

Общество с ограниченной ответственностью
«ИнформБизнесКонсалтинг»
г. Казань, проспект Ибрагимова, д.58, ИНН 1658141274

Утверждено
Директор
«ИнформБизнесКонсалтинг»



И.Ю. Паршина

Приказ № 17
От «18» апреля 2018 г.
М.П.

Программа повышения квалификации

Менеджмент. Стратегия управления предприятием.

Казань 2018г.

Цель и задачи программы

Цель программы – передать участникам современные и эффективные навыки описания, оптимизации и регламентации деятельности компании для быстрого, технологичного и качественного управления предприятием.

Требования к уровню освоения содержания программы:

После участия в данном семинаре и выполнения "домашнего задания" каждый слушатель **сможет:**

- Систематизировать свои знания по процессной организации деятельности коммерческой компании и путям повышения эффективности.
- Осознанно принимать решение о целесообразности моделирования процессов и регламентации деятельности по своему профилю и в целом по компании, учитывая потребность в регламентации и трудозатраты, необходимые для её проведения.
- Проводить описание и оценку оптимальности бизнес-процессов базового уровня с использованием нотации "Cross functional description".
- Объединять бизнес-процессы базового уровня в группы и проводить декомпозицию деятельности компании с использованием нотаций IDEF0, eEPC, BPM.
- Выбирать достаточную для вашей компании структуру регламентирующих документов.
- Разрабатывать простые и понятные документы, регламентирующие бизнес-процессы базового уровня.

Также Вы:

- научитесь четко распределять полномочия и ответственность сотрудников, и как результат - получите прозрачную и управляемую систему бизнес-процессов;
- научитесь грамотно формализовать бизнес-процессы и тем самым улучшите взаимоотношения между подразделениями компании;
- снизите зависимость компании от "незаменимых" работников, благодаря разработанным документам, регламентирующим объем и последовательность действий;
- снизите трудозатраты при введении в должность новых сотрудников и сокращении продолжительности адаптационного периода для вновь принимаемых на работу сотрудников.

В результате обучения компания получит подготовленных специалистов для выполнения внутренних проектов, направленных на оптимизацию бизнес-процессов в компании.

Используемые методы обучения: Лекции, деловые игры, игровое проектирование, мозговые атаки, кейсы, проблемные дискуссии, анализ деловых ситуаций.

	Наименование разделов и тем	Аудиторные Самостоятельная работа			Форма промежуточного контроля	
		Всего часов	Аудиторные занятия (контактные)	Аудиторные занятия (с использованием дистанционных форм)		Самостоятельная работа
1	.Процессный подход к организации деятельности компании					
2	Технология описания бизнес-процесса базового уровня				Деловая игра «Управление предприятием»	
3	Принципы оптимизации бизнес-процессов .Правила оценки оптимальности				Кейсы	
4	Технология целостного моделирования и регламентации деятельности компании				Кейсы	
5	Внедрение регламентирующих документов и построение «регулярного менеджмента»				«Мозговой штурм» кейсы	
	Итого	72	24	4	42	Тестирование 2ч
	Экзамен/Зачет					

Содержание программы по темам:

Вводная часть: Два подхода к управлению компанией, Когда и зачем необходимо внедрять процессное управление, Типовые цели внедрения процессного управления

1. Процессный подход к организации деятельности компании

1.1 Система координат при анализе, моделировании и регламентации деятельности:

- специфика Бизнес-процесса как одного из видов деятельности (отличие от функций и проектов);
- понятие бизнес процесса;
- субъектность деятельности;
- уровни выделения бизнес-процессов и уровень базового анализа процессов как основа для структурированного выделения бизнес-процессов

1.2 Продукты и ресурсы как основные ориентиры для выделения бизнес-процессов:

- Основные бизнес-процессы, как полный цикл получения конечного результата – продукта;
- Обеспечивающие бизнес-процессы, как циклы управления ресурсами компании

1.3 Состав типовых бизнес-процессов в деятельности компании:

- процессы работы с продуктом;
- процессы управления ресурсами;
- деятельность по стратегическому управлению

1.4 Принципы и уровни анализа, моделирования и регламентации процессов деятельности ("Политики", "Процедуры", "Рабочие инструкции"). Бизнес-процесс базового уровня – почему навыки моделирования должны начинаться с его описания

2. Технология описания бизнес-процесса базового уровня

2.1 Виды нотаций для описания:

- Кросс-функциональная нотация – как эффективный инструмент для начинающих и описания отдельного процесса.
- IDEF0, eEPC и BPMN как инструмент для опытных экспертов для комплексного моделирования с использованием специализированного программного обеспечения.

