



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

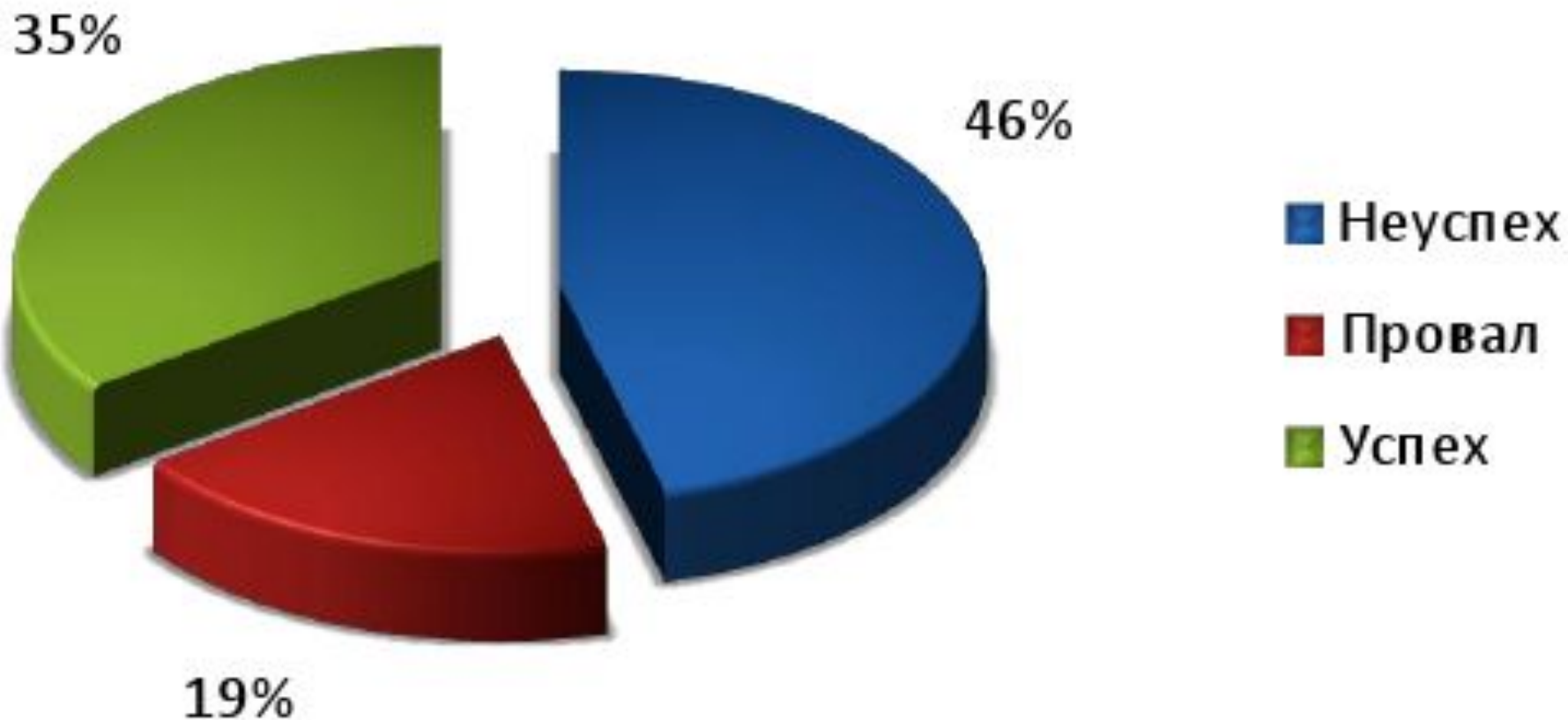


План доклада:

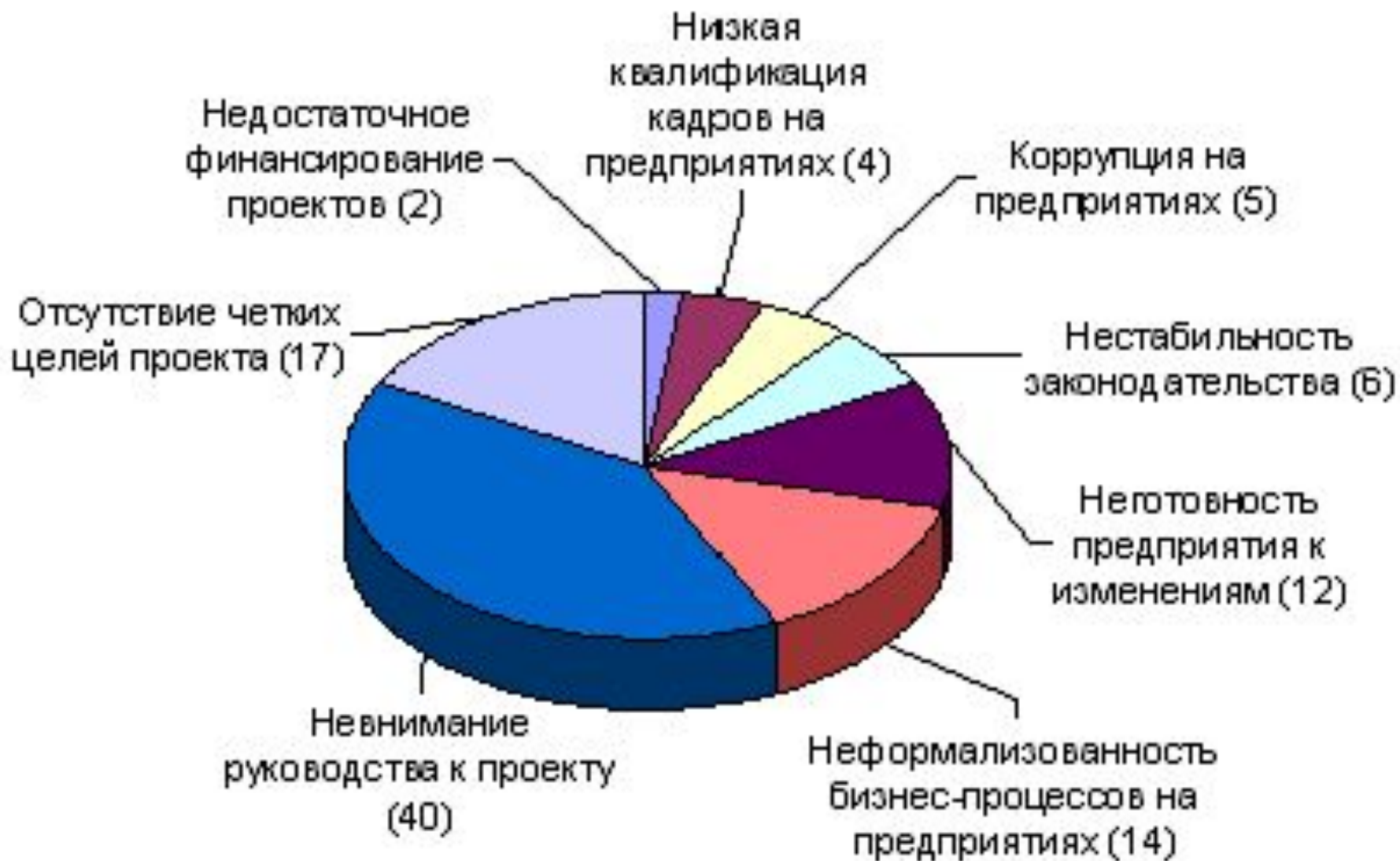
- **Постановка вопроса**
- Механистическая аналогия
- Достоинства (и недостатки)
- Следствия
- Примеры



