

## Программа тренинга «Стандартизация бизнес-процессов компании»

4 вебинара по 4 астр. часа

Автор и ведущий: Владимир Репин, к.т.н., доцент, консультант по управлению, член АВРМР Russian Chapter, Генеральный директор ООО «Владимир Репин Менеджмент», руководитель отдела Анализа и методологического обеспечения ПО № 8 ГБУ «Аналитический центр» Департамента экономической политики и развития города Москвы.

### Аннотация

Тренинг дает возможность в течение 4 вебинаров по 4 астр. часа получить знания и навыки, необходимые для создания базы актуальных и практически полезных внутренних нормативно-методических документов компании: регламентов выполнения бизнес-процессов, положений о подразделениях и должностных инструкций.

В некоторых компаниях говорят: «У нас регламенты не работают...». Конечно, работают не регламенты, а люди. Но требования регламентов должны выполняться. В противном случае процессы становятся слабо управляемыми, а их результаты – непредсказуемыми. Увеличиваются риски возникновения потерь. Снижается удовлетворенность клиентов.

Основная цель тренинга – создать систему, когда регламенты «работают», то есть *сотрудники осознанно выполняют требования регламентирующих документов*, получая заданный результат эффективно и с минимальными рисками для бизнеса.

В рамках тренинга рассматриваются типовые проблемы, связанные с регламентацией бизнес-процессов, и их причины.

Участникам тренинга предлагается законченная концепция и архитектура Системы стандартизации бизнес-процессов (ССБП, © В.В. Репин). Рассматриваются цели и задачи, принципы построения, используемые методы, инструменты и ресурсы ССБП.

В рамках тренинга приводится множество практических примеров внедрения ССБП в различных компаниях.

Результатом внедрения ССБП являются актуальная регламентная база компании и культура работы по стандартам, когда каждый сотрудник организации понимает важность исполнения требований стандартов и совершенствует свою деятельность на их основе.

### Для кого

Тренинг ориентирован на руководителей и специалистов, деятельность которых связана с разработкой, вводом в действие, актуализацией, контролем исполнения и оценкой эффективности внутренних нормативно-методических документов компании.

## Цели

Цели тренинга:

- научиться выполнять диагностику системы стандартизации бизнес-процессов, выявлять проблемы, приводящие к неисполнению требований регламентов и их причины;
- получить знания и навыки разработки и внедрения практически полезных внутренних нормативно-методических документов: регламентов, положений, инструкций;
- освоить принципы и концепцию построения, разработать архитектуру и процессы Системы стандартизации бизнес-процессов компании;
- изучить методы контроля исполнения требований регламентов и условиях их применимости;
- получить знания о возможных методах стимулирования сотрудников на исполнение требований регламентирующих документов;
- разработать план внедрения Системы стандартизации бизнес-процессов компании.

## Программа тренинга

**Вебинар I, 4 астр. часа.**

**09-00 – 10-30 Тема 1. Диагностика системы стандартизации бизнес-процессов.**

Внутренние нормативно-методические документы (ВНМД): регламенты, положения, инструкции. Ключевые проблемы регламентации бизнес-процессов в крупных и средних компаниях. Причины проблем. Последствия нарушения стандартов и регламентов. Последствия бюрократических процедур. «Плюсы» и «минусы» регламентации бизнес-процессов. Диагностика системы стандартизации бизнес-процессов компании. Анализ структуры ВНМД. «Зоопарк» регламентов. Актуальность и практическая полезность регламентов. Оценка степени регламентированности процессов (практическое занятие). Анализ форм ВНМД. Примеры. Анализ качества ВНМД. Жизненный цикл управления ВНМД. Типовые проблемы и недостатки процессов управления жизненным циклом ВНМД.

*10:30 – 10:45 Перерыв на кофе*

**10-45 – 11-15 Практическое занятие. Анализ качества регламента.**

Индивидуальная работа. Анализ качества регламента бизнес-процесса с использованием предоставленного примера ВНМД. Обсуждение.

