесса



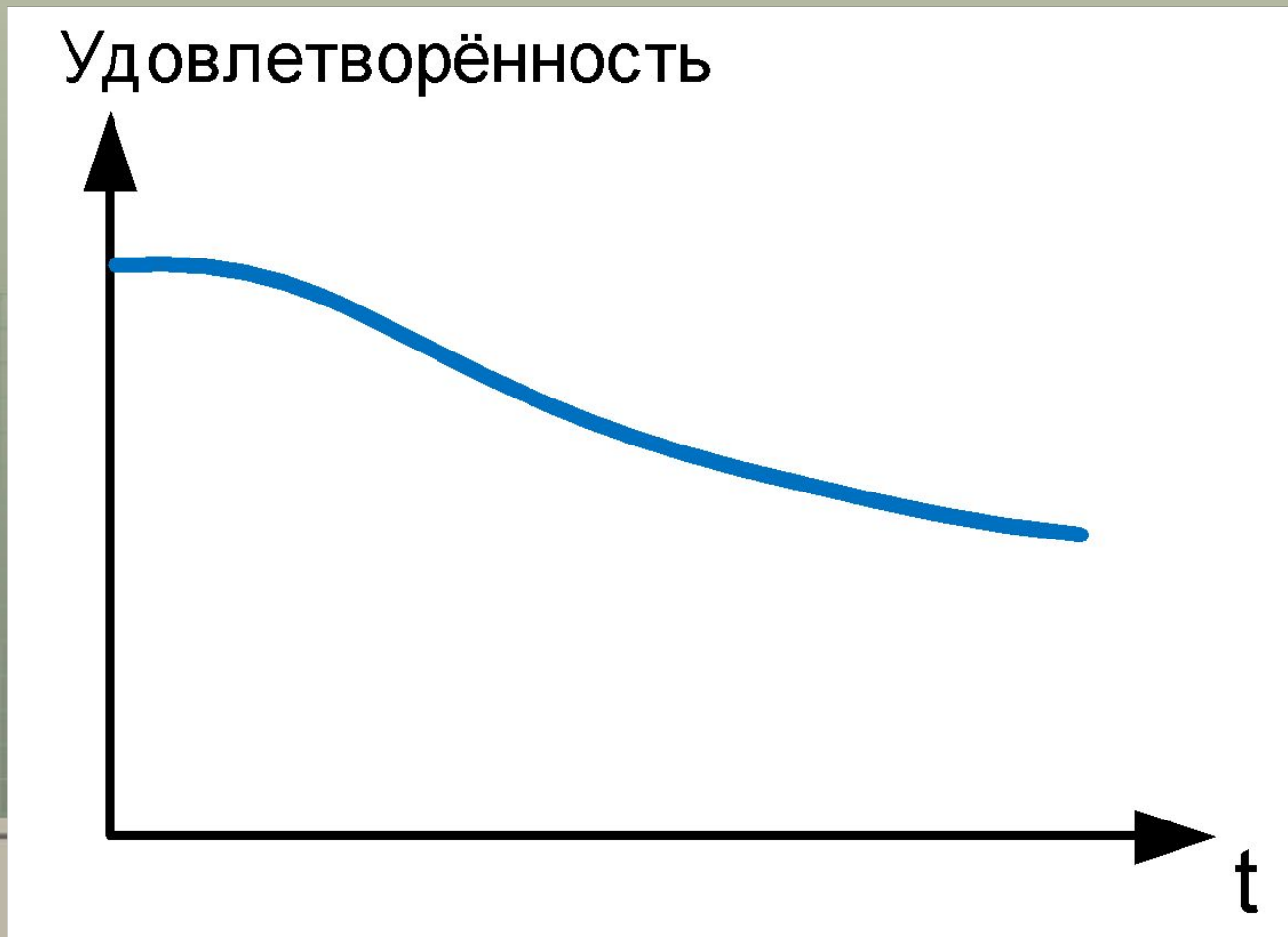


# План доклада:

- Постановка вопроса
- Механистическая аналогия
- Достоинства (и недостатки)
- Следствия
- Примеры