2.2 Правила описания процесса на базовом уровне в кросс-функциональной нотации: описание «обратным ходом»

2.3 Демонстрация описания фрагмента процесса ведущим – участники тренинга выступают экспертами

2.4 Постановка задания на самостоятельную работу после перерыва, разбиение на группы, выбор процесса (главный критерий - ясный результат, наличие его потребителя и опыт выполнения у большинства участников группы)

Групповая работа: Анализ традиционного регламента (описанного вне стандартов) и описание процесса на базовом уровне «обратным ходом» (с конечного результата до входа в процесс, без учета разветвлений)

2.5 Правила проверки и верификации описания процесса на базовом уровне в кросс-функциональной нотации (описание «прямым ходом»): верификация, добавление условий, добавление ссылок на другие процессы

Групповая работа: Проверка и верификация процесса на базовом уровне (каждая группа верифицирует свой процесс)

2.6 Специфика нотации IDEF0. Правила перевода схемы процесса базового уровня из кросс-функциональной нотации в нотацию IDEF0: четкость по входам и выходам, удержание уровня процедур, указание исполнителей, указание контролируемых воздействий

2.7 Специфика нотации eEPC и правила перевода в неё схемы процесса базового уровня

2.8 Специфика нотации BPMN и правила перевода в неё схемы процесса базового уровня

3. Технология оценки оптимальности бизнес-процесса базового уровня

3.1 Принципы оптимизации бизнес-процессов. Правила оценки оптимальности бизнес-процесса базового уровня: условия и конечный результат оценки; оптимальность схемы, шагов, результатов, управления процессом

Групповая работа: Оценка оптимальности процесса по отдельным критериям и составление рекомендаций по оптимизации (каждая группа оценивает свой процесс, вариант меняем процессы в группах)

3.2 Правила оптимизации бизнес-процесса базового уровня (краткий обзор):

- Усовершенствование форм передачи данных, планирования, контроля и учета; Фиксация оснований для принятия управленческих решений;
- Изменение состава и последовательности процедур;
- Определение областей ответственности за процедуры;
- Изменение требований к конечному результату и содержанию процедур;
- Определение нормативов выполнения (как основа для функционально-стоимостного анализа)

3.3 Разработка «Регламента» - документа, регламентирующего базовый уровень бизнес-процесса: Структура инструкции и общие требования к тексту; Раздел «Условия и ограничения»; Раздел «Процедуры выполнения»; Раздел «Контроль за соблюдением»; Раздел «Общие положения»

Групповая работа: Формирование предложений по оптимизации: Составление «Чек-листа» процесса и фрагмента Регламента процесса. Все группы работают по одному процессу

4. Технология целостного моделирования и регламентации деятельности компании

4.1 Описание группы процессов базового уровня:

- Установление взаимосвязей между бизнес-процессами базового уровня.
- Описание схемы взаимосвязи процессов в нотации IDEF0.
- Требования к описанию бизнес-процесса базового уровня в нотацию IDEF0.
- Условия, при которых надо проводить декомпозицию в нотациях IDEF3 и DFD (Принятие решения о необходимости проведения декомпозиции на уровнях действия и операции)

4.2 Построение модели деятельности компании:

- Правила и ограничения на моделирование всей деятельности компании в DEF0;
- Правила декомпозиции деятельности компании;
- Выбор оснований для декомпозиции первого уровня (направления деятельности);
- Выбор оснований для декомпозиций второго уровня (бизнес-процессы базового уровня)