**11-15 – 12-30 Тема 2. Архитектура системы стандартизации бизнес-процессов.**

Определение системы стандартизации бизнес-процессов компании – ССБП. Цели и задачи построения ССБП в компании. Мифы и стереотипы о регламентации процессов. Результаты внедрения ССБП. Риски внедрения ССБП. Структура ССБП: методы, инструменты, процессы, ресурсы. Философская основа ССБП. Принципы регламентации процессов компании Тойота. Непрерывное совершенствование бизнес-процессов на основе регламентов. Архитектура процессов ССБП. Матрица ответственности за разработку ВНМД. Инструменты ССБП: среда моделирования бизнес-процессов, BPM3, СЭД, внутренний web-портал. Ресурсы ССБП: Процессный офис. Требования к линейным руководителям. Метод оценки зрелости системы стандартизации бизнес-процессов компании.

**12-30 – 13-00 Практическое занятие. Оценка зрелости системы стандартизации бизнес-процессов компании.**

Индивидуальная работа. Оценка зрелости системы стандартизации бизнес-процессов на основе представленной модели оценки (© В.В. Репин). Обсуждение.

**Вебинар II, 4 астр. часа.**

**09-00 – 10-30 Тема 3. Структура и формы ВНМД.**

Цели и принципы формирования ВНМД. Регламентация на основе 100% понимания выполняемых бизнес-процессов. Перспективная структура ВНМД компании. Примеры. Требования к формам ВНМД компании. Автоматизация формирования ВНМД с использованием среды моделирования бизнес-процессов. Форма 1-уровневого регламента выполнения бизнес-процесса. Форма 2-уровневого регламента выполнения бизнес-процесса. Бизнес-правила, таблицы принятия решений: методы использования в регламентах. Формы должностной инструкции и положения о подразделении. Принципы и правила формирования должностных инструкций и положений о подразделениях. Автоматически формируемый «Регламент работы сотрудника». Специальные формы регламентов. Примеры. Как сделать регламент процесса удобным и информативным? Метод написания алгоритмизированных текстов. Контроль качества проектов ВНМД. Чек-лист контроля качества ВНМД. Примеры.

10:30 – 10:45 Перерыв на кофе

**10:45 – 11:15 Практическое занятие. Разработка структуры «идеального» регламента.**

Групповая работа. Разработка формы «идеального» регламента выполнения процесса. Представление результатов. Обсуждение.

**11-15 – 13-00 Тема 4. Бизнес-процессы управления жизненным циклом ВНМД.**

Подробный разбор процессов ССБП. Описание и оптимизация бизнес-процессов. Использование нотаций IDEF0 и BPMN для описания бизнес-процессов. Примеры. Факторы успешного описания и регламентации процесса. «Обычный» и «Командный» поход к разработке регламентов. Вовлечение руководителей и специалистов. Проведение моделирующих сессий. Разработка ВНМД. Презентация моделей процессов и проектов ВНМД. Ввод ВНМД в действие. Планирование и контроль. Обучение и аттестация сотрудников на знание ВНМД. Хранение ВНМД и выдача копий ВНМД. Контроль необходимости актуализации ВНМД. Инвентаризация ВНМД. Отмена ВНМД. Внутренний аудит. Поддержка базы знаний по ВНМД на основе внутреннего web-портала. Примеры. Выдача домашнего задания по проектированию архитектуры и бизнес-процессов ССБП.

**Вебинар III, 4 астр. часа.**

**09-00 – 10-00 Проверка домашнего задания.**

Проверка домашнего задания по проектированию архитектуры и бизнес-процессов ССБП.

**10-00 – 10-30 Тема 5. Методы контроля исполнения требований ВНМД.**

Понятие стабильного и воспроизводимого процесса. Верификация и валидация регламентов. Оперативное управление бизнес-процессом и контроль исполнения регламентов. Снижение риска возникновения последствий невыполнения требований регламентов. Методы контроля исполнения требований регламентов. Чек-листы. Правила формирования и использования чек-листов. Радио-метки. Методы оперативного контроля, используемые линейным руководителем. Визуальный контроль. Видеонаблюдение.