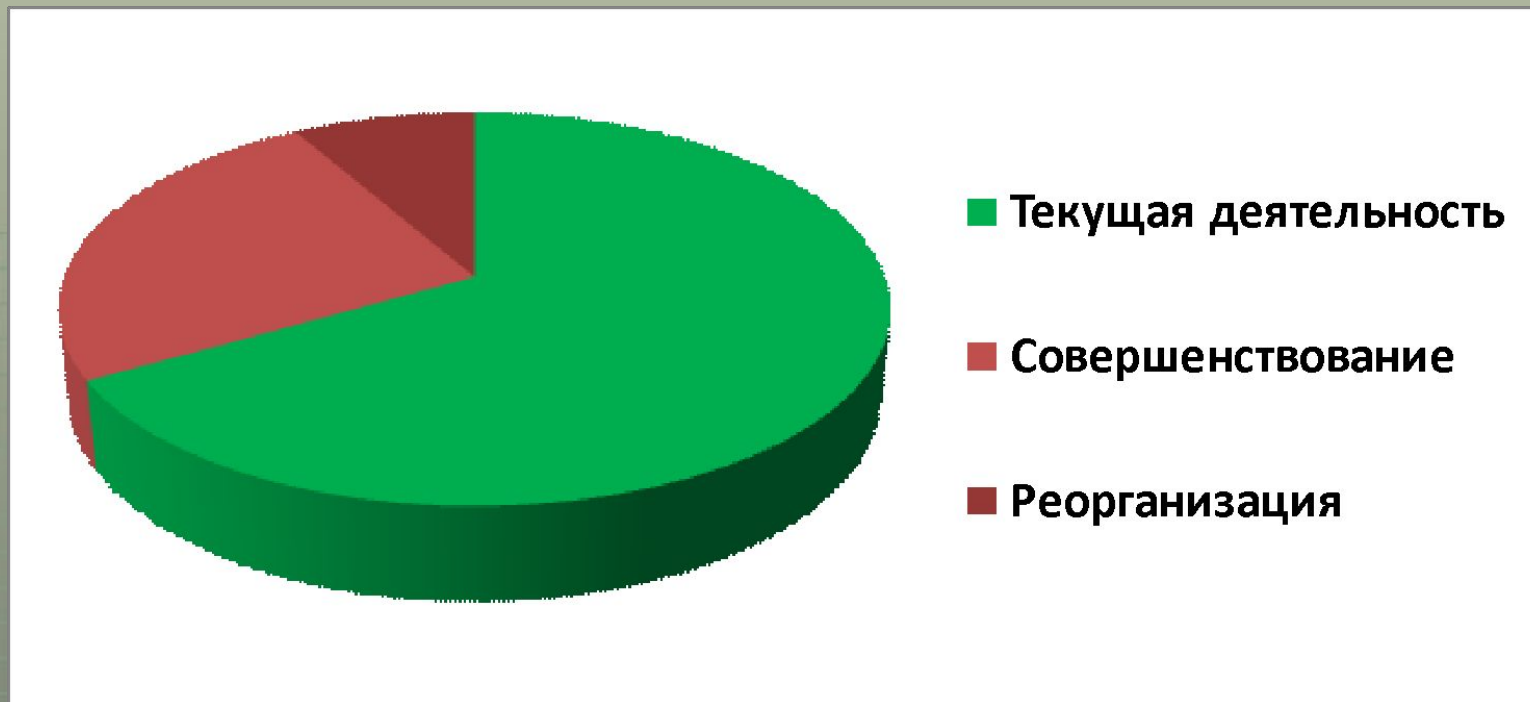


# Удовлетворённость бизнес-процессом снижается





