



Новые Системы ИКТ

И

Унаследованные Системы

Системы ИКТ – Ключевые вопросы

- Почему ИКТ?
- Заинтересованные стороны
- Получение поддержки
- Институциональная ответственность
- Институциональный потенциал
- Модель деловых операций
- Организационная архитектура
- Роль и назначение ИКТ
- Роль и функции персонала
- Проблемы операционной поддержки



Уверены ли мы?

- Причина(ы) для внедрения системы должны быть **определены**
- Объем и содержание должны быть **четкими, понятными и реалистичными**
- Ожидаемое воздействие должно быть **оценено**
- Выгоды должны быть **очевидными и поддающимися количественному определению**
- Затраты на разработку должны быть оправданными и подкреплены **деталями**
- Текущие затраты на эксплуатацию и обслуживание должны быть **подсчитаны**
- Непредвиденные расходы** должны быть предусмотрены в бюджете



Заинтересованные стороны

- Определение заинтересованных сторон и вовлечение их на начальном этапе
- Требуется ли система меж-институциональной поддержки (н-р, единая система сбора налогов и взносов)?
- Где будет осуществляться управление базой (базами) данных (н-р, Министерство/Исполнительное Агентство/третья сторона)?
- Кто будет иметь доступ к базе данных?
- Кто является собственником данных?



Получение поддержки

- ❑ Необходима ли политическая поддержка?
- ❑ Помощь со стороны высшего руководства - **очень важна**
- ❑ Понимание, согласие и участие руководящих кадров среднего звена управления – **крайне необходимы**
 - Достоинства **должны быть представлены в выгодном свете**
 - Для чего изменения? – доводы должны быть неопровержимыми
 - Кто от этого выигрывает? – как и почему
 - Кто проигрывает? – меры по смягчению возможных потерь?
- ❑ Информационный План – конференции, заседания, семинары, службы технической поддержки/справочные столы, документы



Получение поддержки

- Избегать чрезмерной зависимости от Отдела ИКТ при управлении проектом
- Предоставлять бизнес-клиентам возможность также нести ответственность за управление и обеспечение успешной реализации проекта → включить их в состав группы, ответственной за стратегическое планирование проекта, а также в команды, ответственные за его реализацию
- Оценить ‘быстрые выгоды и успехи’ – для завоевания доверия пользователей

Сначала подготовительная работа.....

□ Оценка институционального воздействия

- Согласование со Стратегическим Планом Действий
- Оценка воздействия на Систему Управления
- (Повторно) определить модель деловых операций
- (Повторно) определить организационную архитектуру
- (Повторно) определить модель оказания услуг

(Повторно) определить возможности/дизайн системы ИКТ?



Сначала подготовительная работа.....

□ Оценка институционального воздействия (продолжение)

- Согласование Ресурсов (человеческих, технических и финансовых) – для новой Модели Деловых Операций
- Разработка Плана Управления Рисками – влияние на существующие услуги в ходе разработки
- Существующие системы ИКТ – финансовые последствия (расходы) для прекращения их использования?
- Существующие системы ИКТ – могут ли они быть интегрированы (объединены в единое целое)?
- Существующие контракты с поставщиками, связанные с ИКТ – финансовые последствия (расходы)?



Модель Деловых Операций

□ Разработка Модели Деловых Операций

- Определить – кто и что делает, где, когда и как?
- Определить функции и процессы – четкие формулировки, распределение заданий
- Описать рабочий процесс – четкие формулировки, учесть особые ситуации (исключения), использовать возможности для упрощения/модернизации рабочего процесса
- Оценить технологические возможности (н-р, система DMS для управления данными и обмена сообщениями, Интернет) в поддержку новой модели (взаимосвязь со Стратегией ИКТ)

Модель Оказания Услуг



Функция ИКТ > Организационная Структура

- ❑ Иногда в организациях ИКТ находятся на незаслуженно низком уровне
- ❑ Повторное позиционирование – на стратегический уровень
- ❑ Применение ИКТ и последствия
 - Интеграция с командой, ответственной за стратегическое управление
 - Расширение сферы ответственности и функций > новые системы
 - Реорганизация функций ИКТ
 - Новый управленческий персонал необходим для реализации ИКТ?
 - Новый персонал → новые навыки
 - Повышение квалификации → существующий персонал
 - Управление проектом