10:30 – 10:45 Перерыв на кофе

**10-45 – 12-00 Тема 5. Методы контроля исполнения требований ВНМД. Продолжение.**

Контрольные процедуры. Методы разработки и использования контрольных процедур. Контроль с использованием показателей. Контрольные точки в процессах. Контроль исполнения регламентов при помощи BPMS. Цели и задачи проведения внутреннего аудита. Структура процессов внутреннего аудита. Аудит соответствия. Аудит эффективности. Методика проведения аудита. Примеры. Разработка и контроль исполнения корректирующих действий. Оценка эффективности аудита.

**12:00 – 12:30 Практическое занятие. Разработка методов контроля исполнения требований регламента.**

Групповая работа. Разработка контрольных процедур для выполнения оперативного контроля требований регламента. Представление результатов. Обсуждение.

**12-30 – 13-00 Тема 6. Методы стимулирования персонала на исполнению требований регламентов**

Типы организаций и корпоративных культур. Методы стимулирования персонала на исполнение регламентов в зависимости от типа организации. Внутренний статус мотивации человека. Материальное стимулирование сотрудников. Нематериальное стимулирование сотрудников. Примеры. Выдача домашнего задания по разработке 1-уровневого регламента выполнения бизнес-процесса, включая цели и показатели, контрольные процедуры.

**Вебинар IV, 4 астр. часа.**

**09-00 – 10-00 Проверка домашнего задания.**

Проверка домашнего задания по разработке 1-уровневого регламента выполнения бизнес-процесса, включая цели и показатели, методы контроля.

**10-00 – 10-30 Тема 7. Управление системой стандартизации бизнес-процессов.**

Кто должен управлять ССБП? Распределение ответственности за разработку, ввод в действие и актуализацию ВНМД. Планирование работы с ВНМД.

10:30 – 10:45 Перерыв на кофе

**10-45 – 11-15 Тема 7. Управление системой стандартизации бизнес-процессов. Продолжение.**

Использование нормативов при работе с ВНМД. Автоматизация процессов управления жизненного цикла ВНМД. Анализ использования ВНМД и оценка эффекта для бизнеса. Автоматизация процессов ССБП: перспективы.

11-15 – 12-15 **Тема 8. Внедрение системы стандартизации бизнес-процессов**

Новая стратегия компании в области стандартизации бизнес-процессов. Элементы стратегии. Изменение корпоративной культуры. План внедрения ССБП. Выбор инструмента для проектирования и регламентации процессов. Соглашение по моделированию. Визуальные инструкции по заполнению атрибутов объектов для автоматизации формирования ВМД. Стандарт описания процессов. Стандарт управления жизненным циклом ВМД. Создание гипертекстовой базы знаний для ознакомления сотрудников с требованиями ВМД. Примеры компаний и проектов по внедрению ССБП. Проблемы и пути их решения.

12:15 – 13:00 **Практическое занятие. Разработка плана внедрения ССБП в компании.**

Групповая работа. Разработка плана внедрения ССБП в компании: этапы проекта, ключевые результаты, требования к ресурсам, риски и компенсационные мероприятия. Представление результатов. Обсуждение.

Каждому участнику тренинга вручается номерной сертификат:



Каждому участнику тренинга предоставляется книга Владимира Репина (в электронном виде):



ПРОСТО, КРАТКО, БЫСТРО

*В.В. Репин*



### **Условия проведения**

Корпоративный тренинг проводится в формате 4-х вебинаров длительностью 4 астр. часа в удобное для вас время. Используется платформа Zoom.

Количество участников - до 30 человек в группе.

Предоставляются:

- необходимое количество полнофункциональных лицензий Business Studio (на время проведения тренинга);
- методические материалы к тренингу в pdf-формате;
- шаблоны регламентирующих документов (регламенты выполнения бизнес-процессов, положения и инструкции);
- книга Владимира Репина «Бизнес по правилам: регламенты должны работать».
- сертификаты, подтверждающие участие в тренинге;
- результаты проверки «домашних заданий»;
- видео-записи вебинаров.

Контакты: [info@bpm3.ru](mailto:info@bpm3.ru)

Ссылка на программу на сайте: <https://repin.guru/program/standartizatsiya-biznes-protsessov-kompanii/>