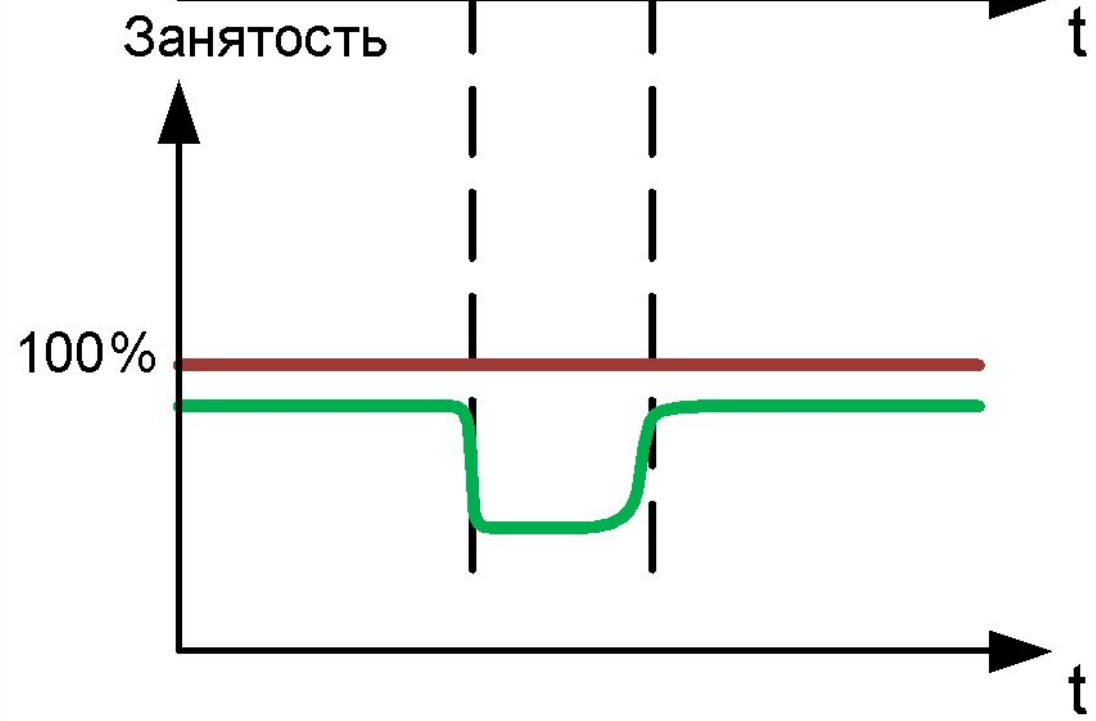
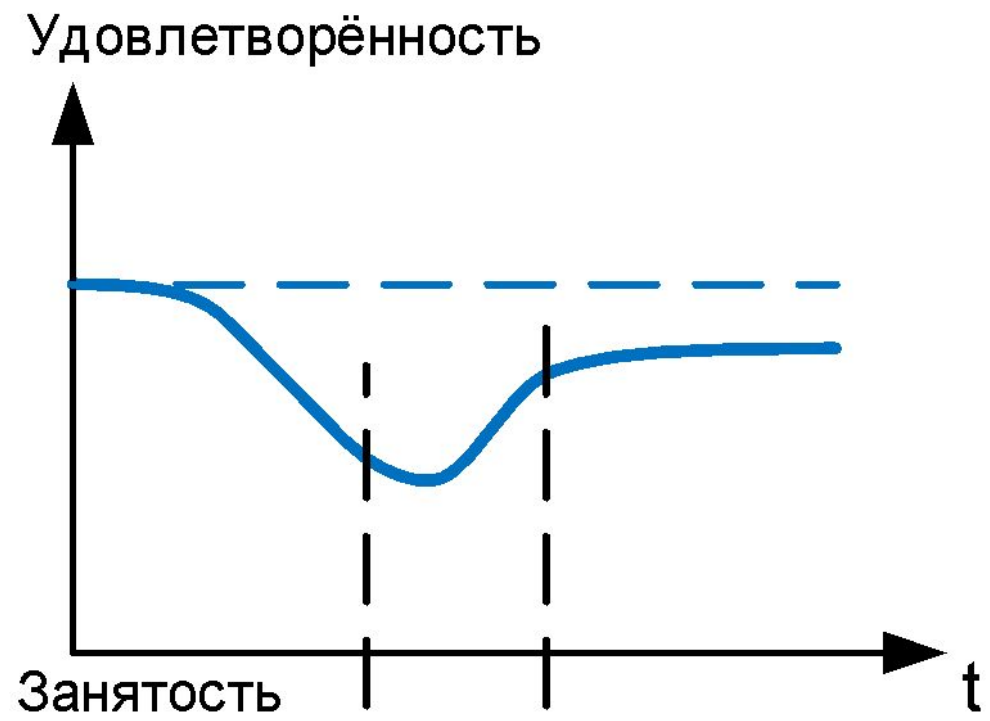
# Распределение времени (руководителя)



