

КОНВЕЙЕР ИЗМЕНЕНИЙ 2023

«Перемены не даются без хлопот,
даже если они к лучшему»

Ричард Хукер (1554-1600),
английский теолог

Конвейер изменений: как выстроить систему и вовлечь команду?

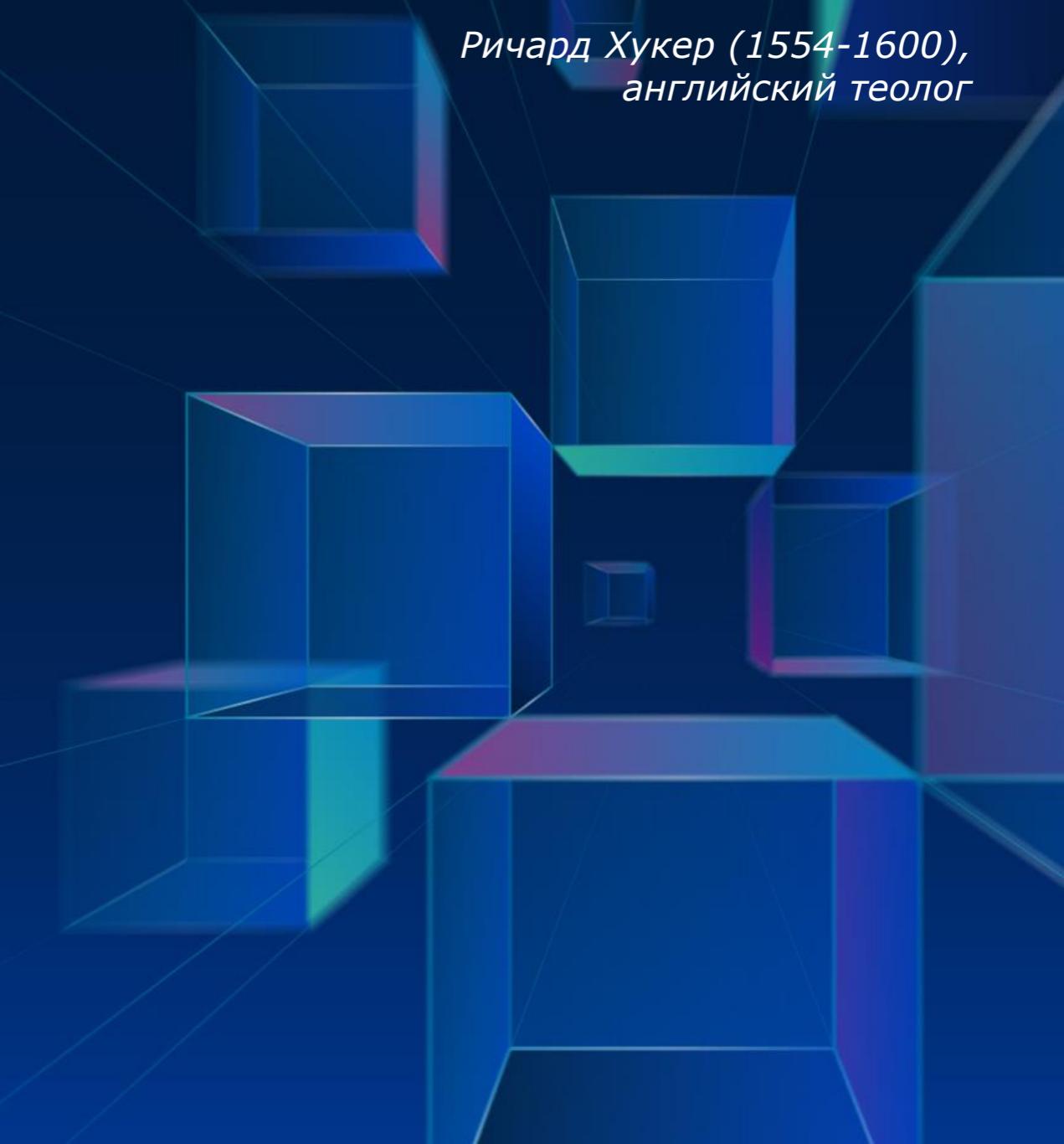
Спикеры:

Марат Галиаскаров,

Руководитель по управлению и развитию
производственных процессов

Анна Жилякова

Начальник центра методологии и развития
бизнес-процессов



Анна Жилякова

В области менеджмента качества я уже 18 лет. За плечами профильное образование, 4 ИТ-компании, множество пройденных аудитов и полученных сертификатов, написанных документов, обученных сотрудников.

В Nexign руководжу центром методологии и развития бизнес-процессов – настоящими экспертами в своем деле. Развиваем методологию и помогаем владельцам процессов.

Считаю процессное управление – одной из ключевых составляющих организации, способной привести ее к успеху.



Марат Галиаскаров

По карьерному пути прошел через сопровождение, внедрение, разработку и бизнес-анализ, несколько лет занимался улучшением процессов.

Сейчас занимаюсь проектами развития в Nexign. Выполняю роль методолога и действующего руководителя проектов, управляю портфелем проектов развития технического департамента.

Увлекаюсь музыкой и науками (много их). Мечтаю слетать на Марс и вернуться обратно.