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:

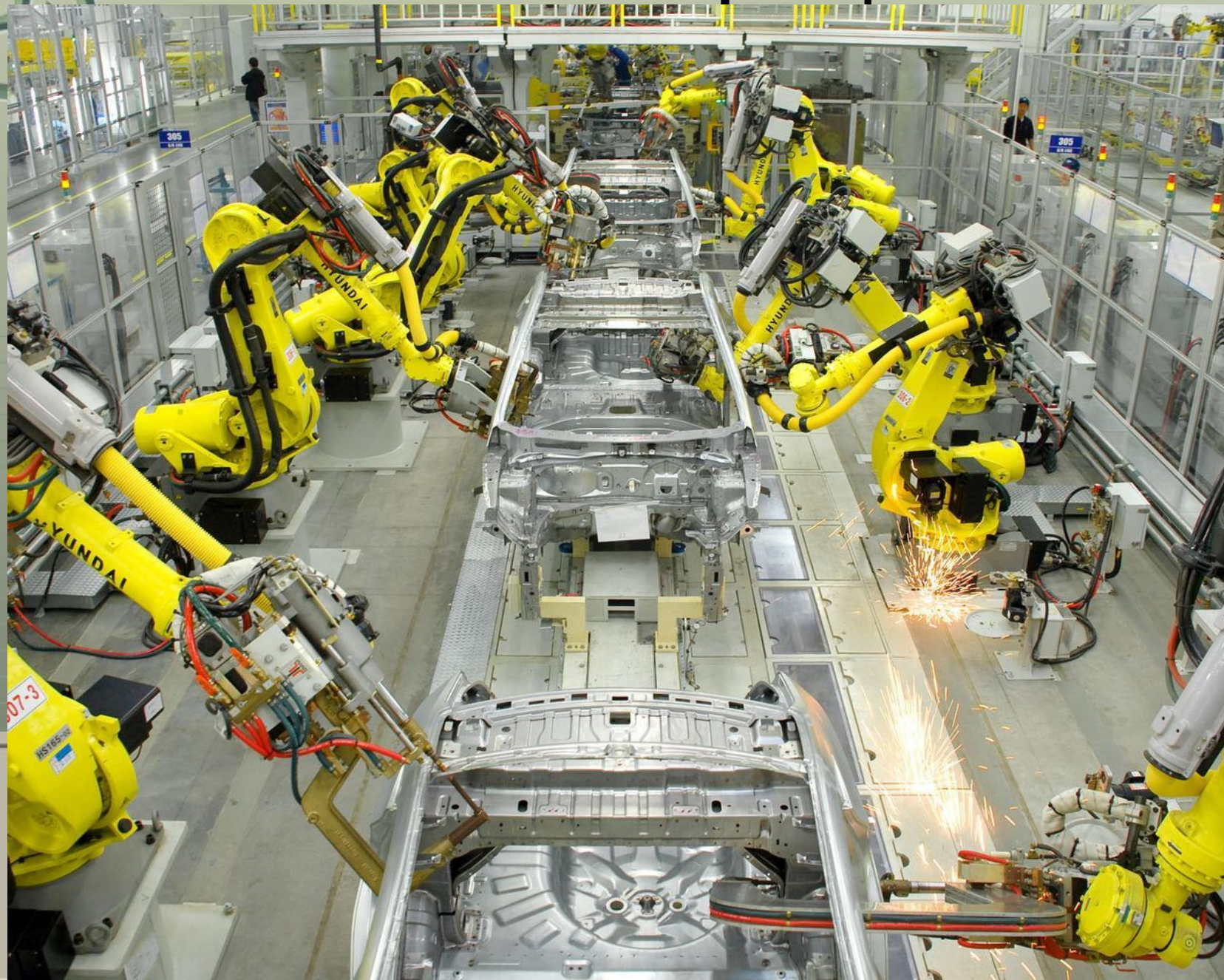
- Постановка вопроса
- Механистическая аналогия
- Достоинства (и недостатки)
- Следствия
- Примеры



