

# Управление бизнес-процессами. Реинжиниринг бизнес-процессов на производстве. Пошаговый практикум

Программа курса представляет собой комплексное обучение, направленное на формирование профессиональных компетенций в области процессного управления и оптимизации бизнес-процессов организаций.

**Дата проведения:** 16 - 19 июня 2025 с 10:00 до 17:30

**Артикул:** MC26541

**Вид обучения:** Курс повышения квалификации

**Формат обучения:** Онлайн-трансляция

**Срок обучения:** 4 дня

**Продолжительность обучения:** 32 часа

**Стоимость участия:** 55 000 руб.

**Для участников предусмотрено:**

Методический материал.

**Документ по окончании обучения:** По итогам обучения слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации в объеме 32 часов (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

## Для кого предназначен

Генеральных директоров, директоров по развитию, технических директоров; руководителей подразделений, проектов, служб качества; директоров по производству, главных инженеров, руководителей производственных служб; специалистов по управлению процессами: бизнес-аналитиков и системных аналитиков; специалистов по оптимизации процессов; специалистов по процессному управлению.

## Цель обучения

**Формирование профессиональных компетенций в области процессного управления организацией:**

- Освоение процессного подхода в управлении.
- Изучение жизненного цикла управления бизнес-процессами.
- Приобретение навыков стратегического согласования процессов.

**Развитие практических навыков картирования и моделирования бизнес-процессов:**

- Освоение методик создания карт процессов «как есть» и «как надо».
- Изучение нотаций моделирования IDEF0 и BPMN.
- Приобретение навыков последовательной оптимизации процессов.

**Получение компетенций в области реинжиниринга бизнес-процессов:**

- Освоение методологии проектирования изменений.
- Изучение этапов реализации проектов по реинжинирингу.
- Формирование навыков планирования и внедрения инициатив.

**Развитие управленческих навыков в сфере изменений:**

- Освоение методов управления изменениями.

- Изучение работы с заинтересованными сторонами.
- Приобретение навыков преодоления сопротивления изменениям.

#### **Формирование комплексного подхода к оценке и улучшению бизнес-процессов:**

- Освоение методов оценки эффективности процессов.
- Изучение инструментов планирования инициатив.
- Развитие навыков коммуникации при осуществлении изменений.

#### **Практическая подготовка к реализации проектов по оптимизации:**

- Формирование навыков диагностики процессов.
- Освоение методик внедрения улучшений.
- Изучение процедур закрытия проектов по реинжинирингу.

## Особенности программы

Авторская программа - пошаговый практикум с практическими рекомендациями по реинжинирингу бизнес-процессов на производстве. Курс разработан экспертом с многолетним опытом работы в приборостроительном производстве, развитии производственной системы и внедрении на производственных предприятиях системы менеджмента бережливого производства. Курс включает все этапы жизненного цикла управления бизнес-процессами: от согласования со стратегией до оценки результатов. Особое внимание уделяется практической реализации проектов по оптимизации и работе с заинтересованными сторонами.

По окончании обучения слушатели смогут самостоятельно проводить аудит бизнес-процессов, разрабатывать процессные модели, описывать бизнес-процессы, внедрять улучшения и оценивать их эффективность, что делает программу востребованной для специалистов в области управления и развития организаций.

Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

# Программа обучения

## **ДЕНЬ 1.**

### **Процессный подход в-управлении организацией.**

#### **МОДУЛЬ 1.**

##### **Реинжиниринг.**

- Проблемы иерархически-функциональных структур.
- Реинжиниринг— сущность термина
- Бизнес-процесс— сущность термина.
- Функциональный и-процессный взгляд на-организацию, преимущества и-недостатки.
- Эволюция процессного подхода.
- Управление бизнес-процессами (BPM, Business Process Management).

#### **МОДУЛЬ 2.**

##### **Бизнес-процесс: определение, основные характеристики, виды.**

- 4-ключевых процесса.
- Виды бизнес-процессов.
- Основные характеристики бизнес-процессов.

#### **МОДУЛЬ 3.**

##### **Идентификация и-выделение бизнес-процессов.**

- Процессная модель организации.
- Уровни бизнес-процессов, процессная иерархия.
- Бизнес-архитектура организации 1-го уровня.

- Взгляды на-процессную модель организации.
- Процессные фреймворки и-нотации.

#### **Уровни процессной зрелости.**

- Уровни процессной зрелости.
- Преимущества процессного подхода.
- Факторы влияния BPM.

