

Причины возможных неудач реинжиниринга

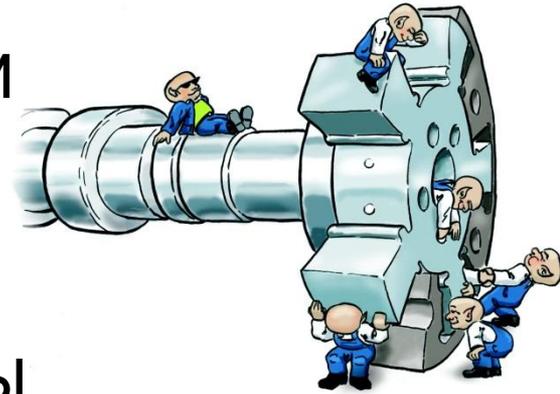
~~Plan A~~

Plan B

Выполнила: Коробкова Мария гр.Пиэ-104

Что такое Реинжиниринг?

Реинжиниринг - это процесс фундаментального переосмысления и реконструкции бизнеса. Он преобразовывает все существующие структуры и воплощает новые способы выполнения работ.



Это определение содержит 3 ключевых слова: «фундаментальный», «радикальный», «резкий» (скачкообразный)

Фундаментальный. На начальной стадии реинжиниринга необходимо ответить на такие основные вопросы:

- ✓ почему компания делает то, что она делает?
- ✓ почему компания делает это таким способом?
- ✓ какой хочет стать компания?



Радикальный.

Радикальное перепроектирование — это изменение всей существующей системы, а не только поверхностные преобразования, т.е. в ходе радикального перепроектирования предлагаются совершенно новые способы выполнения работы.

Резкий (скачкообразный)



Реинжиниринг не применяется в тех случаях, когда необходимо увеличение показателей деятельности компании на 10–100%.

Реинжиниринг целесообразен только в тех случаях, когда требуется достичь резкого (скачкообразного) улучшения показателей деятельности компании (500–1000% и более) путем замены старых методов управления новыми.



Систематические
исследования попыток
реинжиниринга до настоящего
времени не проводились
однако экспертные оценки
показывают,



что до сих пор около 50% проектов
реинжиниринга заканчивались
неудачей

Некоторые факторы которые вливают на процесс реинжиниринга

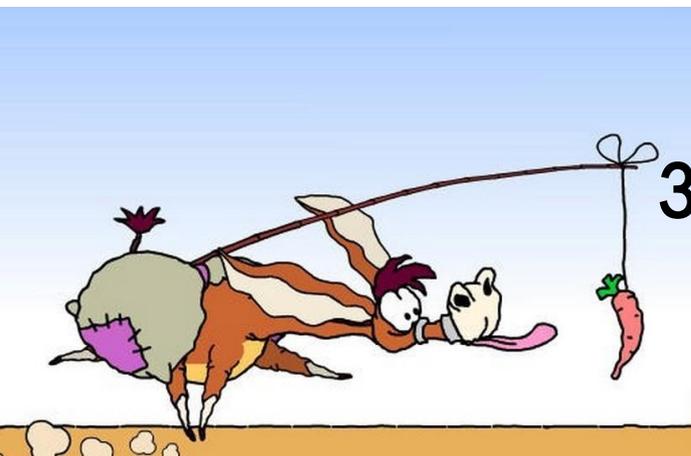


Мотивация.

Мотив
осуществления
проекта

реинжиниринга
должен быть ясно

определен и
зафиксирован.



Руководство.

Руководитель, возглавляющий проект реинжиниринга, должен иметь большой авторитет и нести за него ответственность.

Руководитель проекта должен сопротивляться «давлению» старых порядков и убедить своих сотрудников в том, что проект не только выполним, но и необходим для выживания компании.



Сотрудники

1. «тигры» — молодые карьеристы, которые хотя и участвуют в проекте по реинжинирингу с энтузиазмом, имеют тенденцию концентрироваться на собственных задачах в ущерб общим целям проекта;