Определение

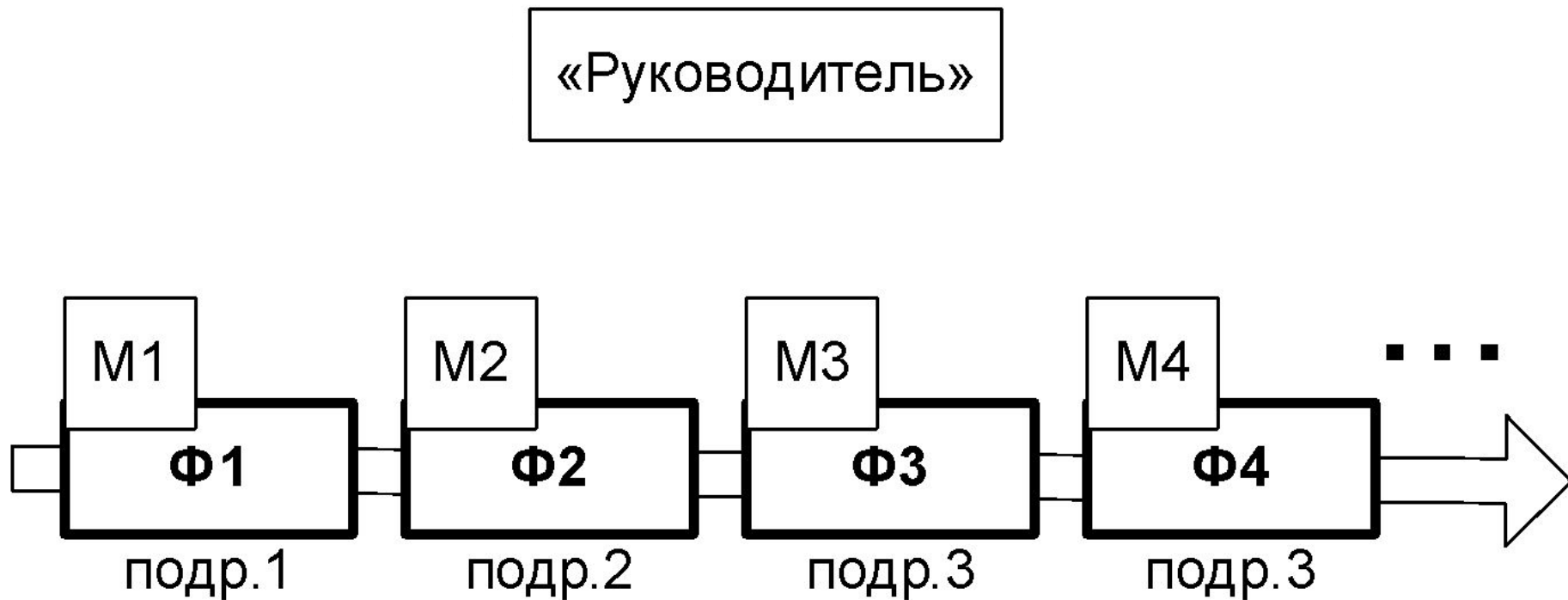
Бизнес-процесс –
последовательность действий,
создающих ценность для
потребителя