О чём будем говорить



О Nexign и бизнес-архитектуре



О процессах внедрения улучшений



О проектах развития

Nexign: бизнес и его составляющие



Nexign — ведущий разработчик комплексных ИТ-решений в России и СНГ



30 лет

опыта на международном
BSS-рынке



120+

успешных
проектов



50+

клиентов среди
операторов связи



14 стран

где используют
решения Nexign



1900+

сотрудников



3 региона

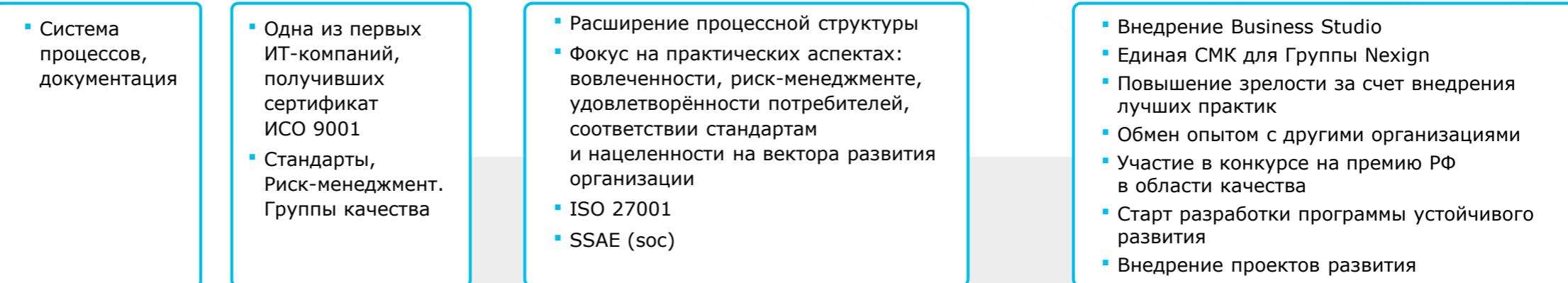
СНГ и Восточная Европа,
Ближний Восток и Африка

Исключительный опыт и экспертные знания:

- **Миссия:** Вносить вклад в развитие бизнеса в эпоху цифровой экономики путём разработки и предоставления продуктов мирового класса, обеспечения надёжного обслуживания и создания долгосрочных партнёрских отношений.
- **Видение:** Стать поставщиком высокотехнологичных ИТ-продуктов мирового класса для ведущих компаний по всему миру.
- Системообразующее предприятие
- Локальная специфика и международные практики
- Работа с телеком-операторами любого размера — от небольших операторов и MVNO до многомиллионных лидеров рынка

Развитие компании и процессного управления

Процессы Nexign



Бизнес Nexign

- Петер-Сервис
- Первая биллинговая система
- Выход на международный рынок

Уровень 1

- Развитие филиальной сети на территории РФ
- Компания вошла в десятку самых прибыльных ИТ-компаний в России

Уровень 2

- Новый бренд.
- Значимый международный игрок
- Масштабные проекты
- Nexign включена в магический квадрант Gartner

- Новая стратегия
- Офис в ОАЭ
- Поглощение 99% «Штурм технологии»

Уровень 3

- Старт работы системного интегратора Nexign Solutions
- Nexign разработала новое универсальное ядро биллинга

- Новые рынки
- Старт продаж корпоративного портала. Разработка HRM
- Вывод на рынок линейки продуктов для разработчиков Nexign Store

Уровень 4

Корпоративная культура и ценности



Мы открыто делимся мнениями и идеями внутри команды



Мы действуем последовательно, открыто и корректно



Мы выстраиваем эффективную кросс-функциональную работу



Мы принимаем взвешенные решения



Мы стремимся к совершенству во всем, что делаем



Мы всегда выполняем обещания

**One team –
one DNA**



**Think
customer**



Мы выстраиваем прочные отношения с клиентами



Мы действуем, исходя из интересов клиента



Мы мыслим масштабно и приводим клиента к успеху

**Own
result**



**Drive
change**



Мы любим учиться



Мы предлагаем новые решения



Мы постоянно меняемся, чтобы быть успешнее

Ценности Nexign и принципы моделей



Принципы EFQM

- 1. Ориентированность на результат
- 2. Постоянство цели и управление процессами и явлениями



- 3. Концентрация усилий на достижении удовлетворённости потребителя
- 4. Развитие партнёрства



- 5. Развитие и вовлечённость персонала



- 6. Постоянное изучение
- 7. Нововведения и улучшение
- 8. Корпоративная социальная ответственность



Критерии Премии правительства РФ в области качества

- 1. Лидерство
- 2. Стратегия



- 3. Персонал



- 4. Партнерство и ресурсы



- 5. Процессы, продукция и услуги
- 6. Результаты для потребителей
- 7. Результаты для персонала
- 8. Результаты для общества
- 9. Ключевые результаты



Принципы ИСО 9001

- 1. Лидерство
- 2. Вовлечение людей
- 3. Процессный подход



- 4. Улучшение



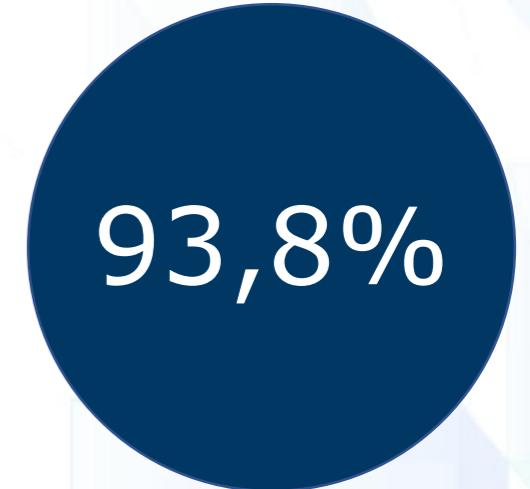
- 5. Принятие решений на основе свидетельств



- 6. Ориентация на потребителя
- 7. Менеджмент взаимоотношений



Внутренние коммуникации



Индекс вовлеченности
персонала (2022 г.)