DES

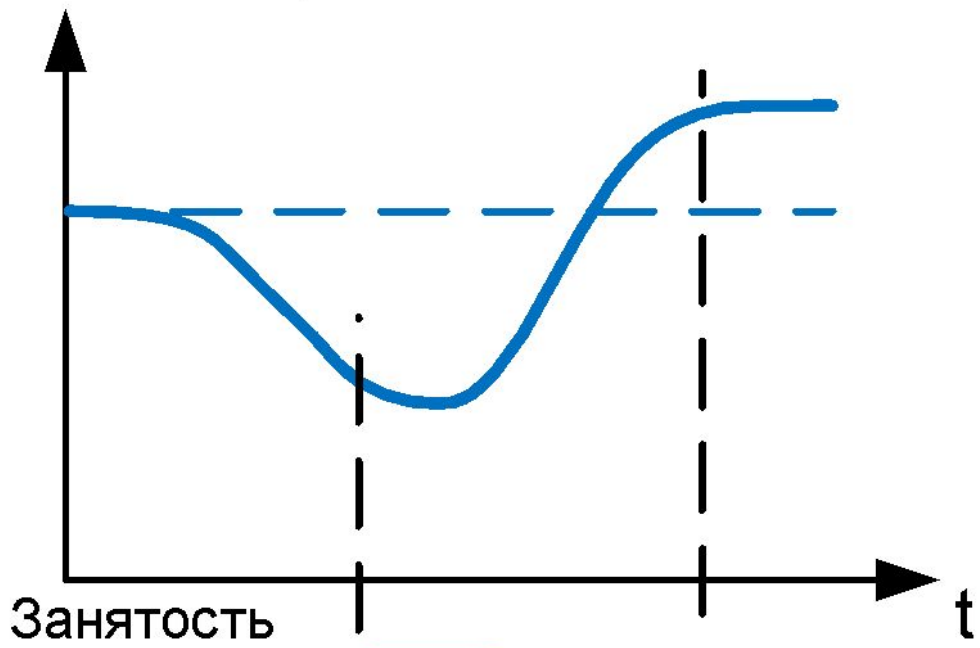
# ПОМОЩНИКО

В

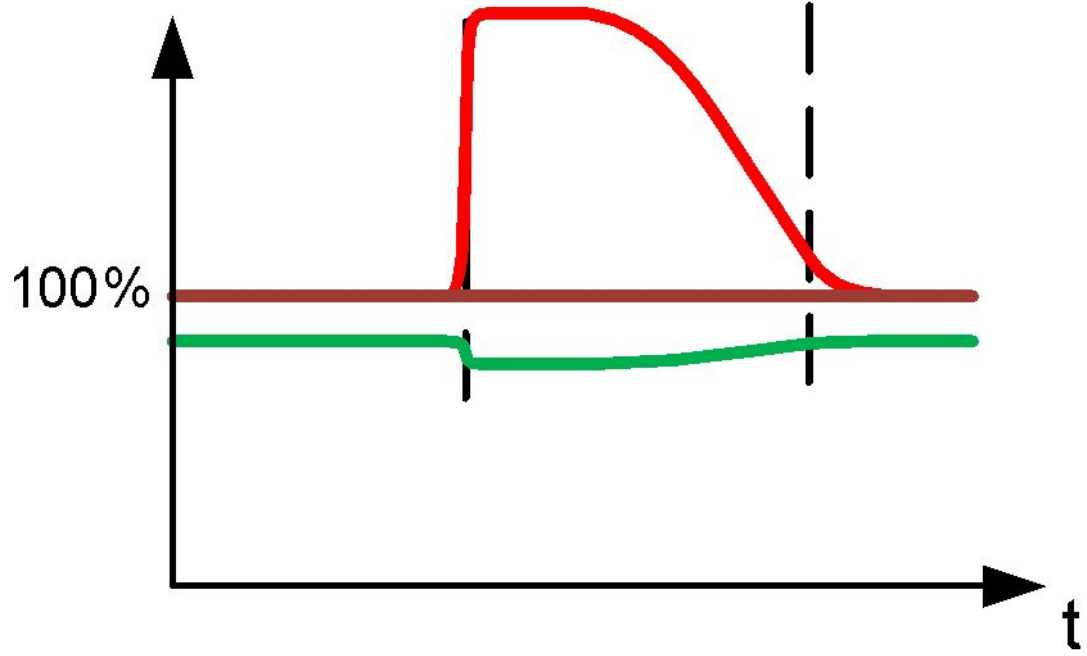


# При активной ПОМОЩИ ИТ-службы

Удовлетворённость



Занятость