Бизнес-процесс



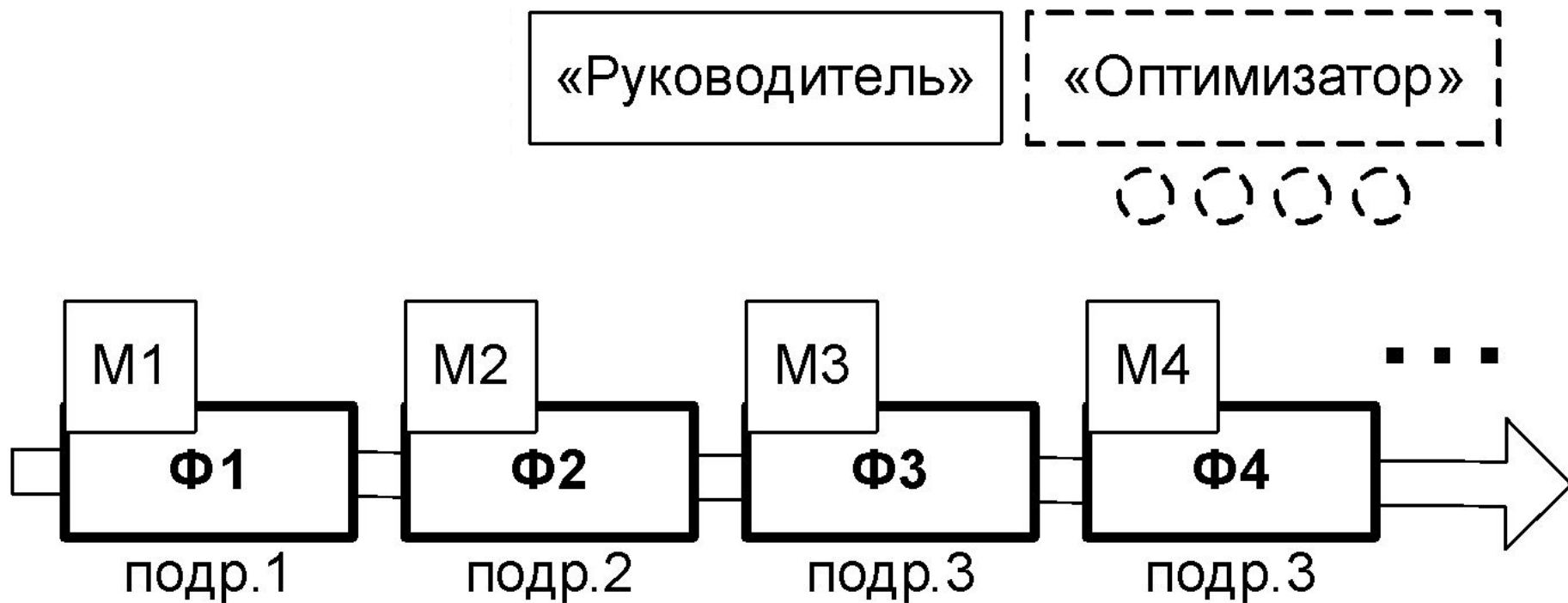


Бизнес-процесс



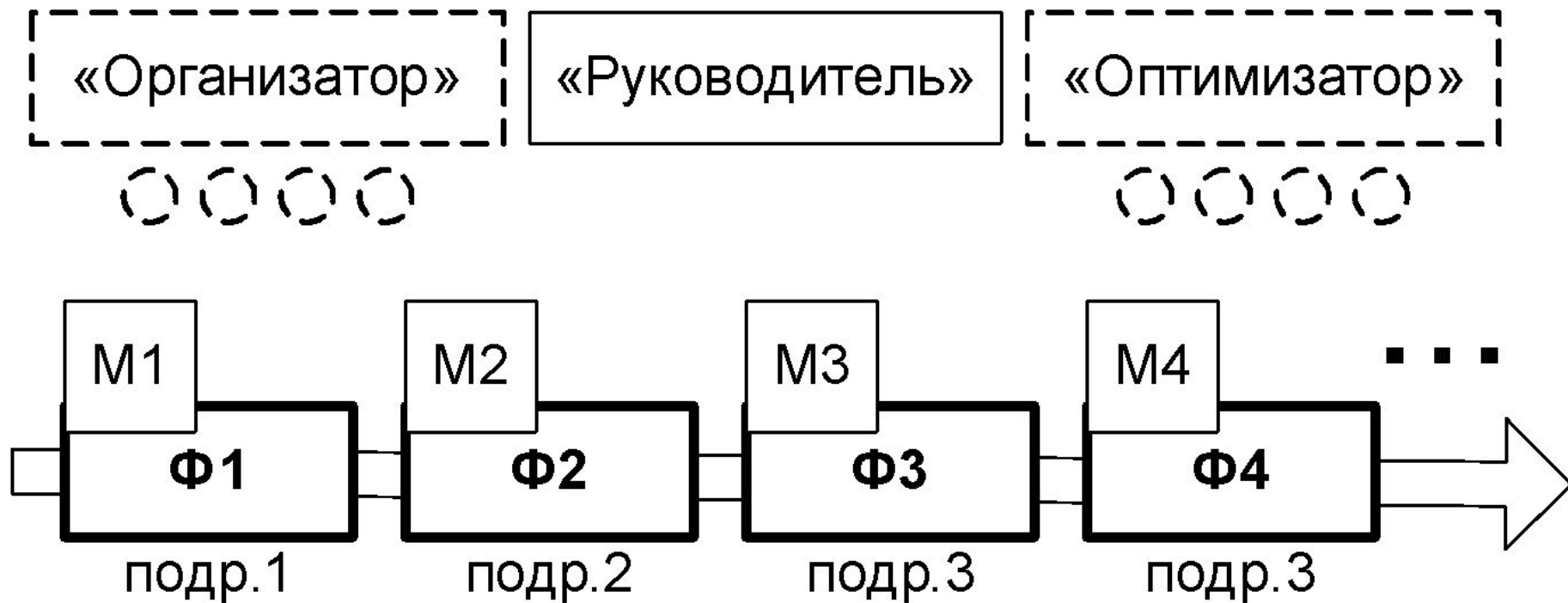


Бизнес-процесс





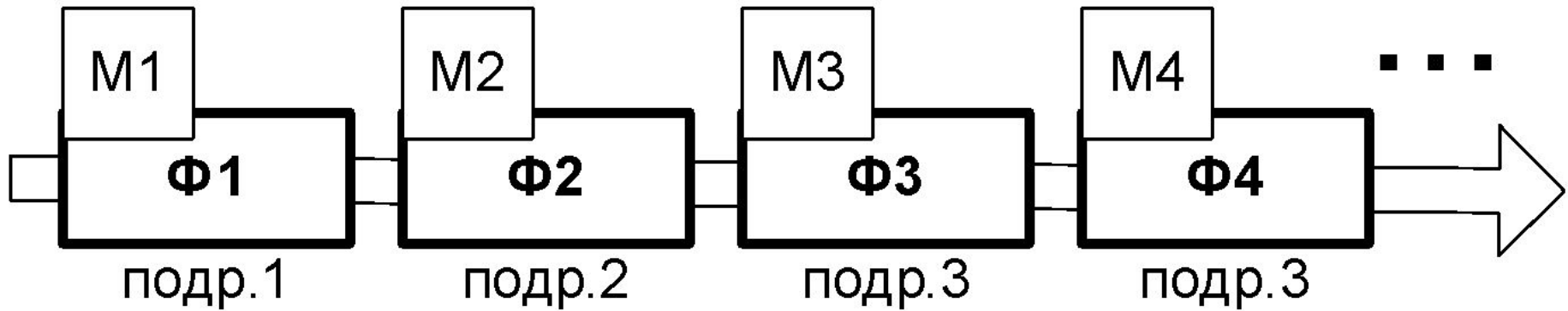
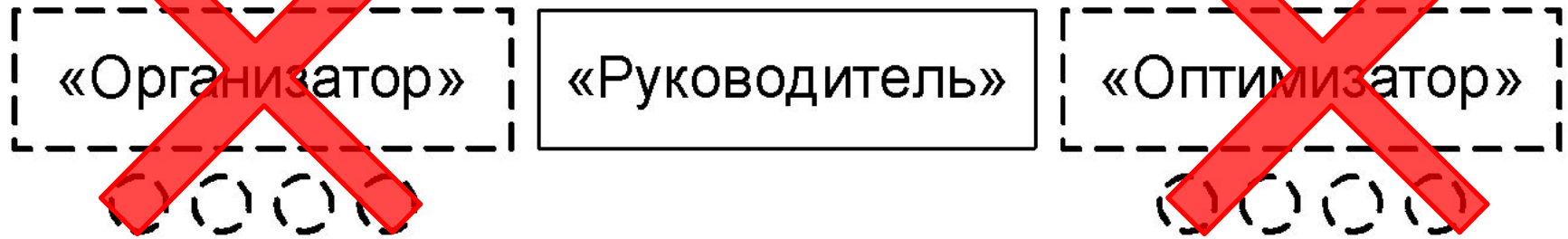
Бизнес-процесс