Новости, рассылки, соц.сети

- Корпоративный портал
- Почтовые рассылки
- Telegram-канал
- #Nexignteam во всех соц.сетях

Образовательные проекты

- Nexign Academy
- Nexign Bootcamp
- Корпоративная магистратура
- Карьерные дни, ярмарки вакансий
- Практики, стажировки

Мероприятия, спорт, маркет, p2p

- Корпоративные праздники
- Маркет с брендированными товарами
- Деловые мероприятия: Kick-Off, All-hands, Town Hall
- People to people



Цифровая экосистема для сотрудников

Neon HRM

Корпоративный портал

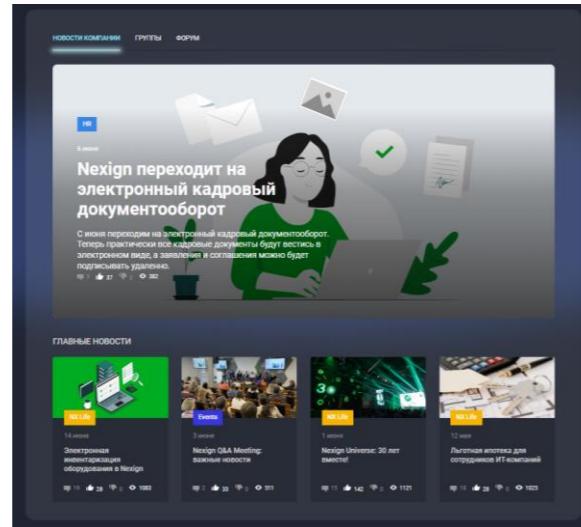
- Оргструктура, профиль, сообщества, новости, афиша, благодарности, навыки, поиск, личный кабинет сотрудника, уведомления.
- Карта офиса, внутренняя валюта и маркет, скидки и акции для сотрудников, опросы и тесты, внутренние вакансии.

Управление талантами

- Цели
- Опрос 360
- ИПР
- Карьера
- Система обучения (LMS)
- Адаптация

Платформа бизнес-процессов

- Low-code и no-code конструктор страниц, форм и процессов



Nexign KPI Management

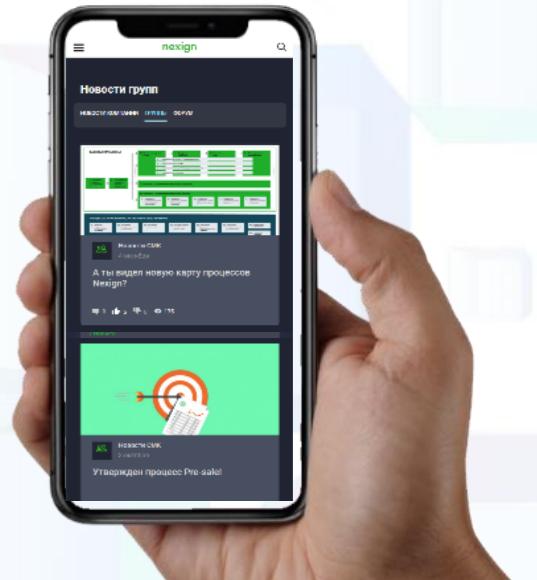
Система управления ключевыми показателями сотрудников массовых подразделений.

Nexign Business Travel

ИТ-система для организации централизованного процесса управления командировками от заявки до отчета.

Nexign Academy

Образовательная экосистема для ИТ-специалистов.

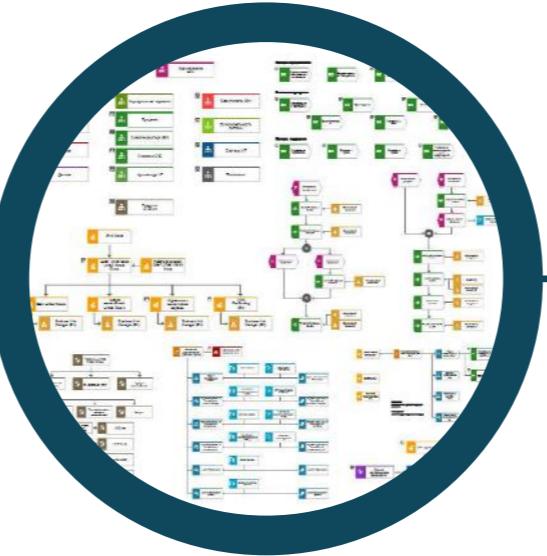


Сложное – просто!



СМК!

Определение правил,
запуск процессов



Предсказуемое
качество



ПДД!

Определение правил,
«включение в ПДД»