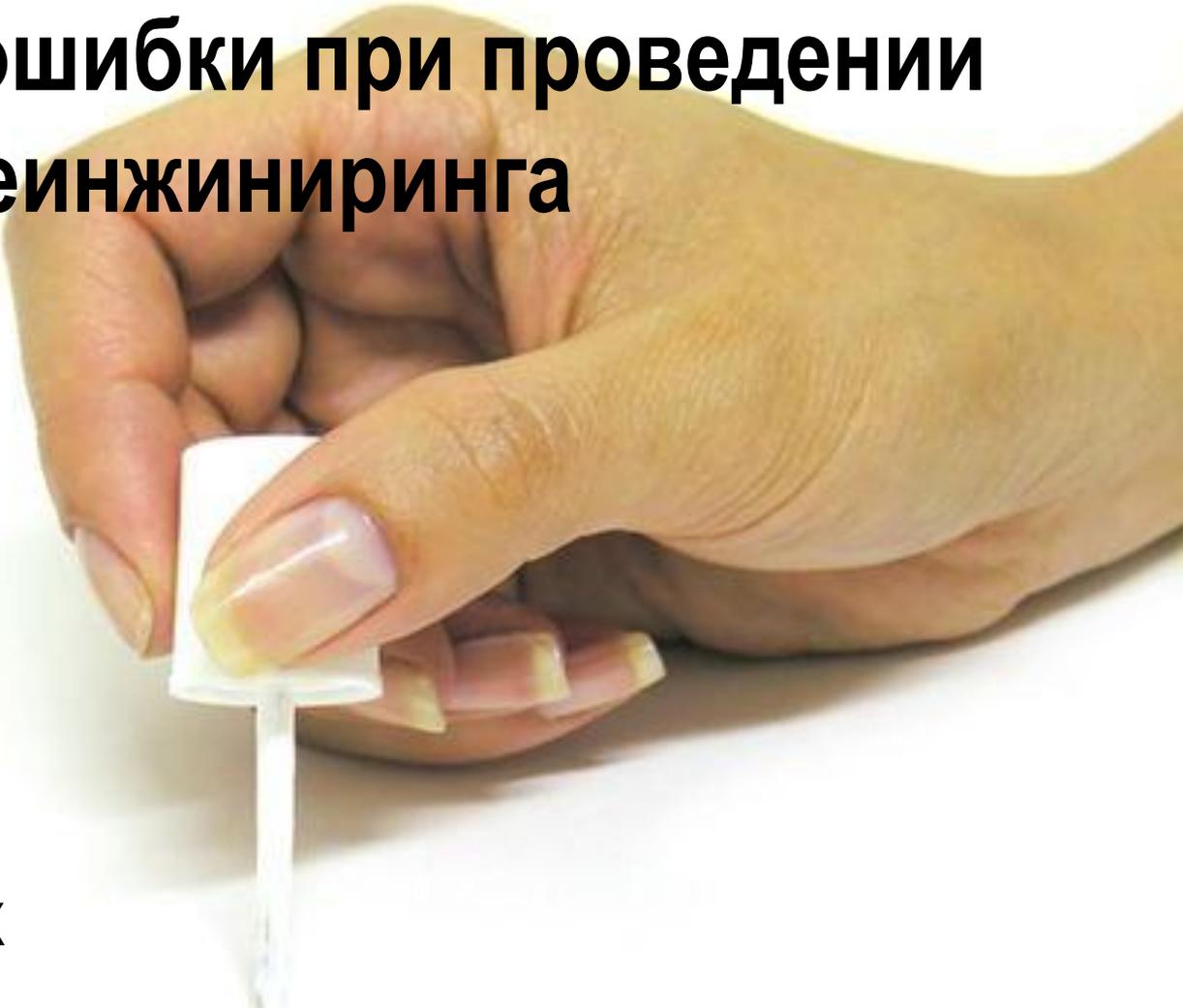
2. «ослы» — старейшие сотрудники, достигшие пика карьеры, которые хотят спокойствия и стабильности в компании; они могут серьезно навредить проекту;



3. «акулы» — сотрудники, которые разработали процедуры и инструкции для управления операциями компании; они часто имеют реальную силу в компании и могут создать огромные проблемы, саботируя реальные перемены в жизни компании.

Типичные ошибки при проведении реинжиниринга

Величину результата невозможно гарантировать. Главное в стратегии управления реинжинирингом — избегать глобальных ошибок.



MISTAKE

Компания пытается улучшить существующий процесс вместо того чтобы перепроектировать его

Консерватизм объясняется тем, что существующие процессы понятны и поддерживаются соответствующей инфраструктурой. Поэтому, кажется, что частичное улучшение старых процессов — наиболее безболезненный и безопасный путь.

Неправильная оценка уровня корпоративной культуры компании.

Для того чтобы персонал успешно выполнял перепроектированные процессы, он должен иметь побудительные причины, причем недостаточно просто определить новый процесс, необходимо, чтобы менеджеры сформировали и провели в жизнь новые системы ценностей и убеждения. Другими словами, менеджеры должны заботиться не только о том, что происходит на рабочих местах исполнителей, но и о том, что происходит в их головах.

Непоследовательность освоения НОВАЦИИ

Заключается в преждевременном завершении реинжиниринга и ограниченной постановке задачи. При реинжиниринге встречается следующая ситуация. Кто-то из менеджеров считает, что лучше синица в руках, чем журавль в небе, т.е. обещает без больших затрат и без перестройки, свойственной реинжинирингу, получить повышение эффективности работы на 10–20%.

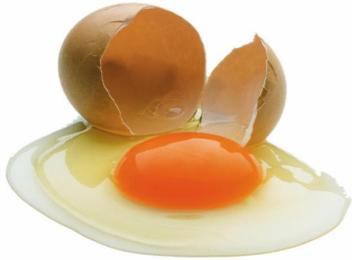


Нерациональное распределение задач по освоению инновации.

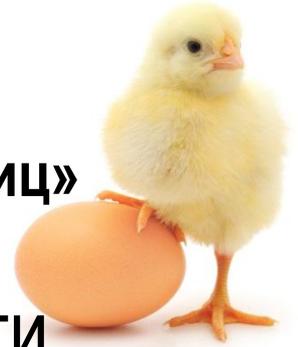
Попытки осуществить реинжиниринг не сверху вниз, а снизу вверх, не могут быть успешно завершены менеджерами нижнего и среднего уровней. Менеджеры этих уровней не обладают той широтой взглядов на деятельность компании, которая необходима для реинжиниринга

- Для успеха реинжиниринга недостаточно назначить руководителем старшего менеджера, необходимо, чтобы он обладал определенными профессиональными знаниями и навыками и понимал, что такое реинжиниринг, был предан ему и мог мыслить в терминах процессов.

Личностные проблемы обновления



«нельзя приготовить омлет, не разбив яиц»



Реинжиниринг приносит не только радости, поскольку в результате его проведения одним сотрудникам приходится изменять характер работы, другие могут ее потерять, третьи будут чувствовать себя некомфортно. Так как угодить всем невозможно, приходится либо откладывать реинжиниринг, либо последовательно проводить лишь частичные изменения

Опыт показывает, что 12
месяцев обычно достаточно
для того



чтобы компания прошла
путь от декларирования
идей до завершения
первой действующей
версии
реконструированных
процессов

СПАСИБО

ЗА ВНИМАНИЕ!