Человеческие Ресурсы (ИКТ) - Воздействие

- Проведение аудита ИКТ и анализ деловых навыков - необходимы
- Требуется ли наем нового персонала в области ИКТ и/или повышение квалификации существующего персонала?
- Может ли ИКТ персонал вписаться в существующую систему оценки квалификации и структуру оплаты труда?
- Необходимо ли привлечение внешних трудовых ресурсов?
 - Для каких процессов/услуг? Где найти поставщика?
- Набор Кадров – для найма специалистов в области ИКТ требуется особый метод?
- Обучение и Повышение Квалификации --> новые навыки
- Кто будет обучать? Где может быть организовано такое обучение?
- Бюджет – дополнительный персонал, обучение/повышение квалификации



Человеческие Ресурсы

(Пользователи) - Воздействие

- Оценка существующих навыков и потенциала пользователей в сравнении с требованиями новой системы ИКТ
- Необходима ли разработка учебной программы?
- Оценка потенциала руководства и персонала для выполнения тех бизнес-функций, которые важны для обеспечения успешной реализации новой системы ИКТ -> требуется ли перераспределение функций и заданий?
- Убедитесь, что управленцы, выполняющие эти ключевые бизнес-функции, являются 'ярыми сторонниками перемен и нового курса'



Операционная Поддержка - *Внешняя*

- Коммуникационная инфраструктура?
- Провайдеры Интернет-услуг?
- Технологическая среда – может ли она быть полезна в выборе технологий?
- Откуда будут привлекаться специалисты в области ИКТ (университеты, технические институты и т.д.)?
- Роль внешних консультантов



Операционная Поддержка - Внутренняя

- Физическая инфраструктура для внедрения системы ИКТ отвечает требованиям?
- Электроснабжение является надежным?
- Дублирующая/резервная система – в другом месте?
- Пожарная, водная опасность, воровство и прочие риски?
- Центр обработки и хранения данных? Расходы?
- Бумажный архив? Миграция
- Резервное сетевое администрирование?
- Унаследованная система – сохранить или прекратить использование?



Управление Изменениями

- Разработка Плана управления изменениями – охватить каждый аспект изменений, в особенности институционального характера
- Необходимо строгое руководство – определение четкой ответственности за реализацию
- Выделение достаточного количества ресурсов для осуществления Плана управления изменениями
- Ориентация на бизнес-клиентов – не только на ИКТ
- План системной миграции – разработка, тестирование, повторное тестирование...
- Создание команды (команд) для оказания помощи в реализации системы
- Предупреждение рисков и разработка мер по смягчению последствий возможного овеществления рисков
- Опубликование основных показателей и результатов выполнения Плана

Некоторые Технические Аспекты

- Выбранные технологии должны быть жизнеспособными и доступными по цене
- Выбранные технологии должны быть легко приспособляемыми
- Создание возможностей для отсоединения клиентских приложений, реализующих внутреннюю обработку данных, от серверных приложений, обслуживающих конечных пользователей
- Хранить данные (а также правила и процедуры проверки достоверности данных) *отдельно* от регламента, бизнес-правил, логических схем проверки корректности данных



Некоторые Технические Аспекты

- Хранить связанные между собой функции в модульном режиме – для внесения изменений при минимальном воздействии на соответствующее программное обеспечение
- Объединить сходные функции в различных видах пособий – единый модуль регистрации, единый модуль обновления содержимого базы данных и т.д.



Некоторые Технические Аспекты

- Избегать компьютеризации 'создавшегося беспорядка' – сначала реорганизуйте рабочий процесс и потоки заданий
- Защита данных – обеспечьте безопасность и надежность хранения данных, используя правила, процедуры и технологии обеспечения безопасности

И в заключение.....

**Всем
большое спасибо
за внимание!**