Ценность для
потребителя

Бизнес-архитектура Nexign



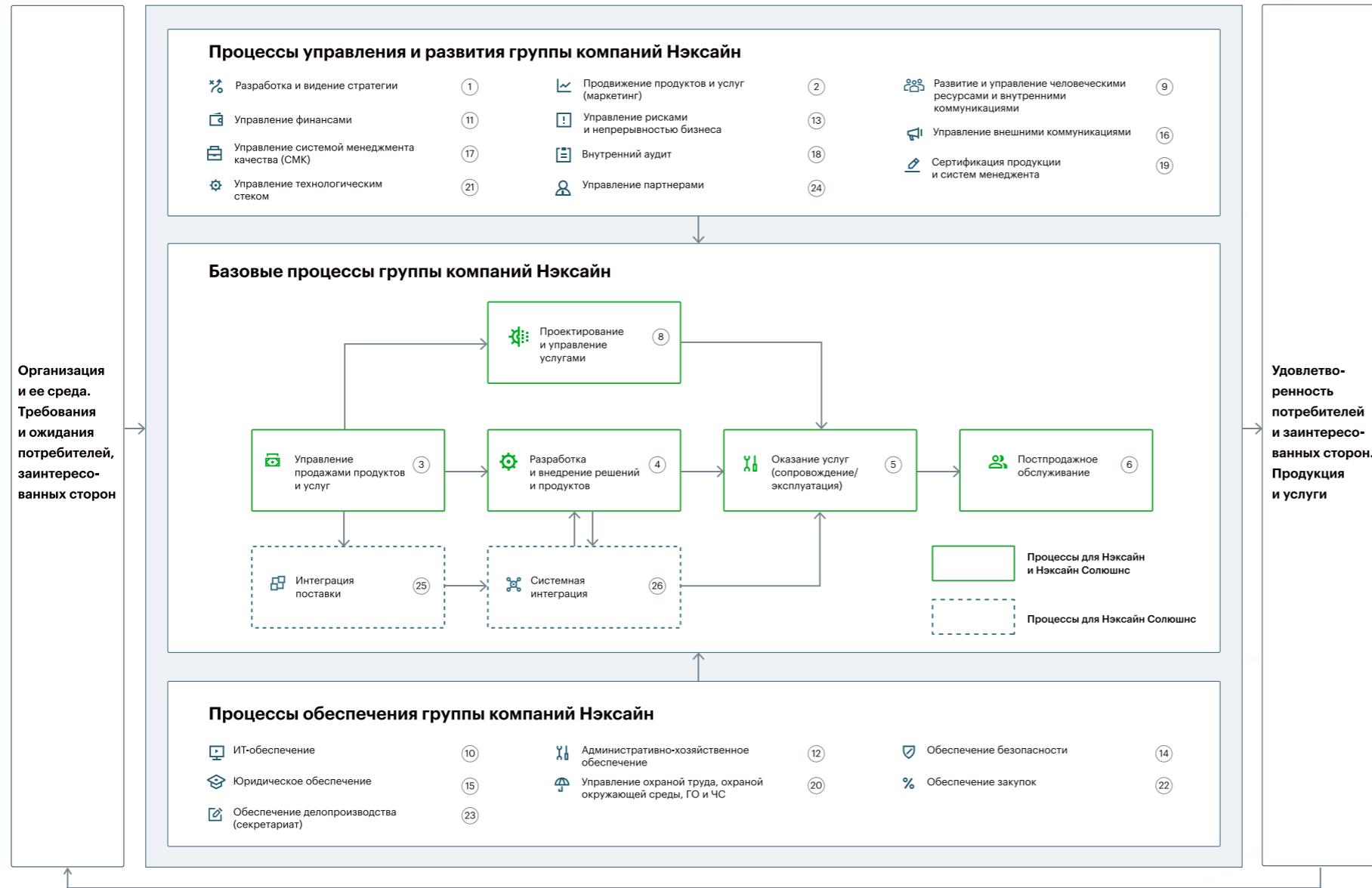
Цели – Процессы – Результат



Почему СПУ эволюционирует?

- Поддержка и вовлеченность высшего руководства
- Выделение ресурсов на развитие
- Фокус на внутренних и внешних потребителях
- Вовлеченность сотрудников в развитие процессов
- Системная работа с улучшениями процессов

