

ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Д.А. Короткина, 3 курс

*Научный руководитель – Н.Н. Чмыр, старший преподаватель
Полесский государственный университет*

В современной деятельности управления организацией реинжиниринг стал очень часто использоваться как инструмент повышения уровня результативности всех организаций.

Чаще всего реинжиниринг применяется в следующих случаях:

1. Организация находится в кризисе, который может быть обусловлен высоким уровнем издержек, снижением уровня продаж и т. п.
2. Неблагоприятный прогноз развития бизнеса в будущем времени.
3. С целью увеличения отрыва от ближайших конкурентов и создания неповторимых преимуществ.

Существуют такие этапы проведения реинжиниринга как:

1. Подготовка (проводится анализ, выявляются проблемы, обозначаются цели, создаются проектные группы).
2. Исследование уже существующих бизнес процессов (проводится комплексный анализ организации и создаётся карта бизнес-процессов)
3. Построение и разработка новых бизнес-процессов (моделирование бизнес-процессов, создаётся два варианта: идеальная модель бизнес-процессов, к которой нужно стремиться и реальная модель, которую можно достигнуть в обозримом будущем с имеющимися ресурсами). На этом этапе организации прибегают к современным технологиям автоматизации проектирования (CASE-Technology) и другим комплексным системам управления ресурсами предприятия (ERP).

4. Внедрение проекта реинжиниринга.

На проведение успешного реинжиниринга влияет ряд факторов:

1. Мотивация – один из самых значимых факторов.
2. Руководство. Любой руководитель должен являться авторитетом для остальных сотрудников и нести полную ответственность за проводимую работу. Управление должно быть четким и организованным.
3. Проектная группа. Чаще всего, проектная группа включает руководителя организации, специалистов разных отделов, представителей компаний-клиентов и внешних экспертов-консультантов.
4. Уровень коммуникации. До сотрудников должны быть донесены чёткие и понятные задачи.
5. Четкий план. Каждый проектный план по реинжинирингу должен быть скоординирован с целями и задачами организации, которые основываются на её генеральной стратегии [1].

Однако, несмотря на хорошую проработку теоретических вопросов реинжиниринга во многих организациях в процессе его проведения могут быть неудачи. Следующие проблемы могут на них влиять:

1. Страх изменений. Эта проблема характерна для многих организаций, которые имеют желание провести у себя реинжиниринг. Объяснений этому есть несколько: в психологическом плане любого человека пугает неизвестность и нежелание менять то, что работает уже длительное время. Эта проблемы приводит к тому, что нововведения заканчиваются почти не успев начаться и в конечном итоге все преобразования сводятся к всевозможной оптимизации уже существующих процессов.
2. Преждевременная остановка процесса реинжиниринга. Профессиональная неподготовленность может так же привести к завершению процесса реинжиниринга [2]. В проектных группах принимают участие менеджеры среднего звена, которые наиболее осведомлены о деятельности своих отделов, но в процессе принятия решений им не хватает специальных знаний и общего представления о целостности процессов. По этой причине каждый из них одновременно преследует интересы своего отдела.

3. Несистемный подход к процессу реинжиниринга: руководство организации концентрируется только на одном изменении и игнорирует все остальные.

4. Консервативная корпоративная культура. Каждое существенное изменение в организации неизбежно затрагивает всех ее сотрудников. Возможность гибкого реагирования на будущие преобразования должно предусматриваться в корпоративной культуре организации. Менеджеры должны доносить до персонала все предстоящие изменения, выделяя их положительные стороны и преимущества.

5. Недостаточное ресурсное обеспечение. Финансовая часть проекта должна быть рассчитана заранее, учитывая все риски и нюансы. Для успешного завершения реинжиниринга компания нуждается в первоклассных специалистах, новейшем технологическом обеспечении и достаточном количестве времени. Реинжиниринг предполагает серьезные изменения за короткий период времени и уже на подготовительном этапе необходимо запланировать, что часть сотрудников будет вынуждена выключиться из привычного производственного процесса, а оставшаяся часть будет совмещать свои повседневные обязанности с вновь созданными.

В завершении хотелось бы отметить, что организации, которые придерживаются системного подхода с учетом всех рассмотренных факторов, имеют гораздо больше шансов на успешное проведение реинжиниринга [3].

Список использованных источников

1. Реинжиниринг: факторы успеха. «Если бы я делал это снова, я бы...» // ProSci's 1998–1999 Reengineering Best Practices study (246 companies) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consulting.ru/econs_art_314999286. – Дата доступа: 01.04.2021.

2. Стратегический менеджмент: Учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко; Институт экономики и финансов «Синергия». – М.: Инфра-М, 2005. – 237 с.

3. Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами Учебное пособие / Г. Кокинз, П.В. Тимофеев. – 2-е изд. – М.: Альп. Бизнес Букс, 2016. – 318 с.