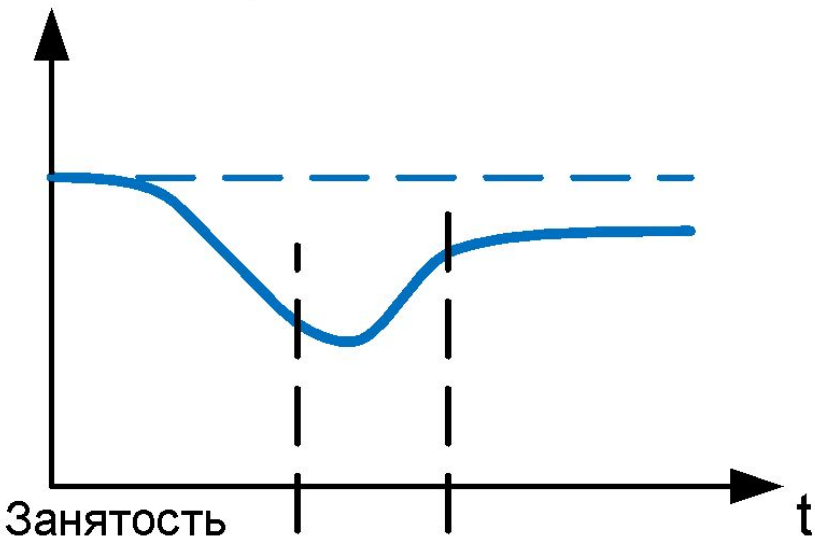




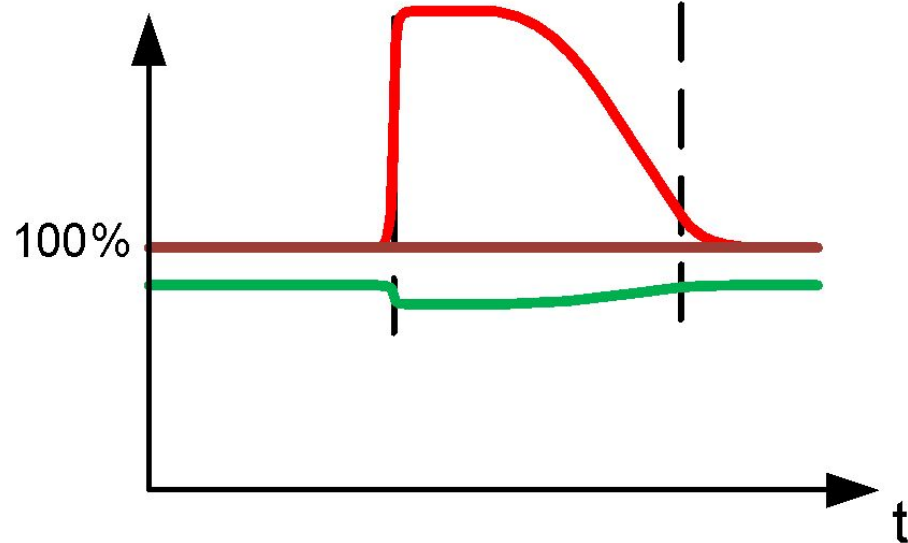
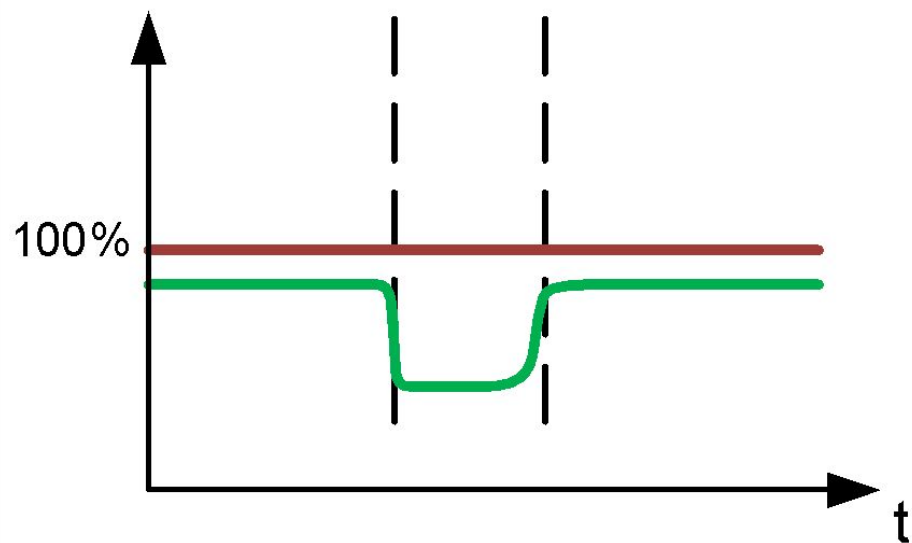
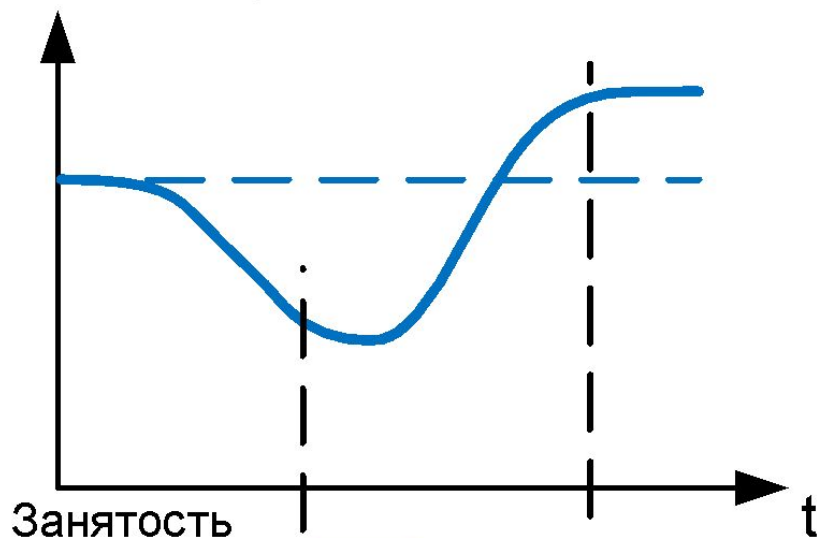


