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

Директор по организационному развитию. Управление операционной эффективностью компании

В процессе обучения на курсе слушатели познакомятся с инструментами оптимизации бизнес – модели компании, научатся разрабатывать комплексные программы оптимизации затрат, процессов, минимизации потерь, разработают план инициатив, направленный на повышение операционной эффективности своих компаний.

Дата проведения: Открытая дата

Вид обучения: Курс повышения квалификации

Формат обучения: Дневной

Срок обучения: 4 дня

Продолжительность обучения: 32часа

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

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

Руководителей компаний, директоров по организационному развитию, исполнительных директоров, руководителей департамента, дирекции, службы, центра, отвечающих за одну или несколько задач организационного развития, руководителей проектов, занимающихся организационным развитием.

Особенности программы

В современных условиях лидеры рынка пытаются изменяться вместе или быстрее рынка. Что изменять компании в современных условиях – цели, организационную структуру, функционал подразделений процессы, сокращать статьи затрат или персонал? Что такое бизнес - модель компании, какие элементы этой модели, кто ее должен разрабатывать, как связаны цели компании, функционал подразделений, процессы, система мотивации на базе KPI слушатели узнают на курсе.

Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

Программа обучения

День-1.

Задачи организационного развития.

- Анализ проблемных вопросов организационного развития и-подходов для их-решения.
- Цели, задачи организационного развития компании.
- Объект управления организационного развития.

- Определение, компоненты бизнес-— модели компании.
- Операционная эффективность. Основные показатели операционной эффективности компании.
- Драйверы повышения операционной эффективности.
- Рыночные требования к-функционалу, компетенциям директора по-организационному развитию.
- Системный подход к-организационному развитию компании.

Практикум: Анализ драйверов и-возможных инициатив повышения операционной эффективности компании.

Анализ зон ответственности директора по-организационному развитию.

- Вопросы стратегического развития в-зоне ответственности директора по-организационному развитию.
- Анализ соответствия функционально-— процессной системы, организационно-— функциональной структуры, системы управления процессами стратегическим целям компании.
- Модель стратегических бизнес-— процессов. Анализ применимости модели в-компаниях слушателей.
- Концепция Balance Scorecard (BSC).

Практикум: Анализ примера дерева сбалансированных целей верхнего уровня в-соответствии с-рекомендациями концепции BSC.

Совершенствование организационной структуры компании.

- Задачи директора по-организационному развитию в-области совершенствования организационной структуры компании.
- Основные процессы формирования организационной структуры.
- Функциональные модели (функциональные колодцы) подразделений.

Практикум: Разработка функциональной модели подразделения.

- Инструменты повышения эффективности подразделений.

Практикум: Организация проекта оптимизации функциональных моделей подразделений. Повышение эффективности подразделений.

- Организационное проектирование на-базе функционального и-процессного подходов.
- Функционально-— процессное моделирование.

День-2.

Управление деятельностью подразделений организационного развития.

Планирование деятельности подразделений организационного развития.

- Горизонты планирования, источники постановки задач, инициаторы проектов изменений для подразделений организационного развития.

Организация работы подразделения по-организационному развитию.

- Варианты организационного построения подразделений директора по-организационному развитию.
- Задачи, решаемые подразделениями.
- Бюджетирование выполнения задач.
- Управление проектными рисками. Выполнение работ собственными силами или с-привлечением внешних консультантов. Достоинства и-недостатки.

Практические инструменты организационного развития.

- Содержание подходов реализации изменений «Последовательные улучшения», «Коренная реконструкция. Реинжиниринг».
- Проекты реализации изменений: этапы, содержания работ, анализ инструментов. Примеры проектов ведущих компаний по-реализации изменений.

Практикум: Разработка системы коммуникаций для проекта по-организационному развитию.

Внедрение процессного подхода в-компании.

- Задачи директора по-организационному развитию в-области управления процессами компании.
- Примеры процессных моделей зарубежных и-российских компаний.
- Практика использования международного стандарта ИСО 9001-2015-в зоне ответственности директора по-организационному развитию.
- Управление бизнес-— процессами. Результативность и-эффективность бизнес-— процессов.

Практикум: Примеры оценки результативности и-эффективности выбранных процессов.

- Управление циклом стандартизации процессов: описание, регламентация, аудит, оптимизация процессов.

Описание (моделирование) процессов.

- Зачем, как и-какие описывать процессы.
- Цели, задачи описания бизнес производственных процессов.
- Примеры программных продуктов, используемых для описания процессов (Business Studio, QPR).
- Анализ методики описания, регламентации и-аудита бизнес-— процесса.
- Организация проекта по-описанию процессов компании (цели, команда, риски, структура работ, управление проектом).

Практикум: Анализ нотаций для описания бизнес процессов компаний слушателей. Анализ моделей описания бизнес-— процессов. Моделирование отдельных процессов.

Регламентация деятельности компании.