Процессная модель



Организация работ в области управления бизнес-процессами

Совет по качеству

Процессный офис

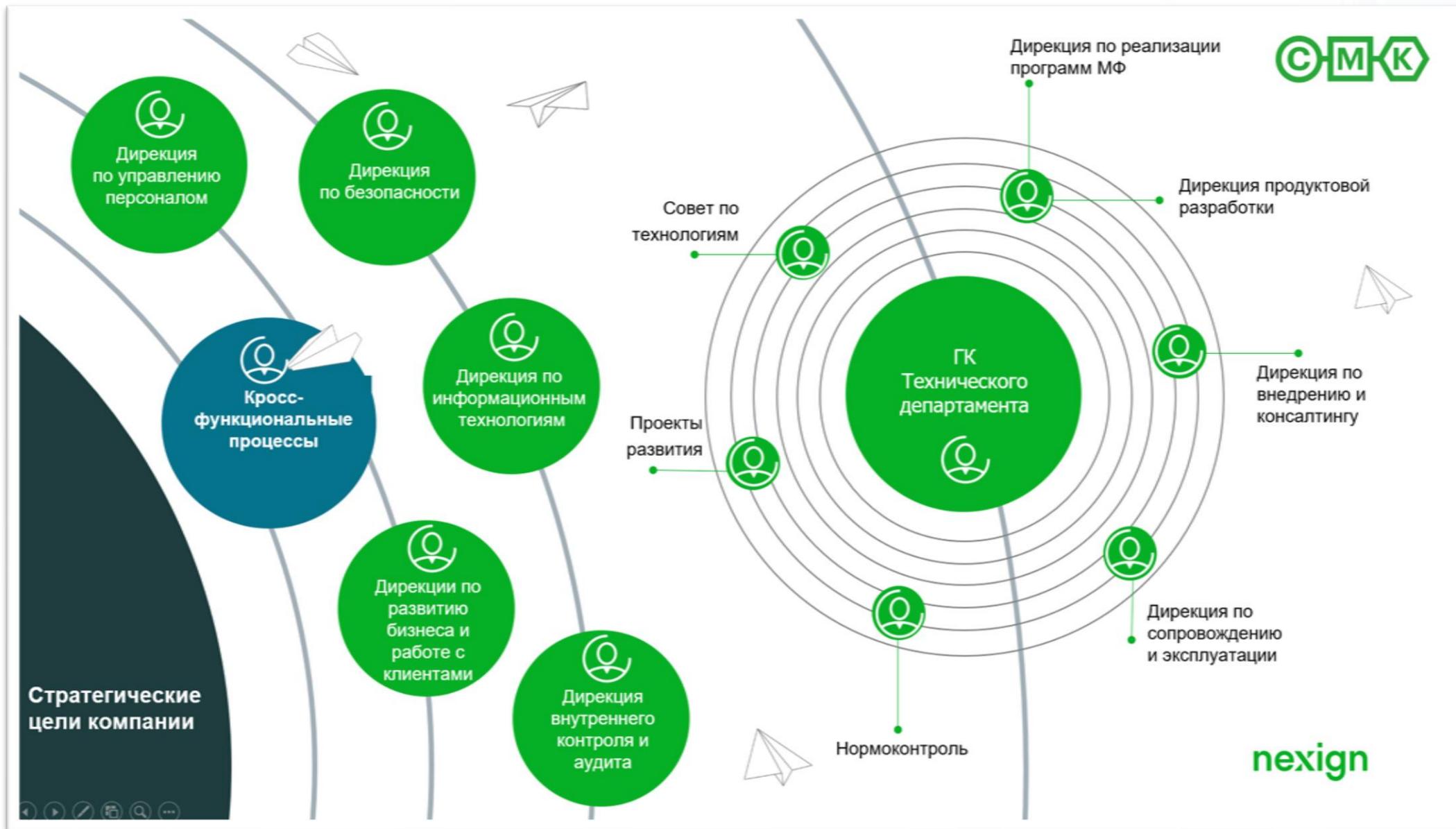


Планирование,
развитие СМК
в целом

Координация,
методология
и контроль

Для любого
процесса –
владелец,
координатор,
куратор по
методологии
управления БП

Группы качества



Документация

Международные
и национальные
стандарты

1 контур – Основополагающий

- Организационная структура
- Положение о структурных подразделениях (ПСП)
- Должностные инструкции (ДИ)
- Документы по безопасности труда (ДБТ)
- Политики (ПТ)
- Положения (ПЛ)
- Цели в области качества (ЦК)

2 контур – Процессный

- Информационные карты бизнес-процессов (ИК)
- Методические инструкции (МИ)
- Технологические карты (TK)
- Реестры (ручного заполнения) (РР)

3 контур – Записи

- Реестры (автоматические), планы, отчеты, протоколы и пр.

Федеральные
законы,
Законодательные
акты РФ

The screenshot shows the Confluence NX interface. At the top, there's a navigation bar with 'Confluence', 'Spaces', 'People', 'Glossaries', 'Create', and a search bar. The main content area displays a hierarchical page tree under 'PAGE TREE'. It includes sections like 'Группа компаний', 'Nexign', 'NXD', 'Базовые процессы NX', and various sub-sections such as 'А. Реализация проектов для EA (стандартный процесс)', 'Б. Реализация проектов для МФ', etc. To the right, there are three green rounded rectangles labeled 'Nexign', 'Группа компаний', and 'Nexign Solutions'. Below these are sections for 'Документы, относящиеся к сотрудникам Nexign.', 'Документы, относящиеся к сотрудникам всех юридических лиц.', and 'Документы, относящиеся к сотрудникам Nexign Solutions.'. A sidebar on the right contains 'Часто задаваемые вопросы' (FAQ) and 'Полезные ссылки' (Useful links) with various links related to CMK processes.

Система Менеджмента Качества (СМК) DRAFT - Система Менеджмента Качества DRAFT - Confluence Nexign

ice Desk SD Сертификации QG group - Struct Новости СМК Координаторы Проверка орфогр. JIRA_dash Метрики

This screenshot shows the 'Create' dialog in Confluence NX. It has a 'Select space' dropdown set to 'Система Менеджмента Качества...', a 'Parent' dropdown also set to 'Система Менеджмента Качества...', and a 'Filter' input field. Below these, there are several template cards:

- QG. Информационная карта процесса (Шаблон документа СМК.)
- QG. Информационная карта процесса (Документ для МФ)
- QG. Карточка контрольных процедур (Шаблон документа СМК)
- QG. Методическая инструкция (Шаблон документа СМК)
- QG. Метрика процесса (Шаблон документа СМК)
- QG. Организационная роль (Шаблон документа СМК)

A message at the bottom says 'Add or customise templates for the selected space'.

Система ознакомления

Система ознакомления / SOD-9413 Ознакомление с процессом подбора персонала / SOD-9414