#### **Жизненный цикл управления бизнес-процессами.**

#### **МОДУЛЬ 1.**

##### **Согласование со-стратегией и-целями.**

- Согласование процессов со-стратегией и-целями организации.
- Выявление и-учёт ожиданий клиентов.
- Определение приоритетов процессного управления.
- Согласование показателей процессов с-целями организации.

#### **МОДУЛЬ 2.**

##### **Проектирование изменений.**

- Анализ и-оценка показателей процесса как есть.
- Проектирование и-имитационное моделирование процесса как будет.
- Оценка разрыва между текущими и-желаемыми показателями.
- Приоритезация процессных инициатив.

#### **МОДУЛЬ 3.**

##### **Планирование инициатив.**

- Планирование изменений процессов и-обучения.
- Планирование управления проектом и-управления изменениями.
- Планирование внедрения информационных технологий.
- Планирование возврата инвестиций.

##### **Практикум-1 «Ранжирование процессных инициатив».**

#### **МОДУЛЬ 4.**

##### **Внедрение изменений.**

- Изменение организационной структуры и-должностных обязанностей.
- Внедрение изменений процессов и-обучение персонала;
- Внедрение информационных систем.
- Поддержка информационных систем и-мониторинг показателей процессов.

##### **Пример успешной процессной трансформации на-Братском алюминиевом заводе.**

- Бизнес— это поток создания ценности для клиента.
- Правильные вопросы трансформации.
- Скорость— ключевой критерий эффективности управления бизнесом.
- Реализация горизонтальной модели управления бизнесом.
- Мировые бенчмарки: организация эффективного управления бизнесом.
- Логика эффективной бизнес-трансформации.
- Трансформация модели управления потоком.
- Почему важно повышать производительность труда.
- Результаты трансформации на-БрАЗ.
- Эволюция развития производственной системы.
- Пять ключевых шагов клиентоцентричной цифровой трансформации бизнеса. Революционный и-эволюционный подходы.
- Шаг1: командная организация труда.
- Шаг-2: сквозное управление потоком.
- Шаг-3: стандартизированная работа.
- Шаг-4: автоматизация упорядоченных процессов.
- Шаг-5: уменьшение уровней управления.

##### **Практикум-2 «Бенчмаркинг: насколько мы-отстаём от-мировых промышленных лидеров?»**

#### **МОДУЛЬ 5.**

## **Оценка результатов.**

- Измерение экономического эффекта.
- Измерение и-мониторинг эффективности процессов.
- Организация управления процессной документацией.
- Реализация программы постоянного совершенствования.

## **МОДУЛЬ 6.**

### **Постоянное совершенствование.**

- Кайдзен процесс- культура непрерывных улучшений.
- Технология Обея.
- Элементы кайдзен процесса.
- Кайдзен системы в-организации.
- Хосин Канри.
- Стандартизированная работа.
- Всеобщий менеджмент качества (TQM).
- Всеобщий уход за-оборудованием (TPM).
- Реализация проектов мини трансформаций (Мини-Т).
- Система практического решения проблем.
- Система подачи кайдзен предложений сотрудниками.

## **ДЕНЬ 2.**

### **Картирование бизнес-процесса.**

## **МОДУЛЬ 1.**

### **Введение в-картирование.**

- Потери в-процессах на-производстве
- Потери в-процессах в-офисе.
- Повышение эффективности процесса за-счёт сокращения времени протекания процесса.
- Последствия длительного времени протекания процесса.
- Поток и-процесс.
- Материальный и-информационный поток.
- Инструмент картирования.
- Что даёт картирование.
- Уровни картирования потоков.
- Уровни картирования процессов.

## **МОДУЛЬ 2.**

### **Последовательность оптимизации бизнес-процесса с-применением картирования.**

#### **Упражнение-1: «Определение последовательности оптимизации процесса».**

- Последовательность оптимизации процесса с-применением картирования.
- Правила картирования.

#### **Упражнение-2: «Применения правил картирования».**

- Правила моделирования бизнес-процессов.
- Определение границ бизнес-процесса.
- Сбор информации о-бизнес-процесс.
- Методы и-средства моделирования бизнес-процессов.
- Рекомендации по-моделированию бизнес-процессов.
- Проектирование показателей бизнес- процесса.
- Критерии качества протекания бизнес-процесса.
- Репозиторий бизнес-процессов.