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

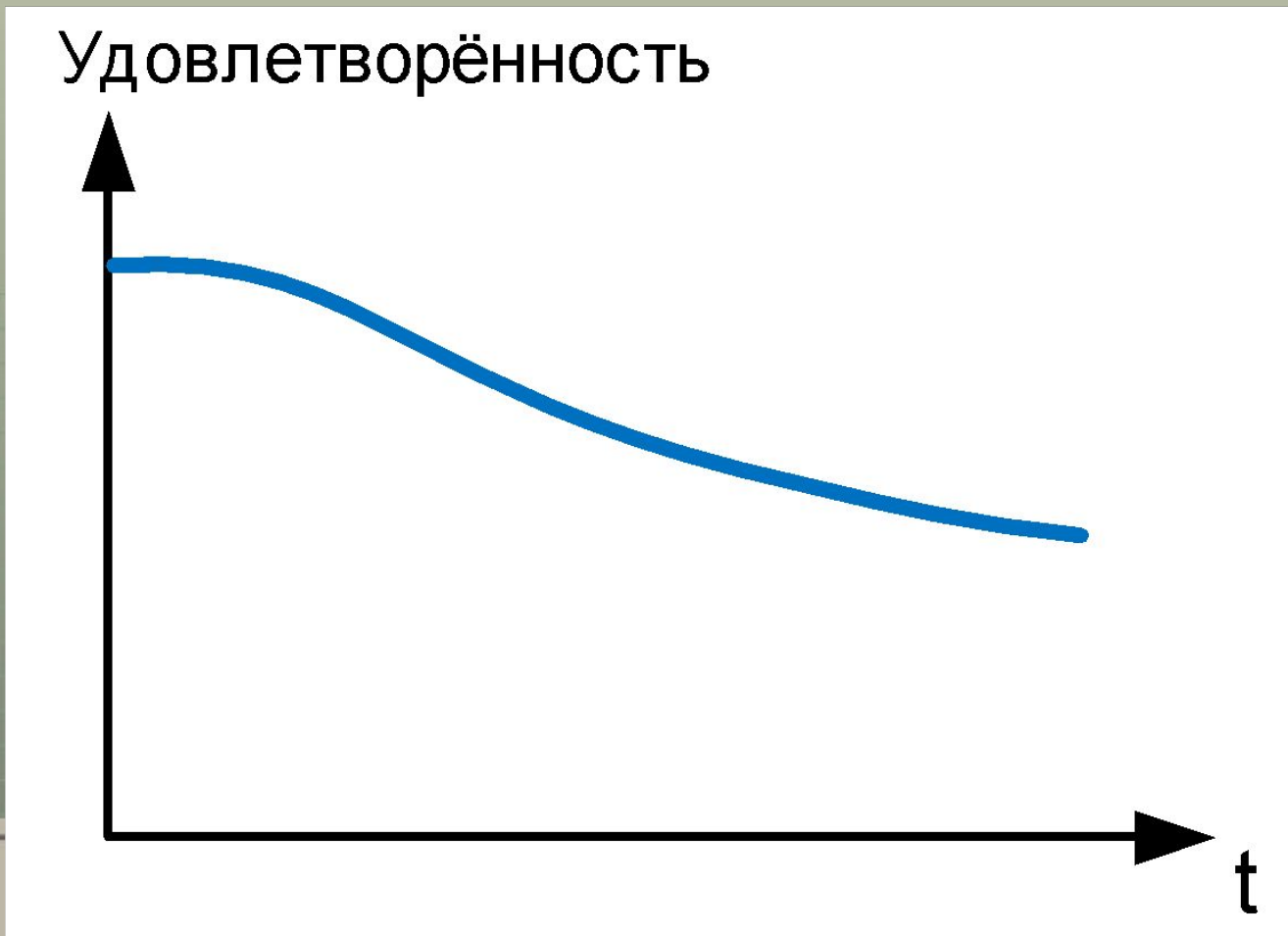


План доклада:

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

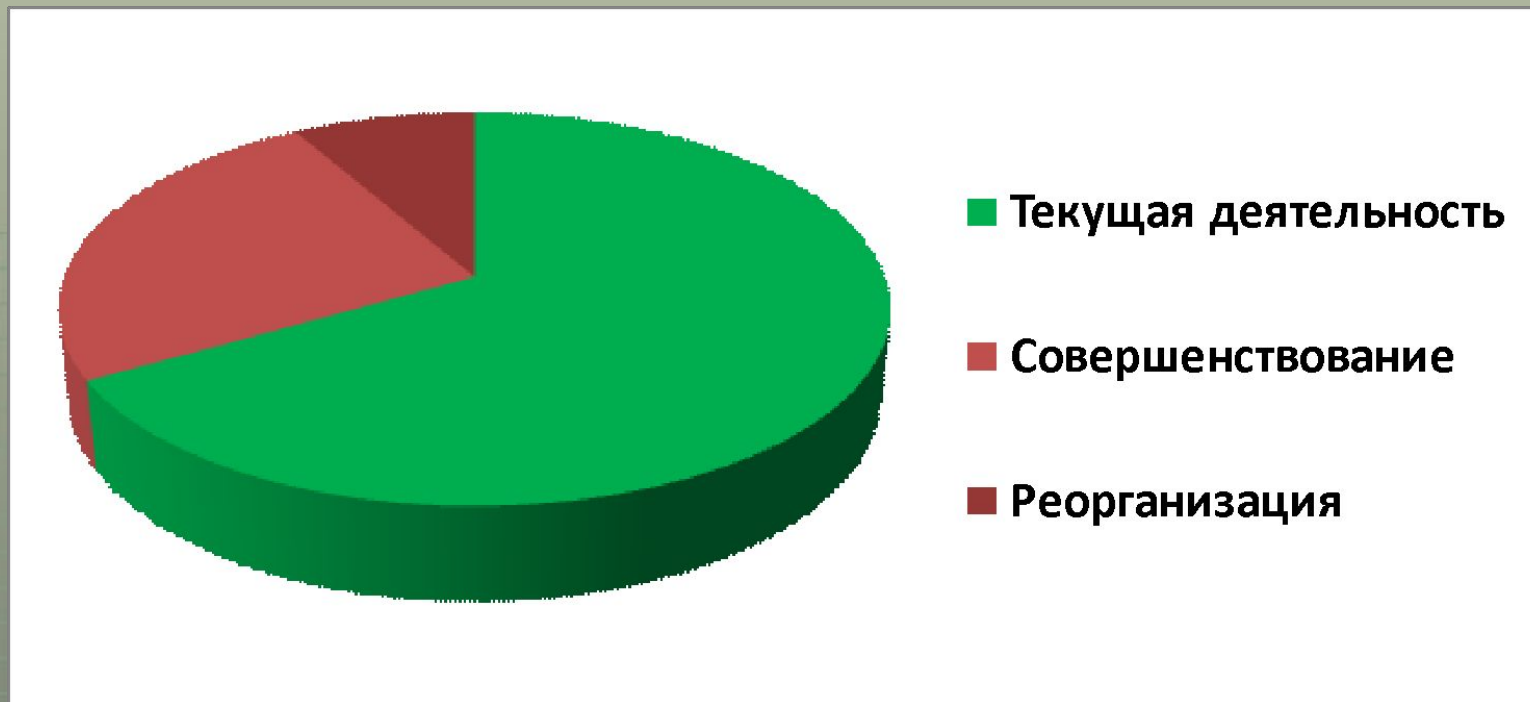


Удовлетворённость бизнес-процессом снижается





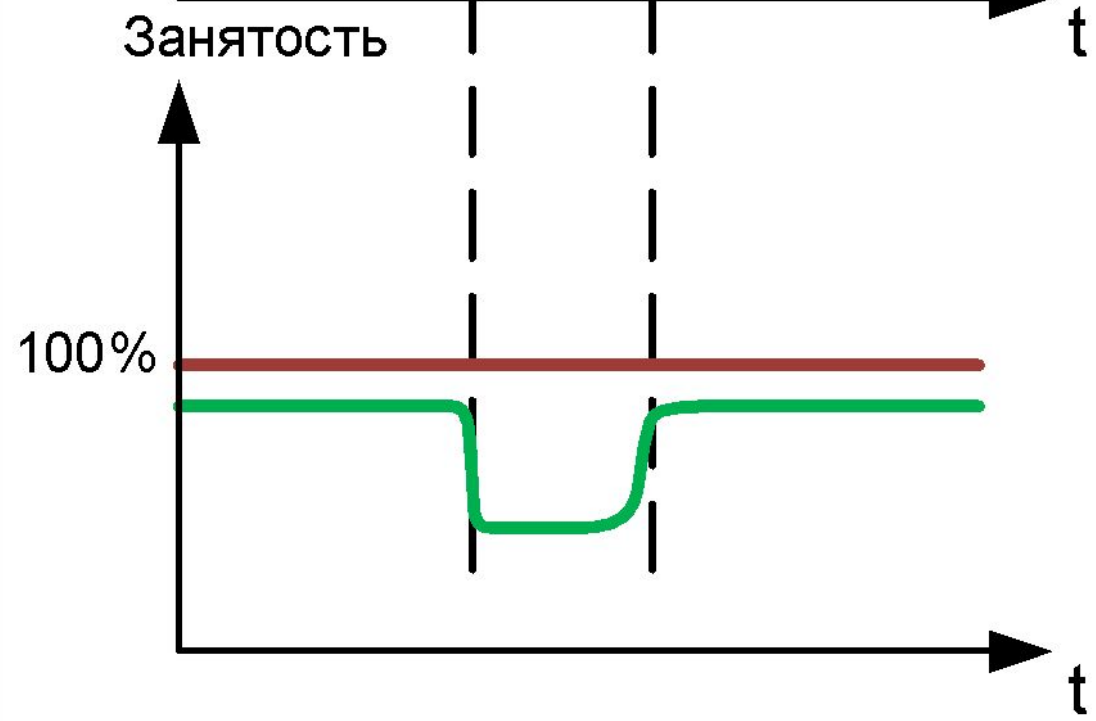
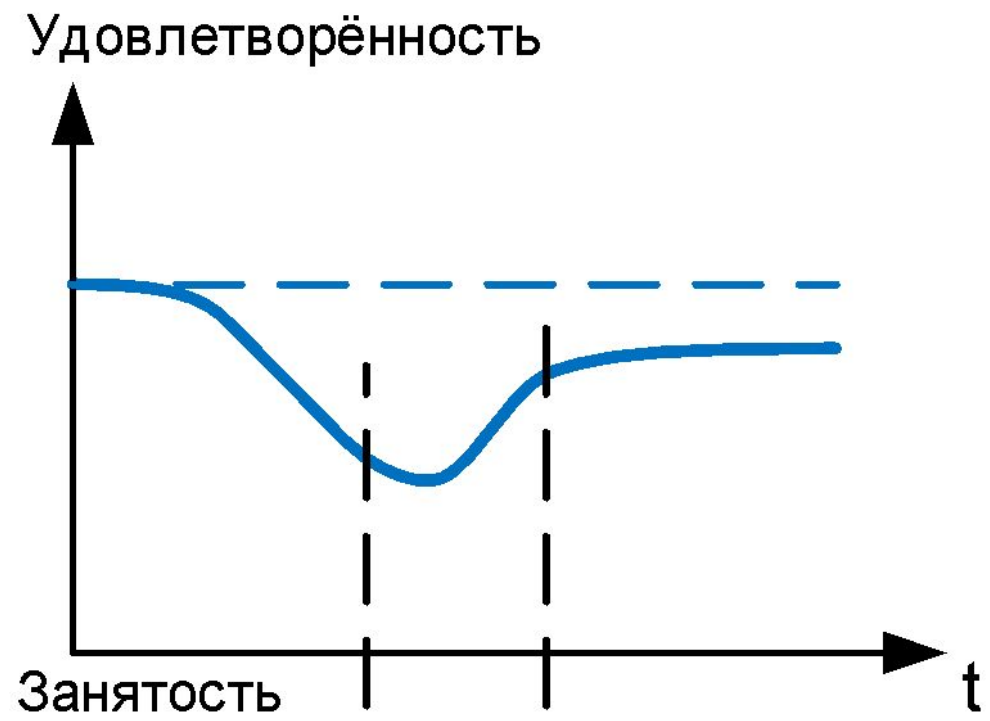
Распределение времени (руководителя)