Ознакомление с процессом подбора персонала

Agile Board More ▾ Sign

Details

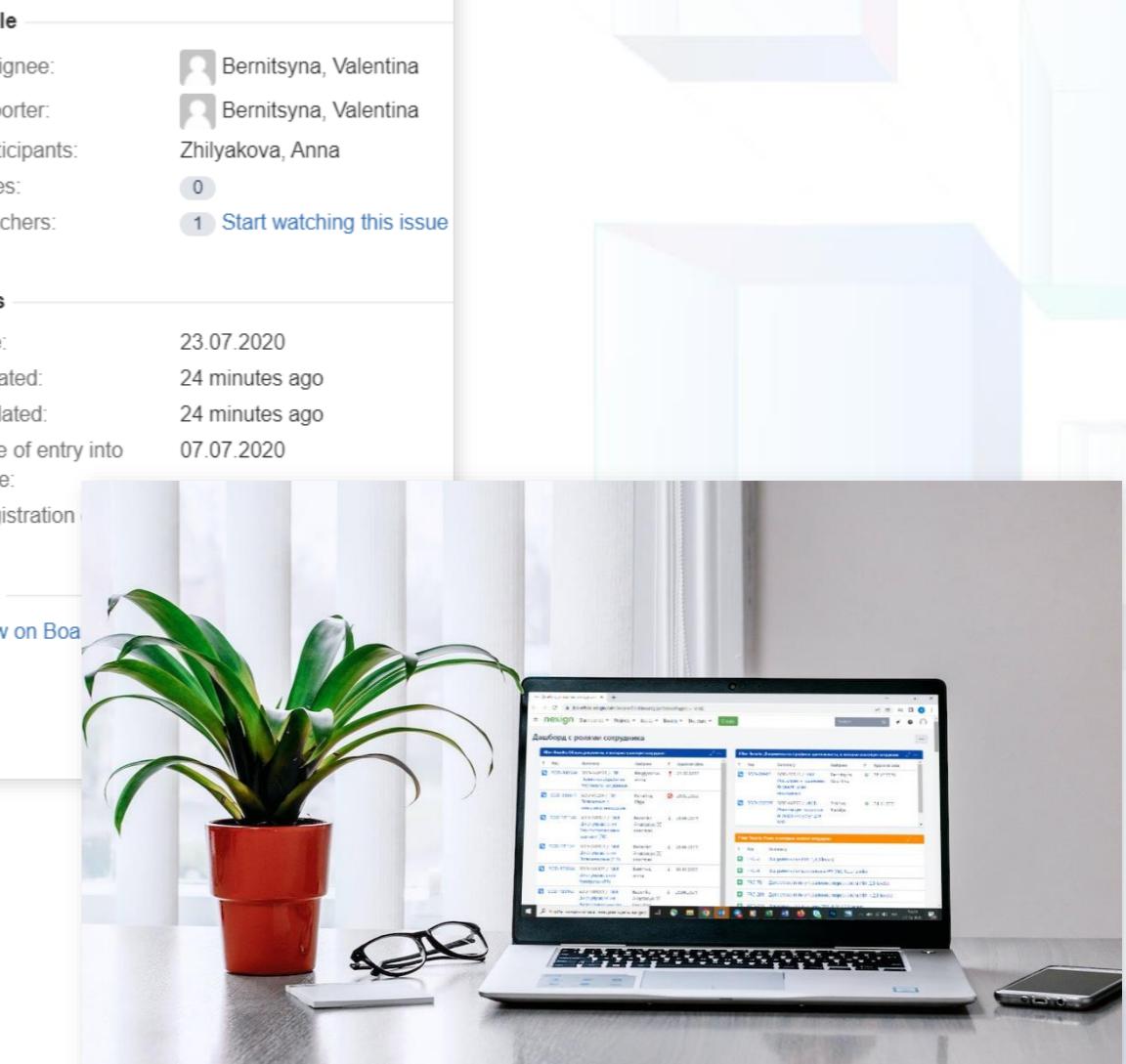
Type:	<input checked="" type="checkbox"/> Familiarization task	Status:	NEW (View Workflow)
Labels:	None	Resolution:	Unresolved
Familiarization Type:	Ознакомление с документом СМК		
Version:	1.0.		
Document Number:	183		
Departments:	Технический департамент		
Directorate/ Division:	Дирекция по эксплуатации и сопровождению		
Subdivision:	Группа методологии		
Version card:	<input checked="" type="checkbox"/> SOD-9308 ИК 9.1. Подбор персонала		PUBLISHED

Description

Вам необходимо ознакомиться с документом до указанной даты.

Чтобы завершить задачу, пожалуйста:

1. перейдите в связанную с задачей карточку документа;
2. внимательно ознакомьтесь с приложенным в карточку документом(ами) в формате PDF;
3. завершите задачу путем нажатия кнопки «Sign» в интерфейсе системы ознакомления.



Информационные мероприятия

Митапы



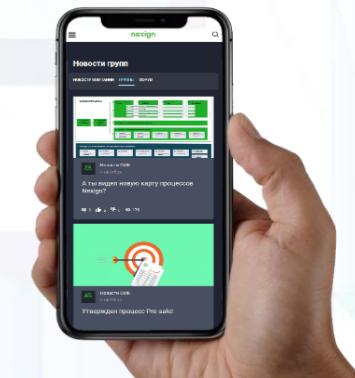
Регулярные встречи процессного офиса



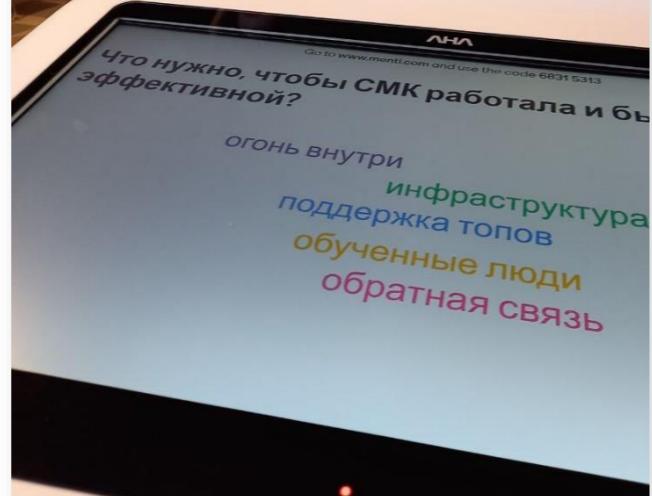
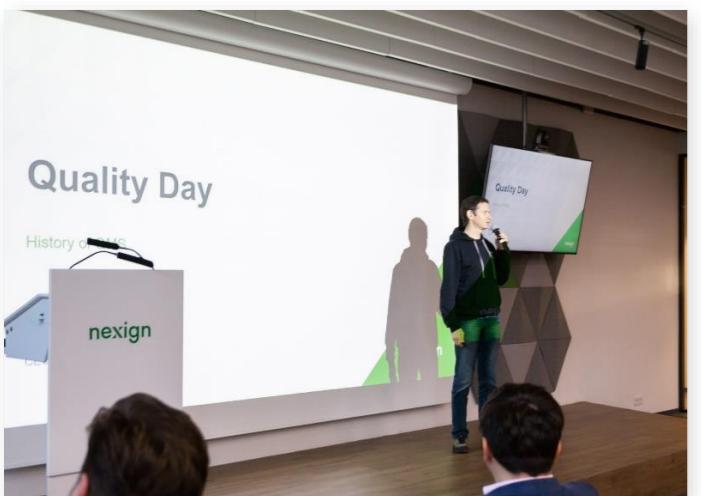
«Cool talk with QMS people». Беседы об СМК и не только



Информирование на внутреннем портале



Дни качества



Участие в конкурсах



Дайджест Новостей СМК

Еженедельный дайджест 

MAP. 30 – АПР. 12, 2022

Процессы

Утверждено
Верхнеуровневые процессы
оказания услуг по сопровождению и эксплуатации для клиентов FA и МегаФон