## **МОДУЛЬ 3.**

### **Применение нотаций для картирования процессов.**

- Применение нотации IDEF0 для картирования процессов.
- Нотация IDEF0. Используемые элементы.
- Нотация IDEF0. Правила моделирования.
- Применение нотации BPMN для картирования процессов.
- Нотация BPMN-ключевые элементы.

- Нотация BPMN. Определение элементов процессного потока.
- Нотация BPMN. Правила моделирования.

**Упражнение-3: «Создание модели процесса в-BPMN: «Заказ такси».**

#### **МОДУЛЬ 4.**

**Изучение текущего состояния бизнес-процесса с-применением картирования.**

- Модель изучения текущего состояния бизнес-процесса.
- Построение укрупненной карты потока.

**Упражнение-4: «Разработка укрупнённой карты потока».**

- Сбор информации о-рабочих местах в-потоке бизнес-процесса.

**Упражнение-5: «Заполнение таблицы сбора информации для разработки карты текущего состояния».**

- Диаграмма «Спагетти» в-потоке бизнес-процесса.

**Упражнение-6: «Разработка диаграммы „Спагетти“».**

**Упражнение-7: «Сбор информации о-процессе».**

- Построение карты потока текущего состояния бизнес-процесса в-нотации BPMN.

**Упражнение-8: «Разработка карты текущего состояния бизнес-процесса в-нотации BPMN».**

- Типичные ошибки при построении карты потока текущего состояния бизнес-процесса в-нотации BPMN.

#### **ДЕНЬ 3.**

**Реализация проекта по-реинжинирингу бизнес-процесса.**

#### **МОДУЛЬ 1.**

**Ключевые термины проекта по-реинжинирингу процесса.**

- Понятие проекта по-реинжинирингу процесса.
- Границы процесса.
- Клиенты процесса.
- Владелец процесса.
- Карточка и-заказчик проекта по-реинжинирингу процесса.
- Руководитель проекта по-реинжинирингу процесса.
- Риски проекта по-реинжинирингу процесса.
- Вовлечённые процессы
- Периметр проекта по-реинжинирингу процесса.
- Команда проекта по-реинжинирингу процесса.
- Примеры проектов по-реинжинирингу процесса.
- Карта реализации проекта по-реинжинирингу процесса.

#### **МОДУЛЬ 2.**

**Фаза проекта по-реинжинирингу процесса— «Открытие проекта».**

- Определение проблемы и-выбор темы проекта. Источники проблем.
- Критерии выбора темы проекта по-реинжинирингу процесса.

**Задание-1: Изучение кейса «Техническое обслуживание автомобилей в-сервисном центре».**

**Задание-2: «Выбор темы проектов, которые соответствуют 5-ти критериям выбора».**

- Выпуск организационно распорядительной документации о-старте проекта.
- Проведение стартового совещания по-проекту.
- Анкетирование №-1-клиентов процесса.
- Утверждение карточки проекта.

**Задание-3: «Разработка карточки проекта».**

- Организация инфостенда проекта.
- Документы фазы «Открытие проекта».

#### **МОДУЛЬ 3.**

**Фаза проекта по-реинжинирингу процесса— «Диагностика бизнес-процесса и-определение целевого состояния».**

- Картирование текущего состояния потока бизнес-процесса.
- Процессный анализ №-1.

**Задание-4: «Дополнить карту текущего состояния, отметив все проблемы в-местах их-возникновения».**

- Разработка карт идеального и-целевого состояния потока бизнес-процесса.

**Задание-5: «Разработка карту целевого состояния потока бизнес-процесса».**

- Корректировка целей проекта.
- Оценка рисков предлагаемых решений.
- Разработка план-графика мероприятий по-достижению целей.

**Задание-6: «Разработка план-графика проекта».**

- Разработка план-графика мероприятий по-достижению целей;
- Защита план-графика мероприятий;
- Документы фазы «Диагностика и-определение целевого состояния».

#### **МОДУЛЬ 4.**

**Фаза проекта по-реинжинирингу процесса— «Внедрение улучшений».**

- Внедрение мероприятий по-достижению целей проекта.
- Применение инструментов SCRUM.
- Применение модели коучинга GROW.
- Документы фазы «Внедрение улучшений».

#### **МОДУЛЬ 5.**

**Фаза проекта по-реинжинирингу процесса— «Закрытие проекта».**

- Анкетирование №-2-клиентов процесса.
- Завершающее совещание по-защите результатов проекта.