DES

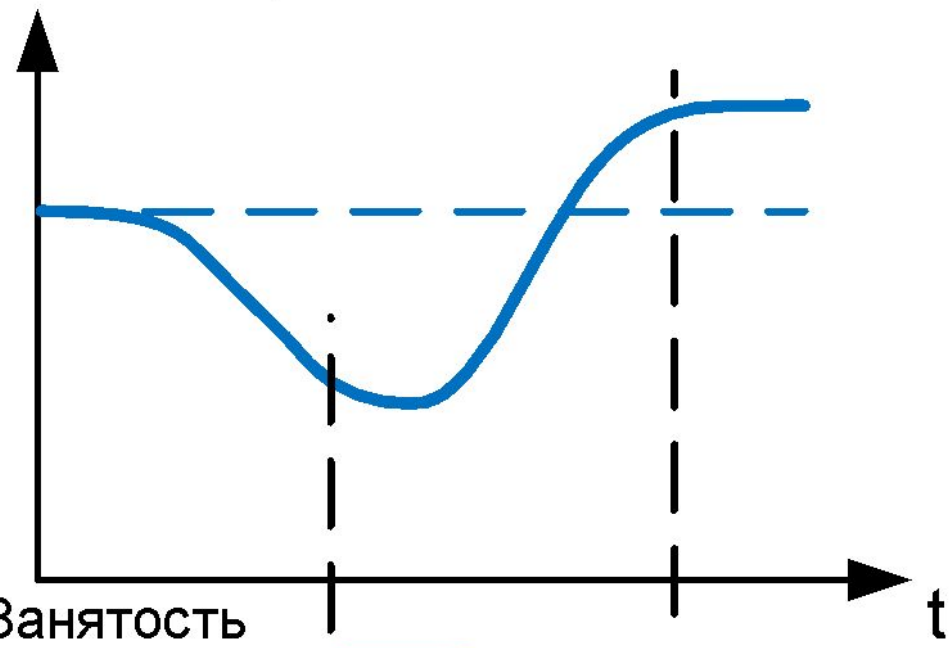
ПОМОЩНИКО

В

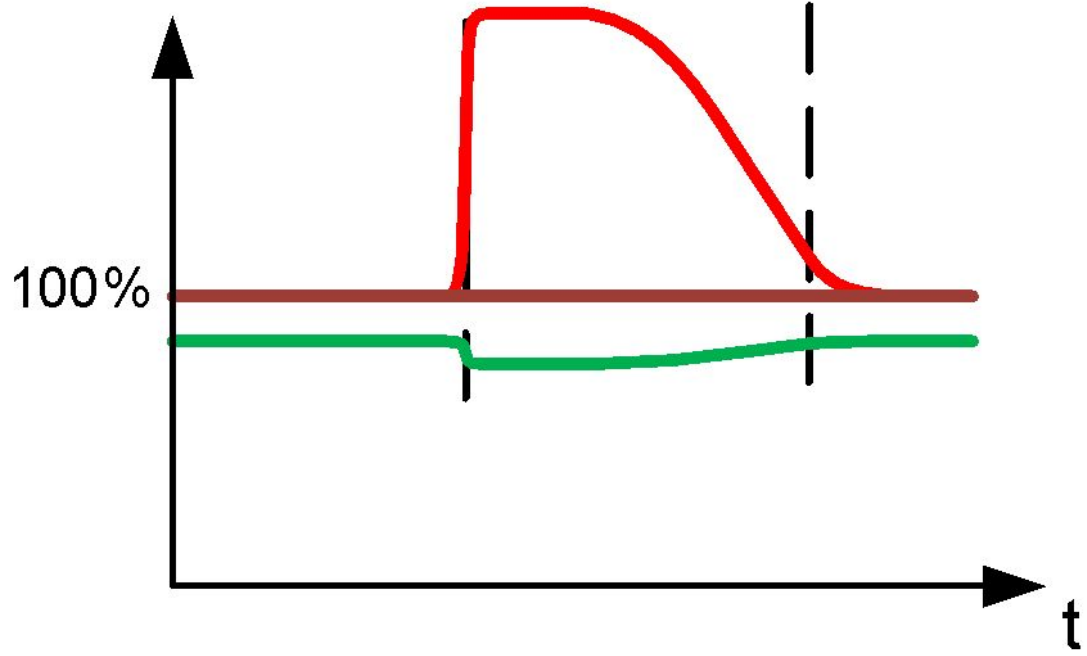


При активной ПОМОЩИ ИТ-службы

Удовлетворённость



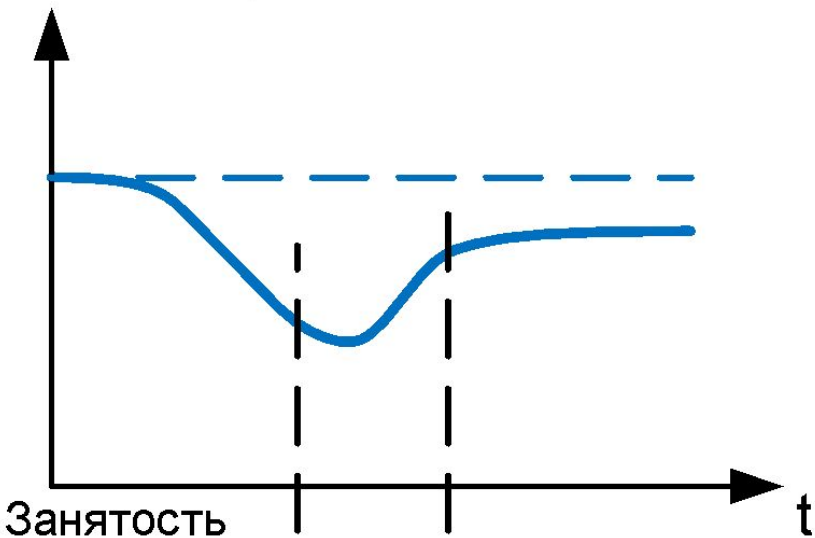
