РЕИНЖЕЊЕРИНГ ПРОЦЕСА

Основни појмови

- Промене постају брзе и честе
- Неопходне су за постизање унапређења
- Теоретичари и практичари менаџмента сугеришу реконструкцију, редизајнирање, поновно креирање организације - **реинжењеринг**
- Начини за сталан процес побољшавања:
- Пројекти преломних промена (**реинжењеринг**)
- Мања стална побољшања – **корак по корак**

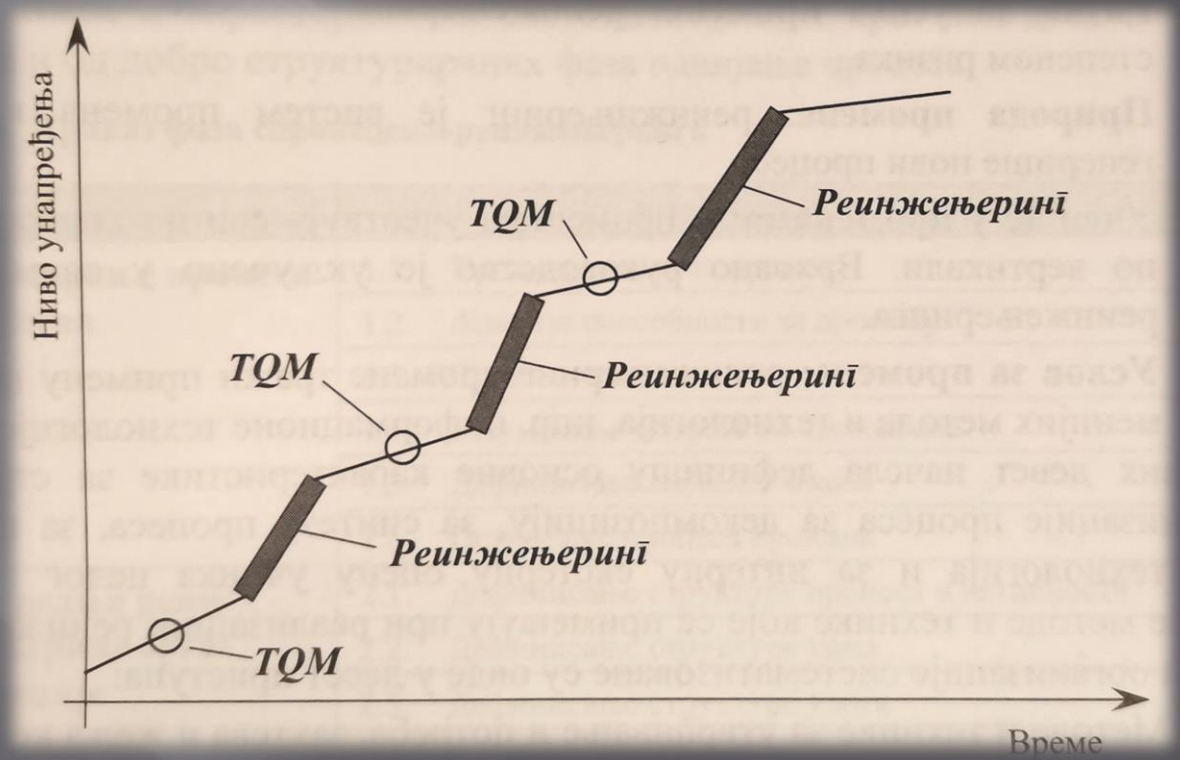
- **Реинжењеринг обухвата :**
- Дефинисање циљева и скицирање пројеката побољшавања
- Анализу постојећег процеса и сагледавање могућности за измене
- Дефинисање и плнирање побољшавања процеса
- Примену побољшавања
- Верификацију и валидацију побољшавања процеса
- Вредновање оствареног побољшавања и стечено искуство

- **Појам реижењеринга се односи на радикалне промене начина мишљења и начина рада:**
- Промена процеса
- Промена организационе структуре
- Промена понашања
- Промена система компензације и награђивања
- Промена односа према захтевима акционара, корисника, добављача, околине уопште

- TQM концепт се сматра појмом сталних унапређења
- Реижењеринг појмом иновација
- Неки теоретичари тврде да организација не може напредовати кроз унапређење већ да се морају уводити иновације
- Други сматрају да треба наизменично иновирати и унапређивати процесе, производе и укупно пословање
- Све вишетеоретичара и практичара тоталног квалитета сматра да стално унапређење укључује иновације/реинжењеринг

- У приручнику за Балдрицову награду каже:

„Постизање највишег нивоа ефикасности захтева добро извршшен приступ сталном унапређењу , при чему се израз , стално унапређење односи на растуће и на продорно унапређење“.



