

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ВЫСШАЯ ШКОЛА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

УТВЕРЖДЕНО
Директор ВШМБ
_____ В.Н. Егоров
«_____» _____ 2018г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Процессное управление на операционном уровне.

Бережливое производство»

(наименование дисциплины/модуля)

Наименование программы: Управление развитием организации

Программу разработал: к.э.н., Болтрукевич Вячеслав Евгеньевич

Самара, 2018 г.

1. Цели и задачи дисциплины (модуля)

Формирование и совершенствование компетенций:

- владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-11);
- владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками (ПК-19);
- владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур (ПК-20).

Цели курса:

1. Познакомиться с основными положениями процессного подхода к управлению
2. Познакомиться с технологиями его реализации: методами описания бизнес-процессов и поэтапным внедрением процессной системы управления в вашей организации
3. На практических примерах и упражнениях отработать применение предлагаемых автором методик для различных процессов и ситуаций
4. Оценить дополнительные возможности и преимущества, которые получит ваша организация при применении процессного подхода к управлению
5. Получить ответы на вопросы и рекомендации по внедрению процессного управления.
6. В уютной атмосфере обменяться опытом и пообщаться с коллегами - менеджерами российских компаний.

Возможности:

1. Оптимизировать и максимально автоматизировать систему общего корпоративного управления, сделать ее прозрачной для руководства и способной гибко реагировать на изменения внешней среды
2. Распределить полномочия и ответственность за результаты работ, входящих в состав процессов
3. Определить порядок взаимодействия процессов между собой и с внешними поставщиками и потребителями
4. Определить порядок и формы отчетности - перечень документации, необходимой для функционирования процессов (стандарты, положения, методики, инструкции и т.д.)
5. Установить показатели деятельности процессов, характеризующие результативность и эффективность деятельности организации в целом и ее подразделений
6. Постоянно повышать эффективность системы управления и максимально учитывать потребности всех заинтересованных сторон – акционеров, потребителей на рынке, персонала организации, поставщиков и общества
7. Эффективно использовать информационную систему (ИС) предприятия, принимая взвешенные, основанные на фактах решения. Если в организации нет информационной системы, то внедренное процессное управление позволит выбрать оптимальную ИС, избежав лишних затрат на покупку избыточной или неполноценной ИС

Слушатели должны приобрести:

1. Компетенции по выделению бизнес-процессов и выявлению критериев и методов измерения результативности процессов организации.
2. Компетенции по мониторингу и непрерывному улучшению процессов.
3. Компетенции регламентации процессов организации.
4. Компетенции внедрения процессного подхода к управлению организацией.
5. Компетенции моделирования и реинжиниринга бизнес-процессов

Целевая группа:

Руководители компаний и топ-менеджеры, занимающиеся совершенствованием и развитием деятельности производственных и сервисных организации.

Методы обучения:

Основным методическим приемом, используемым в дисциплине, является принцип последовательной разработки и внедрения новых понятий, правил, методов и техник в процессную модель управления предприятием.

Для интенсификации усвоения представленного в программе материала, используется набор упражнений, дискуссий, кейс-методов и конкретных ситуаций.

Требования к результатам освоения дисциплины (модуля), включая перечень осваиваемых профессиональных компетенций:

Формирование и совершенствование компетенций:

- владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-11);
- владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками (ПК-19);
- владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур (ПК-20).

2. Содержание дисциплины

Тема №1. Процессный подход к управлению организацией (1 час)

Тема №2. Регламентация процессов (1 час)

Тема №3. Методика внедрения процессного подхода к управлению (2 часа)

Тема №4. Реинжиниринг процессов (2 часа)

Построение системы процессного управления

- Построение системы управления организацией
- Функции объекта и субъекта управления

- Концепция рациональной бюрократии Макса Вебера Функциональная модель. Основные принципы. Преимущества и недостатки
- Осуществление деятельности в соответствии с поставленными задачами путем получения оптимального преимущества из всех доступных ресурсов. Подход Фредерика Тейлора и Анри Файоля
- Процессная модель. Основные принципы, преимущества и недостатки процессных структур
- Сравнение функционального и процессного подхода к управлению
- Революционная управленческая идея процессного подхода

Практикум: упражнение «Разработка вариантов перехода от функционального к процессному подходу»

Управление организацией по целям и показателям

- Базовые модели управления холдингами (McKinsey)
- Структурирование стратегии
- Экстраполяция и сценарное моделирование. Сценарное планирование
- Схема проведения реорганизации. Адаптивное управление
- Структура документа «Стратегия». Архитектура стратегического плана
- Системный трафарет «Внешняя и внутренняя среда компании»
- Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на стратегию
- Инструменты формализации стратегии
- Основные проекции сбалансированной системы показателей. Системный трафарет «Стратегические цели». Формат стратегической карты
- Каскадирование стратегии в BSC. Типовые критические факторы успеха
- Формат Паспорта показателя. Основные принципы формирования системы ключевых показателей деятельности с применением информационных систем
- «Горизонтальные» и «Вертикальные» взаимосвязи ключевых показателей деятельности
- Стратегические инициативы и локальные мероприятия
- Основные принципы формирования системы ключевых показателей деятельности с применением информационных систем