Отличие TS от MS, где найти условия SLA для клиента, настройки взаимодействия процессов и другие полезные информации

Дальше →

Утверждено
ПЛ Порядок представления документов СМК

Изменение в правилах представления информации из документов СМК третьим лицам

Дальше →

Утверждено
ИК 4.0.1 Управление качеством разработки (ПРИ)

Изменение правил передачи исходной документации ИК 4.0.1 Управление качеством разработки

Дальше →

Утверждено
ИК 17. Развитие и управление изменениями внутренних бизнес-процессов

Обновление правила совершенствования бизнес-процессов, включая работу с ОД

Дальше →

Проекты развития

Список активных проектов развития ТД
Статус проектов развития (высота 2022)

Инструменты

Java MavenStudio
Новая функциональность услуги (66) "Система мониторинга бизнес-процессов Business Studio"
Дальше →

Spring Boot Framework
Британские изменения в Spring Boot Framework
Дальше →

WhiteSource
Предупреждение работы сервиса WhiteSource
Дальше →

Статистика

Волеевыносливость
Проекты с активными документами 653 40201
Эксперт 55 2021
Закрытие 65 3-1

Удовлетворенность
Клиенты 4,5 4,9/5
Волеевыносливость (NPS Pulse) 3-1

График аудитов на 2022 год:
Май 2022:

- ISO 9001, Система менеджмента качества
- ISO 27001, Система менеджмента информационной безопасности