Занятость



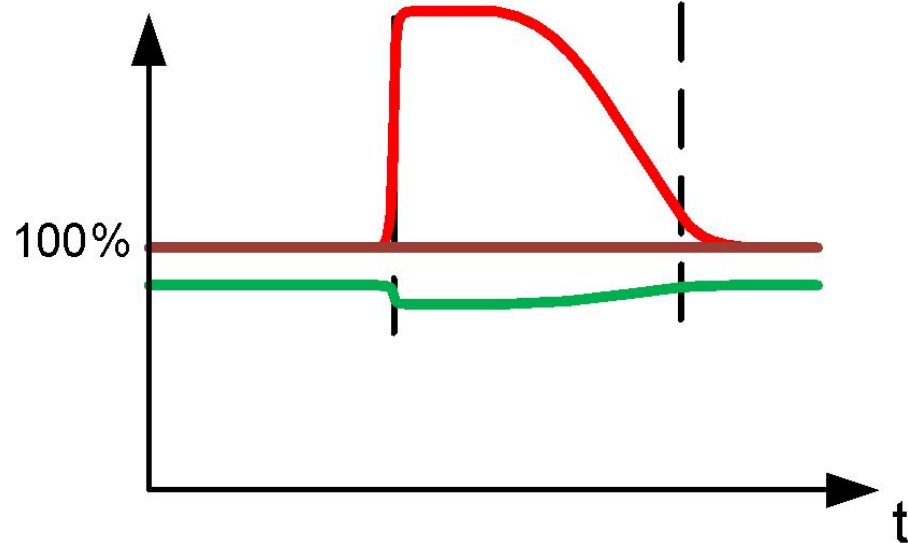
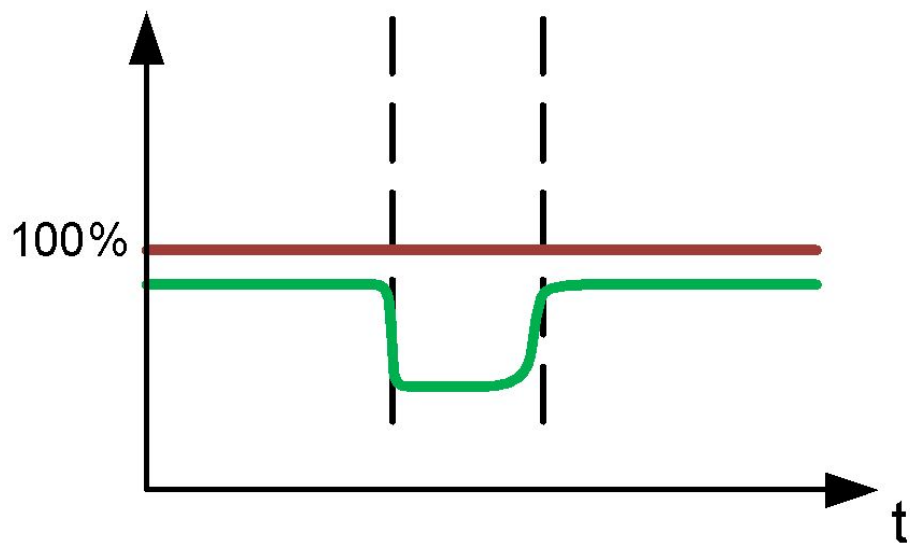
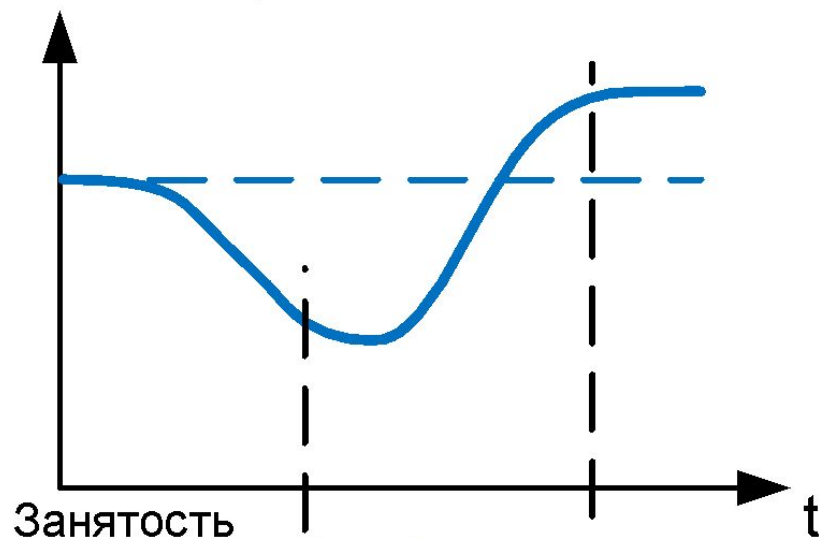


Сравнение

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