8 (495) 698-63-64
8 (800) 234-55-22
seminar@finkont.ru
www.finkont.ru

Управление производственными процессами. Инструменты реинжиниринга. Практические рекомендации

Авторская программа - пошаговый практикум с практическими рекомендациями по реинжинирингу бизнес-процессов на производстве. Она разработана экспертом с многолетним опытом работы в приборостроительном производстве, развитии производственной системы, управлении процессами и внедрении на производственных предприятиях системы менеджмента бережливого производства.

Дата проведения: 6 - 9 декабря 2027 с 10:00 до 17:30

Артикул: MC30574

Вид обучения: Курс повышения квалификации

Формат обучения: Онлайн-трансляция

Срок обучения: 4 дня

Продолжительность обучения: 32часа

Стоимость участия: 56 000 руб.

Для участников предусмотрено: Методический материал.

Документ по окончании обучения: Удостоверение о повышении квалификации в объеме 32 часов.

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.

Развитие практических навыков картирования и моделирования бизнес-процессов:

- Освоение методик создания карт процессов “как есть”.
- Приобретение навыков последовательной оптимизации производственных процессов.

Получение компетенций в области реинжиниринга производственных процессов:

- Освоение методологии проектирования изменений.
- Изучение этапов реализации проектов по реинжинирингу производственных процессов.
- 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 процессов производства:

- Освоение методов оценки эффективности процессов.
- 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

Программа представляет собой комплексное обучение, направленное на формирование профессиональных компетенций в области процессного управления и оптимизации производственных процессов организаций. Особое внимание уделяется практической реализации проектов по оптимизации и работе с заинтересованными сторонами.
По окончании обучения слушатели смогут самостоятельно проводить аудит производственных процессов, разрабатывать карты процессов, 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 производством.

МОДУЛЬ 1.

Реинжиниринг.

- Проблемы иерархически-функциональных структур.
- Реинжиниринг – сущность термина.
- Поток создания ценности – сущность термина.
- Функциональный и процессный взгляд на организацию, преимущества и недостатки.
- Эволюция процессного подхода.
- Управление потоком создания ценности.

МОДУЛЬ 2.

Понятие, концепция, философия, ценности и принципы бережливого производства (ГОСТ Р 56020-2020).

- Определение бережливого производства (БП).
- Философия БП.
- Ценности БП.
- Целеполагание в концепции БП.
- Конкуренция и источники эффективности.

МОДУЛЬ 3.

Идентификация и выделение видов работ.

- Виды работ в процессе производства.
- 7 видов потерь на производстве.

Уровни потока создания ценности.

- Уровни потока создания ценности.
- Преимущества процессного подхода.

МОДУЛЬ 4.

История концепции «бережливое производство».

- Научный менеджмент, начало.
- Японский период менеджмента качества.
- Возникновение Лин в мире.
- Реформы 90-х годов в России.
- ГОСТЫ СМБП. (2013-2017 гг.) в России.
- Нацпроект производительность труда в России (2018- н.в. гг.).

МОДУЛЬ 5.

Деловая игра «Организация приборостроительного производства».

- Анализ и оценка производственного процесса как есть, текущее состояние.
- Организация процесса производства, деловая игра, раунд 1.
- Семь видов потерь.
- Метод поиск коренной причины «5 почему».

Практикум 1 «Найти коренные причины проблем, выявленные в 1-м раунде».

Практикум 2 «Разработать и записать контрмеры».

- Основы картирования текущее, идеальное и целевое состояния потока.
- Нотация процесса VSM (КПСЦ).
- Проектирование и имитационное моделирование процесса как будет, целевое состояние.
- Организация процесса производства, деловая игра, раунд 2.
- Время такта и время цикла.
- Балансировка процесса.
- Поток единичных изделий.

Практикум 3 «Рассчитать время такта и время цикла на игровом производстве».

Практикум 4 «Составить таблицу сбалансированной работы операторов на основании карт хронометража».

Практикум 5 «Распределить загрузку операторов».

- Организация процесса производства, деловая игра, раунд 3.
- Формирование отчёта об оптимизации процесса организации производства.

Практикум 6 «Сформировать отчёт об оптимизации процесса организации производства».

- Культура непрерывных улучшений.

ДЕНЬ 2

Картирование потока создания ценности.

МОДУЛЬ 1.

Введение в картирование.

- Потери в процессах на производстве.
- 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.

МОДУЛЬ 2.

Последовательность оптимизации потока с применением картирования.

Упражнение 1: «Определение последовательности оптимизации потока».

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

Упражнение 2: «Применения правил картирования».

- Алгоритм построения карты потока создания ценности.
- Нотация отражения процесса -VSM.
- Отражение VSM нотации в Excel формате.

МОДУЛЬ 3.

Изучение текущего состояния потока с применением картирования.

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

Упражнение 4: «Разработка укрупнённой карты потока».

- Сбор информации о рабочих местах в потоке создания ценности.

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

- Диаграмма «Спагетти».

Упражнение 6: «Разработка диаграммы «Спагетти»».

Упражнение 7: «Сбор информации о процессе».

- Построение карты потока текущего состояния потока создание ценности в нотации VSM.

Упражнение 8: «Разработка карты текущего состояния потока создания ценности в нотации».

- Типичные ошибки при построении карты потока текущего состояния создания ценности в нотации VSM.

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 процесса производства и определение целевого состояния».

- Картирование текущего состояния потока создания ценности.
- Процессный анализ №1.

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

- Разработка карт идеального и целевого состояния потока создания ценности.

Задание 5: «Разработка карту целевого состояния потока создания ценности».

- 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 «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.