Практикум

Внедрение системы процессного управления

- Современные подходы к моделированию бизнес-процессов и правила моделирования. Алгоритм построения модели бизнес-процессов
- Типология управления. Модель процессов верхнего уровня и направления ее использования
- Стратегия перехода на процессно-ориентированное управление. Работы, функции, бизнес-процессы
- Моделирование бизнес-процесса «снизу»
- Инжиниринг и алгоритмизация бизнес-процессов
- Распределение ответственности участников бизнес-процесса
- Содержание регламента бизнес-процесса
- Описание «вертикального» и «горизонтального» взаимодействия структурных подразделений

- Электронные регламенты предприятия — органиграммы. Положения об организационной структуре и о подразделениях
- Система взаимосвязанных информационных моделей предприятия как основа создания комплексной регламентирующей документации
- Программные продукты регламентации деятельности
- Представления результатов пользователю. HTML-навигатор, корпоративный портал
- Анализ систем управления типичных предприятий России
- Основные элементы системы управления бизнес-процессами
- Технология организации работ по регламентации бизнес-процессов
- Разработка системы управления бизнес-процессами как уникальный проект

Практикум: упражнение «Разработка организационно-функциональной модели организации с применением системы матричного моделирования»

Построение системы мотивации персонала

- Политики построения оценки и мотивации
- Модели мотивации персонала
- Структура общего вознаграждения
- Нематериальная мотивация
- Материальная мотивация
- Взаимосвязь группировки должностей в рамках системы грейдов и целевого дизайна системы вознаграждения. Система грейдов
- Уровень дохода для групп персонала
- Логика построения и состав элементов системы мотивации и оплаты труда персонала. Элементы системы мотивации
- Система мотивации в проектно-ориентированной компании
 - показатели уровня проекта
 - показатели корпоративного уровня

Практикум: кейс «Построение системы мотивации в различных организациях»

Построение системы управления рисками

- Понятие и сущность риска. Ключевые термины. Формулировка риска
- Уровень толерантности к риску. Риск-аппетит, идентификация рисков, паспорт риска
- Методы идентификации рисков. Фактор риска. Причина риска
- Качественная оценка рисков. Матрица вероятности/последствий
- Реагирование на группы рисков
- Мониторинг и контроль рисков
- Планирование реагирования на риск
- Способы снижения степени риска
 - качественная оценка вероятности риска
 - качественная оценка существенности последствий риска
- Примеры способов реагирования на риск. Уклонение, сокращение, перераспределение, принятие
- Решение о выборе способа реагирования на риск. Структура реестра рисков. Структура Методики управления рисками

Практикум:

- упражнение «Построение причинно-следственной диаграммы»
- кейс «Системы управления рисками в различных организациях»

Построение модели управления качеством

- Понятие качества, история систем качества
- Развитие стандартов ISO
- Интегрированная система менеджмента
- Основные стандарты ISO серии 9000
- Принципы системы менеджмента качества
- Роль участия в бизнес-процессе
- Цели создания СМК
- Обязательные процедуры СМК
- Документация системы менеджмента качества
- Структура службы обеспечения качества

Практикум: кейс «Оценка внедрения системы менеджмента качества в организации»

Практические занятия – 14 часов

Самостоятельная работа – 20 часов

3. Форма аттестации

Форма промежуточной аттестации – зачет

Кейс Jack Smith

4. Оценочные материалы дисциплины (модуля)

Шкала оценивания знаний, навыков и компетенций слушателей ВШМБ

отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
1. полно раскрыто содержание вопроса; 2. материал изложен грамотно, логически последовательно, правильно используется терминология; 3. показано умение применения инструментов анализа и планирования; 4. продемонстрировано усвоение ранее изученных вопросов, сформированность и устойчивость	1. ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку отлично, но при этом может иметь следующие недостатки: - в изложении допущены незначительные пробелы, не искажившие содержание ответа; - допущены один - два недочета при освещении основного	1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала. 2. имелись затруднения или допущены ошибки в определении	1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, не показано общее понимание вопроса и не продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала. 2. допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, не исправленные после

компетенций, умений и навыков; 5. материалы оформлены качественно, грамотно; 6. на дополнительные вопросы комиссии получены верные лаконичные ответы ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов.	содержания ответа, исправленные по замечанию члена комиссии; - допущены ошибка или более двух недочетов при освещении дополнительных вопросов, которые легко исправляются по замечанию члена комиссии.	понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; 3. при неполном знании теоретического материала выявлена достаточная сформированность компетенций, умений и навыков.	нескольких наводящих вопросов; 3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков; 4. отказ от ответа
Повышенный уровень		Пороговый уровень	Компетенции не сформированы

«Зачтено» соответствует оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
Если работа не отвечает названным критериям, выставляется оценка «не зачтено».

Список литературы

1. Репин В. В. Бизнес-процессы компании: построение, анализ, регламентация. – М.: Стандарты и качество, 2007.
2. Репин В. В., Елиферов В. Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: Стандарты и качество, 2004.
3. Руководство пользователя Business Studio (2012).
4. Руководство технического специалиста Business Studio (2012).
5. Создание пользовательских отчетов Business Studio. Методика (2012).
6. Маклаков С. В. Моделирование бизнес-процессов с AIFusion Process Modeler. – М.: Диалог-МИФИ, 2008.
7. Черемных С. В., Семенов И. О., Ручкин В. С. Структурный анализ систем: IDEF-технологии. – М.: Финансы и статистика, 2001.
8. Моделирование бизнеса. Методология ARIS. Практическое руководство / М. Каменнова [и др]. – М.: Серебряные нити, 2001.
9. Silver В. BPMN Method and Style: A levels-based methodology for BPM process modeling and improvement using BPMN 2.0. – Cody-Cassidy, 2009.