Групповая работа: Описание деятельности компании на первом уровне (выделение направлений деятельности) и разделение направлений деятельности на бизнес-процессы базового уровня через результаты

5. Внедрение регламентирующих документов и построение «регулярного менеджмента»

5.1 Требования к регламентирующим документам компании

- Требования к системе регламентирующих документов со стороны различных категорий пользователей (сотрудников компании)
- Связь между структурой деятельности компании и структурой регламентирующих документов
- Требования к системообразующим документам

5.2 Внедрение регламентирующих документов

- Что меняется при переходе к регламентации деятельности
- Из чего состоит и как меняется корпоративная культура
- Типовой алгоритм внедрения документов, регламентирующих деятельность
- Дополнительные мероприятия по повышению эффективности изменений

5.3 Стадии развития коммерческих организаций и проблема перехода к «регулярному менеджменту» от «личного энтузиазма». Основные «проблемы» кризиса лидерства

5.4 Как рассчитать затраты на моделирование, оптимизацию и регламентацию

Вопросы к проверке усвоенного материала:

- Какие виды бизнес-процессов присуще предприятию?
- Инструменты описания бизнес-процессов предприятия?
- Что такое кросс-функциональная нотация?
- На чем основывается экспертная оценка процессов?
- Дайте описание регламента «обратным ходом»
- Как Вы понимаете специфику нотации eEPC и правила перевода в неё схемы процесса?
- Основные этапы разработки стратегии предприятия
- Какие принципы оптимизации бизнес-процессов?
- Основные этапы формирования предложений по оптимизации?
- Этапы технология моделирования и регламентации деятельности компании
- Опишите основные «проблемы» кризиса лидерства
- Изменение стратегии предприятия – основные этапы и трудности

Материально-техническое обеспечение программы

Наименование специализированных аудиторий, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Аудитория	лекции	Стол учебный, стулья аудиторная доска с магнитной поверхностью, мультимедийный проектор

Использование наглядных пособий и других учебных материалов при реализации программы

- Мультимедийные презентации к лекционным и практическим занятиям.
- Нормативно-правовая документация (приказы, положения, инструктивные письма, стандарты)
- Пакет раздаточных материалов для обучения и контроля знаний слушателей.

Специальное программное обеспечение не требуется.

Литература, Интернет-ресурсы

1. Комарова Н.В. Теоретические основы менеджмента М.: Доброе слово, 2015, 64 с.
2. Сладкевич В.П. Современный менеджмент К.: МАУП 2003, 152 с
3. Маркхэм К. Консалтинг менеджмента, или Как улучшить свой бизнес М.: ФАИР-ПРЕСС, 2015, 392 с
4. Чейз Р. Производственный и операционный менеджмент, 8-е издание. М.: "Вильямс", 2004, 704 с

5. Толкач В. Концепция контроллинга М.: «Альпина Бизнес Букс» 2012, 269 с
6. Казанцев А.К. Основы менеджмента. Практикум: Учебное пособие М.: ИНФРА-М, 2012, 544 с
7. Уоллес Р.Л. Стратегические альянсы в бизнесе М.: «Добрая книга» 2014, 266 с
8. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник М.: «Дело» 2005, 448 с
9. Гринберг А.С. Информационный менеджмент: Учеб. пособие М.: «ЮНИТИ-ДАНА» 2013, 415 с
10. Гапоненко, А.П. Общий и специальный менеджмент: Учебник М.: Изд-во РАГС 568 с.
11. Финкельштейн С. Ошибки топ-менеджеров ведущих корпораций М.: «Альпина Бизнес Букс» 2014, 394 с.

Интернет-ресурсы

<http://psymanager.km.ru/psychology/realizatsia/> (Реализация управленческих решений).

<http://www.profi.mipt.ru/i-uprdes.html>

<http://www.eur.ru/> (Экономика и организация производства.)

<http://recruitment.com.ua/> (Глобал Персонал)

<http://www.imicor.nsk.su/> (Кадровое агентство Имикор)

<http://klerk.ru/> (Директору)

<http://www.twirpx.com/file/218309/>