

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: MC26540

Вид обучения: Курс повышения квалификации

Формат обучения: Дневной

Срок обучения: 4 дня

Продолжительность обучения: 32 часа

Место проведения: г. Москва, ул. Золотая, д. 11, бизнес-центр «Золото», 5 этаж. Всем участникам высылается подробная схема проезда на семинар.

Стоимость участия: 55 000 руб.

Для участников предусмотрено:

Методический материал, кофе-паузы.

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 IDEFO 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.