**Задание-7: «Выбор темы личного проекта слушателя. Разработка карточки проекта».**

#### **ДЕНЬ 4.**

**Управление изменениями.**

#### **МОДУЛЬ 1.**

**Управление изменениями, для чего это нужно.**

- Что такое управление изменениями.
- Схема управления изменениями.
- 7-«для чего».

**Упражнение-1: «Почему как сейчас нас не-устраивает?».**

- Вопросы, на-которые нужно получить ответы (Чек-лист).

#### **МОДУЛЬ 2.**

**Заинтересованные лица (стейкхолдеры), работа с-ними №-1.**

- Кто такие стейкхолдеры— заинтересованные лица.
- Чек-лист по-стейкхолдерам.
- Принцип группировки стейкхолдеров (Слоны, львы, лебеди и-белки).
- Работа со-стейкхолдерами.
- Техника «Разговор в-лифте».
- Пример «Разговоров в-лифте».

**Упражнение-2: «Тренировка „разговора в-лифте“».**

- Схема «продажи» изменений спонсору.
- Этапы «продающее» выступление.
- Пример «продающего» выступления.

**Упражнение-3: «Готовим и-проводим „Продажу“ спонсору своего проекта».**

#### **МОДУЛЬ 3.**

**Малые шаги и-быстрые победы.**

- Малые шаги.

**Задание-4: «Разработать малые шаги с-очевидными результатами 3-6-месяцев».**

- Быстрые победы.

#### **МОДУЛЬ 4.**

**Этапы внедрения. Шаги реализации изменений на-предприятии.**

- Этап подготовка.
- Этап реализация.
- Этап завершения.
- Метод Change Master.

#### **МОДУЛЬ 5.**

**Лидеры изменений и-участники проекта.**

- Лидер изменений.
- Лидер изменений, круг его общения и-пул его компетенций.
- Что делает проект по-изменениям успешным.
- Спонсор проекта.

**Упражнение-5: «Что и-как нужно презентовать Спонсору».**

- Какие аргументы могут быть в-обосновании перемен спонсору.
- А-что в-этом для меня, для спонсора.
- А-что в-этом для меня, для сотрудника.

**Упражнение-6: «Как помочь рядовым сотрудникам осознать необходимость перемен на-предприятии».**

#### **МОДУЛЬ 6.**

**Отношение к-переменам.**

- Кривая перемен. Модель принятия неизбежного Элизабет Кюблер-Росс.
- Аргументы лидера изменений на-кривой перемен.
- К-чему надо быть готовым.

**Упражнение-6: «Как можно вовлечь сотрудников в-наш проект изменений».**

- Способы преодоления сопротивления изменениям.

#### **МОДУЛЬ 7.**

**Ключевые для изменений совещания.**

- Команда и-коммуникация с-ней.
- Ключевые совещания при внедрении изменений.
- Минимум на-стартовом совещании.
- Типовой план стартового совещания.

**Упражнение-7: «Разработать план стартового совещания».**

- «Совещание на-ногах» (для команды).
- Совещание для заинтересованных лиц.
- Совещание «выученные уроки».
- Совещание по-завершению проекта для стейкхолдеров.

#### **МОДУЛЬ 8.**

**Заинтересованные лица (стейкхолдеры), работа с-ними №-2.**

- Какие бывают заинтересованные лица.
- Чек-лист лидера изменений.
- Карта влияния.

**Упражнение-8: «Разработать карту влияния».**

- Алгоритм работы с-заинтересованными лицами.
- Шаг-1. Выявить заинтересованных лиц.
- Шаг-2. Сгруппировать заинтересованных лиц.
- Шаг-3. Определить стратегию взаимодействия.

- Шаг-4. Определить, что меняем.

**Упражнение-9: «Разработать карту взаимодействия заинтересованных лиц».**

- Шаг-5. Выбрать коммуникацию— DISC.

## **МОДУЛЬ 9.**

### **Каналы коммуникаций и-основные правила.**

- Что нужно учитывать при выстраивании коммуникаций.
- Каналы коммуникации.
- 2-основных правила коммуникаций по-переменам.
- Что должно быть в-плане коммуникаций.
- Пример плана коммуникаций.

**Задание-10: «Разработать «План коммуникаций».**

# Преподаватели

## ПРЕПОДАВАТЕЛЬ

Начальник отдела развития производственной системы «Раменского приборостроительного завода». Член наблюдательного совета при Правительстве РФ ТК 076 ПК-2 «Системы менеджмента бережливого производства». С 2007 года - внедрение на производственных предприятиях системы менеджмента бережливого производства.