# Сравнение

Удовлетворённость



Удовлетворённость





# План доклада:

- Постановка вопроса
- Механистическая аналогия
- Достоинства (и недостатки)
- Следствия
  - о силовых решениях
  - о взаимовыгодности
  - о поэтапности
- Примеры



# Насилие – не приемлемо





# Приходится – «договариваться»



Приходится –  
«договариваться»  
МОЖНО ТОЛЬКО ТО –  
на что согласились  
(удалось уговорить)





# План доклада:

- Постановка вопроса
- Механистическая аналогия
- Достоинства (и недостатки)
- Следствия
  - о силовых решениях
  - о взаимовыгодности
  - о поэтапности
- Примеры



# Выгодно должно быть всем





# Приходится искать выгоды

- для линейных менеджеров



# Приходится искать выгоды

- для линейных менеджеров
- для всех участников  
процесса



# План доклада:

- Постановка вопроса
- Механистическая аналогия
- Достоинства (и недостатки)
- Следствия
  - о силовых решениях
  - о взаимовыгодности
  - о поэтапности
- Примеры



# Остановки производства – недопустимы





# Реорганизация – поэтапно



Реорганизация – поэтапно

медленно, лишние работы



Реорганизация – поэтапно

медленно, лишние работы  
можно забыть цель



Реорганизация – поэтапно

медленно, лишние работы  
можно забыть цель  
ниже риски





# План доклада:

- Постановка вопроса
- Механистическая аналогия
- Достоинства (и недостатки)
- Следствия
  - о силовых решениях
  - о взаимовыгодности
  - о поэтапности
- Примеры



# Примеры

- Негативный
- Позитивный
- Показательный



# План доклада:

- Постановка вопроса
- Механистическая аналогия
- Достоинства (и недостатки)
- Следствия
  - о силовых решениях
  - о поэтапности
  - о взаимовыгодности
- Примеры



Директор по ИТ

=

Директор по развитию

=

Руководитель помощников  
бизнес-менеджеров  
по развитию



# О роли информационной службы при реорганизации бизнес-процессов

Горицкий Сергей

[gor@vzavod.ru](mailto:gor@vzavod.ru)