- **Пословни инжењеринг се односи на радокално унапређење укупног пословног система:**
  - Стила менаџмента
  - Организационе структуре
  - Стратегије маркетинга
  - Производње, услуге
  - Управљања запосленима
  - Концепта обрачуна
  - Информационог система као глобалне стратегије
- **Тотални реинжењеринг(ТР)** - глобални реинжењеринг оријентисан ка Тоталном квалитету

- **Фундаментална начела и приступи реинжењеринга**
- **Тип промене:** структурне, пажљиво испланиране, пројектоване
- **Ниво промене:** радикалне
- **Обим промене:** свеобухватне и интерфункционалне
- **Фреквенција промена:** једнократне
- **Време промене:** трају дуго
- **Ризик за успех промене:** висок степен ризика
- **Природа промене:** којим се генерише нови процес
- **Учешће у променама:** учествују сви по хоризонтали и вертикали као и врховно руководство
- **Услов за промене:** примена информационих технологија

- **Основне методе и технике које се примењују при реализацијиреинжењеринг процеса организације може да се систематизују:**

- Методе и технике за утврђивање потреба, захтева и жеља корисника и мерење резултата
- Методе и технике за управљање процесима
- Методе и технике за управљање околином
- Методе и технике за успостављање партнерских односа са корисницима и добављачима

- Методе и технике састављања информационе технологије у функцији реинжењеринга
- Методе и технике развоја нових производа и услуга
- Методе и технике мотивације, награђивања и укључивања укупних потенцијала
- Методе и технике остваривања концепта задовољства запослних, корисника, акционара и друштва у целини
- Методе и технике остваривања самоорганизације

- **Групе потреба које омогућавају успешан процес реинжењеринга:**
- Идентификација потреба и захтева корисника
- Идентификација успешних начина анпгажовања људи на свим местима у процесу
- Идентификација метода и технологија који ће помоћи да се процес одвија на начин који даје боље резултате и који формира нове односе

Фазе спровођења реинжењеринга

- **Иницирање процеса промена:**
  - Процена шанси за промену
  - Анализа способности за промену
  - Оцена стања
  - Разумевање потреба за променама
  - Дефинисање жељеног стања
  - Покретање процеса промена

- **Изградња реинжењеринг организације:**
- Дефинисање структуре процеса и активности
- Дефинисање структуре тима
- Дефинисање структуре улога
- Избор чланова тима

- **Структурирање система реинжењеринга:**
- Идентификација основних процеса
- Дефинисање концепта, циљева и стратегија
- Утврђивање параметара утицаја интерних и екстерних
- Дефиниција структуре процеса
- Избор приоритета
- Оцена стратегија у односу на захтеве
- Одређивање алтернатива
- Одређивање структуре циљева
- Одређивање релација захтеви – процеси
- Идентификовати могуће препреке , отпоре и тешкоће

- **Разумевање процеса:**
- Разумевање зашто се изводе садашњи процеси
- Моделирање садашњих процесаразумевањепотребних метода, техника и информационих технологија за функционисање процеса
- Разимевање одговарајуће орг. Структуре
- Упоређивање релација између садашњих процеса организационе структуре, технологије и нових циљева

- **Процес реинжењеринга:**
- Структура кроз мултидисциплинарни састав
- Дефинисати све претпоставке оперативног реижењеринг процеса
- Бреинсторминг промена
- Бреинсторминг приступа реинжењерингу
- Избор стања, домена, начина
- Вредновање утицаја околине, технологија, знања
- Оцена перспективе испуњења интереса деоничара
- Вредновање задовољства корисника

- **Пројектовање новог пословног система:**
- Дефинисање токова активности
- Моделирање токова активности
- Моделирање информационих захтева
- Дефиниција релација организациона структура информационе класе
- Дефиниција технолошких шпотреба
- Успостављање управљачке структуреопис нових захтева вредности нових односа и нове културе

- **Извођење трансформације:**
- Развој, стратегије и план миграције система
- Креирање плана акције
- Развијање мерила перформанси имплементације
- Ангажовање кадроваза кључне процесе
- Применити интерактивни начин рада
- Успостављање нове организационе структуре
- Оцена садашњих могућности кадрова
- Дефинисати структуру задатка
- Распоређивање кадрова на одговарајуће задатке
- Покренути процес обуке
- Обучити особље за нове процесе
- Распоређивање знања и нове технологије
- Обучавати руководство за управљање унапређењима
- Увођење нових технологија
- Увођење механизма процеса унапређења

Интеграција реинжењеринга у TQM

- Успех највише зависи од следећих фактора:
- Ако се обезбеди критична маса у руководству и запосленима, који ће бити посвећени процесима реижењеринга
- Ако се повећа ниво знања о променама и догађајима који их прате програмима обуке и оспособљавања

- **Остали пронципи QMS који су садржани у променама реинжењерингом су:**
- ***Процесни приступ:*** укључен у свим а посебно у четвртој фази реинжењеринга, разумевања процеса
- ***Системски приступ:*** свеобухватност промена као услов за иновације
- ***Принцип QMS-а:*** доношење одлуке на основу чињеница и који се односе на научно препознавање и примену научних метода
- ***Осми принцип:*** се односи на развој партнерских односа као важан елемент за пројектовање нових култура и односа

ХВАЛА НА ПАЖЊИ!!!