- Типы документов в-компании.
- Какие документы в-зоне ответственности директора по-организационному развитию.
- Регламенты основных процессов, регламенты бизнес-— процессов нижних уровней.
- Структурные регламенты. Примеры регламентирующих документов.
- Актуализация регламентов.
- Организация контроля исполнения регламентов.

Практикум: Слушатели проведут анализ пакета нормативно-— регламентирующих документов.

Практикум: Разработка стандартизированной операционной процедуры (СОП).

День-3.

Практические инструменты организационного развития.

Организация аудита системы управления.

- Зачем нужен аудит.
- Стандарты, регламентирующие проведение аудита.
- Объекты, субъекты, инструменты проведения аудита.

Практикум: Примеры планирование, организации и-контроля выполнения аудита.

Оптимизация процессов компании. Реинжиниринг.

- Направления оптимизации процессов: улучшение, бенчмаркинг, реинжиниринг.
- Классификация проблемности (критичности) процессов. Какие процессы оптимизировать в-первую очередь?
- Выбор критериев, по-которым оптимизируются процессы (критерии оптимизации).
- Оптимизация основных и-обеспечивающих процессов. В-чем разница подходов оптимизации основных и-обеспечивающих процессов.
- Аутсорсинг и-Инсорсинг.
- Командные методики решения проблем. SIX-SIGMA, 8D, кайдзен.
- Подход компании Toyota к-оптимизации процессов.

Практикум: Примеры оптимизации процессов по-стоимости.

Практикум: Примеры оптимизации процессов по-скорости, по-времени.

Практикум: Примеры оптимизации процессов по-качеству.

Практикум: Примеры оптимизации процессов по-рискам.

День-4.

Применение инструментов бережливого производства для оптимизации процессов.

- Анализ инструментов бережливого производство.
- Принципы бережливого производства. Поток создания ценности. Принцип минимизации потерь.
- Подход компании Toyota к-оптимизации процессов, снижению потерь.

Классификация видов потерь Toyota Production System:

- потери из-за перепроизводства;
- потери времени из-за ожидания;
- потери при ненужной транспортировке;
- потери из-за лишних этапов обработки;
- потери из-за лишних запасов;
- потери из-за ненужных перемещений;
- потери из-за выпуска дефектной продукции;
- нереализованный творческий потенциал персонала;

- где и-как искать потери? Элементы объектов улучшений: операции (работы), трудоемкость, материалы (энергия, топливо, ТМЦ), оборудование, численность персонала.

Практикум: Слушатели приведут примеры видов потерь на-участках своих подразделений, а-также выполнят ориентировочную стоимостною оценку этих потерь

- Инструменты минимизации потерь.
- Нормирование инструмент минимизации потерь.

Практикум: Применение нормирования в-целях минимизации потерь.

- Комплексные программы оптимизации затрат, оптимизации процессов, минимизации потерь (бережливое производство).

Практикум: Разработка предварительного плана проекта по-описанию, регламентации и-оптимизации производственных и-бизнес-— процессов.

Управление эффективностью персонала.

- Системный подход к-решению задач управления эффективностью персонала.
- Применение целевого управления для повышения эффективности персонала.
- Виды целей. Стратегические, операционные, проектные цели. Цели подразделений, личные цели.
- Использование системы сбалансированных показателей (Balance Scorecards) при планировании и-контроле реализации стратегических инициатив компании.
- Принципы и-подходы разработки KPI.
- Функциональные, процессные, проектные KPI. Какие «лучше»?
- Карты эффективности персонала.
- Организация проекта по-разработке и-внедрению KPI.

Практикум: Разработка показателей KPI для ключевых подразделений слушателей.

Практикум: Способы оптимизации ФОТ (оптимизации численности персонала).

Подведение итогов курса. Разработка плана инициатив, направленных на-повышение операционной эффективности компаний слушателей.

Преподаватели

НАБОКОВ Анатолий Борисович

Эксперт в области стратегического управления, оптимизации бизнес – процессов, реинжиниринга, управления ремонтами (ТОИР), рисками, разработки KPI и управления проектами, а также бережливого производства.

Профессиональный опыт:

Кандидат технических наук, преподаватель Института переподготовки и повышения квалификации МГУ имени М.В. Ломоносова, Высшей Школы Экономики, Института повышения квалификации (ИКТ), Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС).

Опыт руководства проектами по разработке, управлению, оптимизации бизнес систем, сложных систем – более 20 лет в государственных, коммерческих структурах. Сертификат BSI (British Standards Institution) BS ISO 55 001:2014 Requirements of Asset Management.

Среди компаний: Вимм-Билль-Данн, Газпром Нефть, Гедион Рихтер-Рус, Еврохим, Иннова, КазахАлтын, Московский Ювелирный Завод, Норильский никель, НОРДЕА БАНК, ПЕПСИ, ПОЛИМЕТАЛЛ, РОСАТОМ, РОСНЕФТЬ, СБЕРБАНК, Техносерв и др.