Дальше →

Подробнее о показателе →

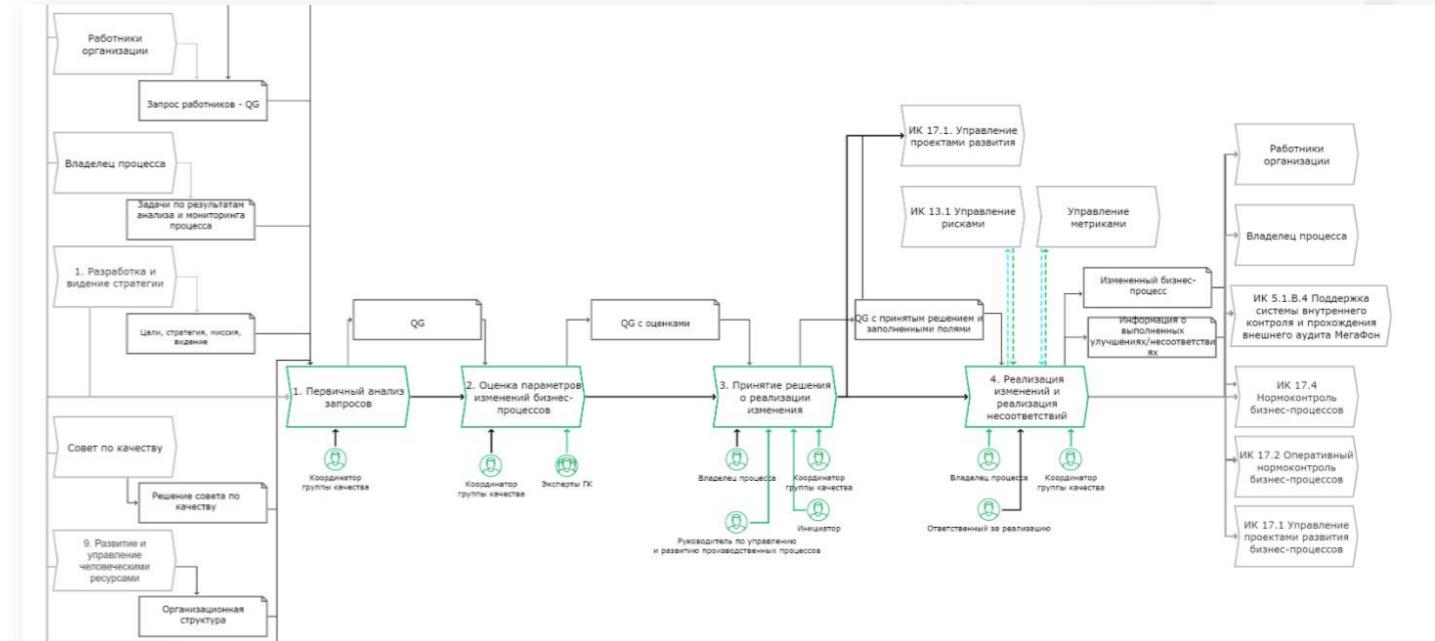
КОНВЕЙЕР ИЗМЕНЕНИЙ 2023

Внедрение
улучшений и
проекты развития



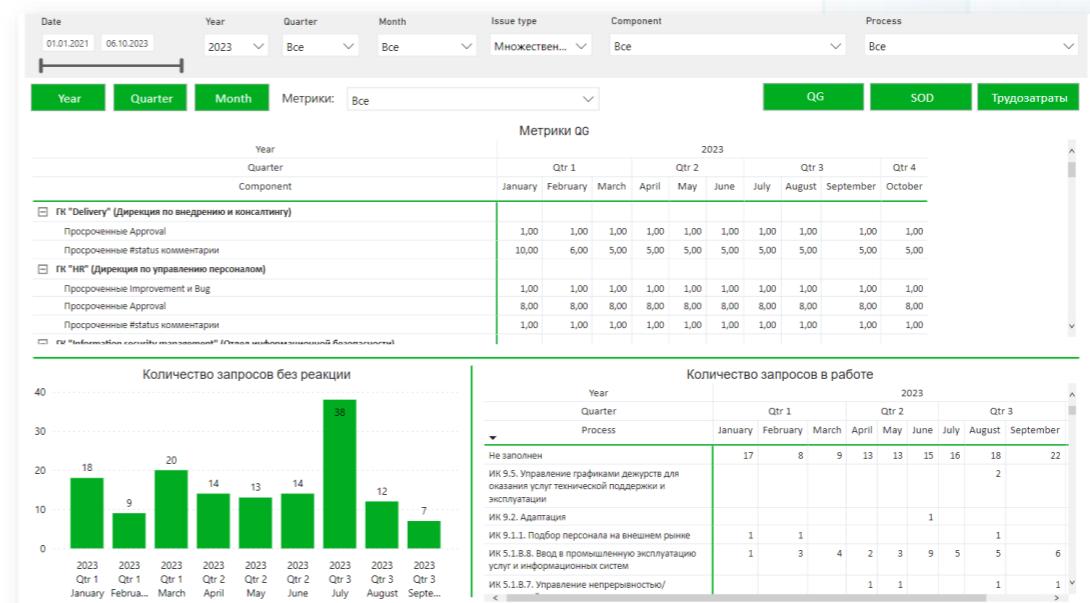
Процесс непрерывного улучшения

Инициатор изменения –
любой сотрудник



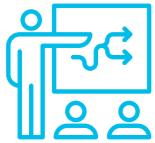
The screenshot shows the 'Create Issue' form with the following fields:

- Project: Quality Groups (QG)
- Issue Type: Improvement
- Description: (Summary, Description, Style, etc.)
- Field Tab: PM Fields
- PM Fields:
 - Summary
 - Description
 - 1. Описание проблемы:
 - 2. Предлагаемое решение:
 - (Опционально) 3. Какой результат будем считать успехом:
 - (Опционально) 4. Способ измерения результата:
 - Качественный (повышение эффективности, количество ошибок в процессе, соблюдение сроков, и т.д.)
 - Качественный (определение границ процесса и ответственных)
- Buttons: Create another, Create, Cancel

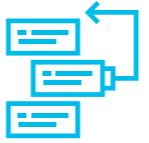


Кейс Nexign

Тезисы



Все изменения вне зависимости от комплексности проходили в рамках непрерывного улучшения



Множество связанных задач, но они выполнялись в параллель (появлялись петли взаимосвязей)



Сложности с приоритизацией задач

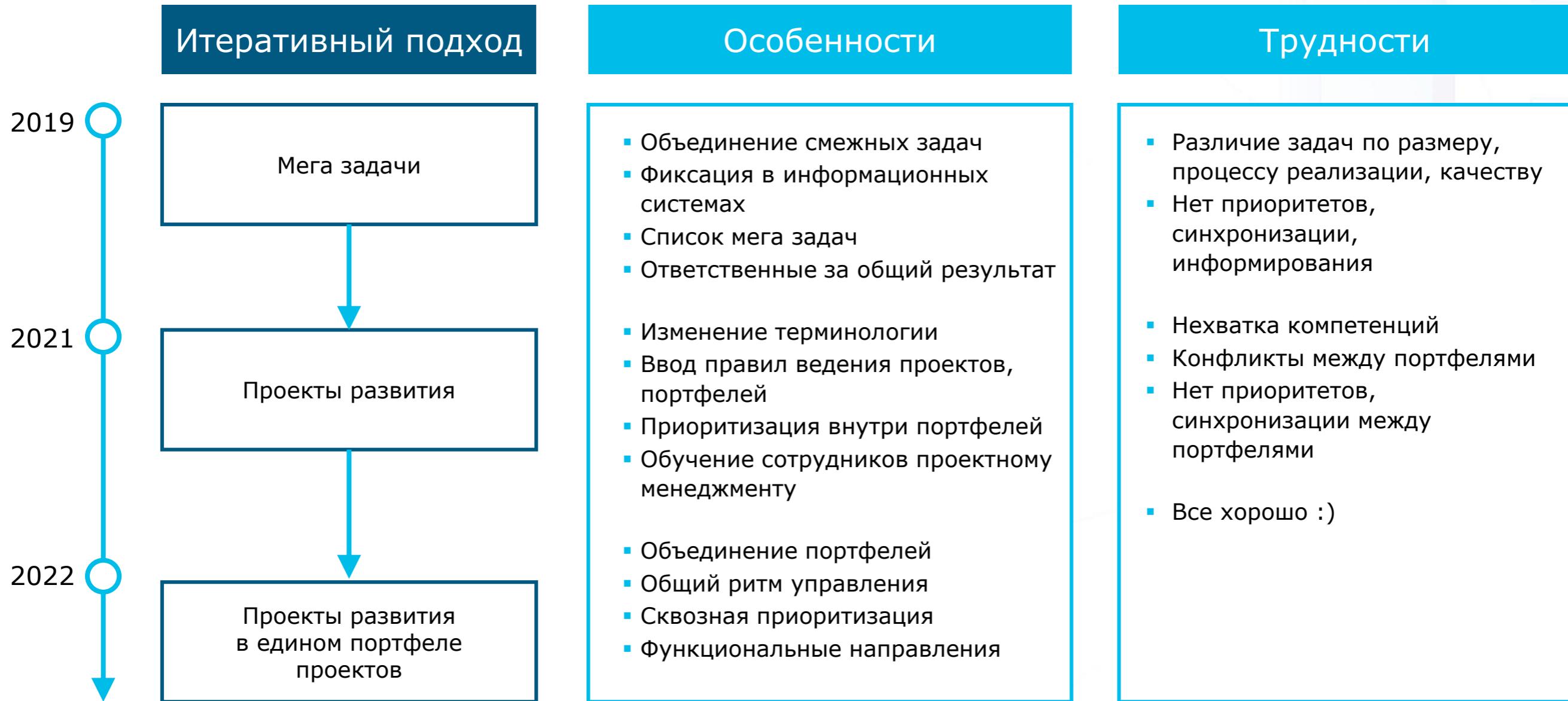


Отсутствие оценки трудоемкости и сроков для изменений



Отсутствие ресурсов, компетенций, вовлеченности руководства

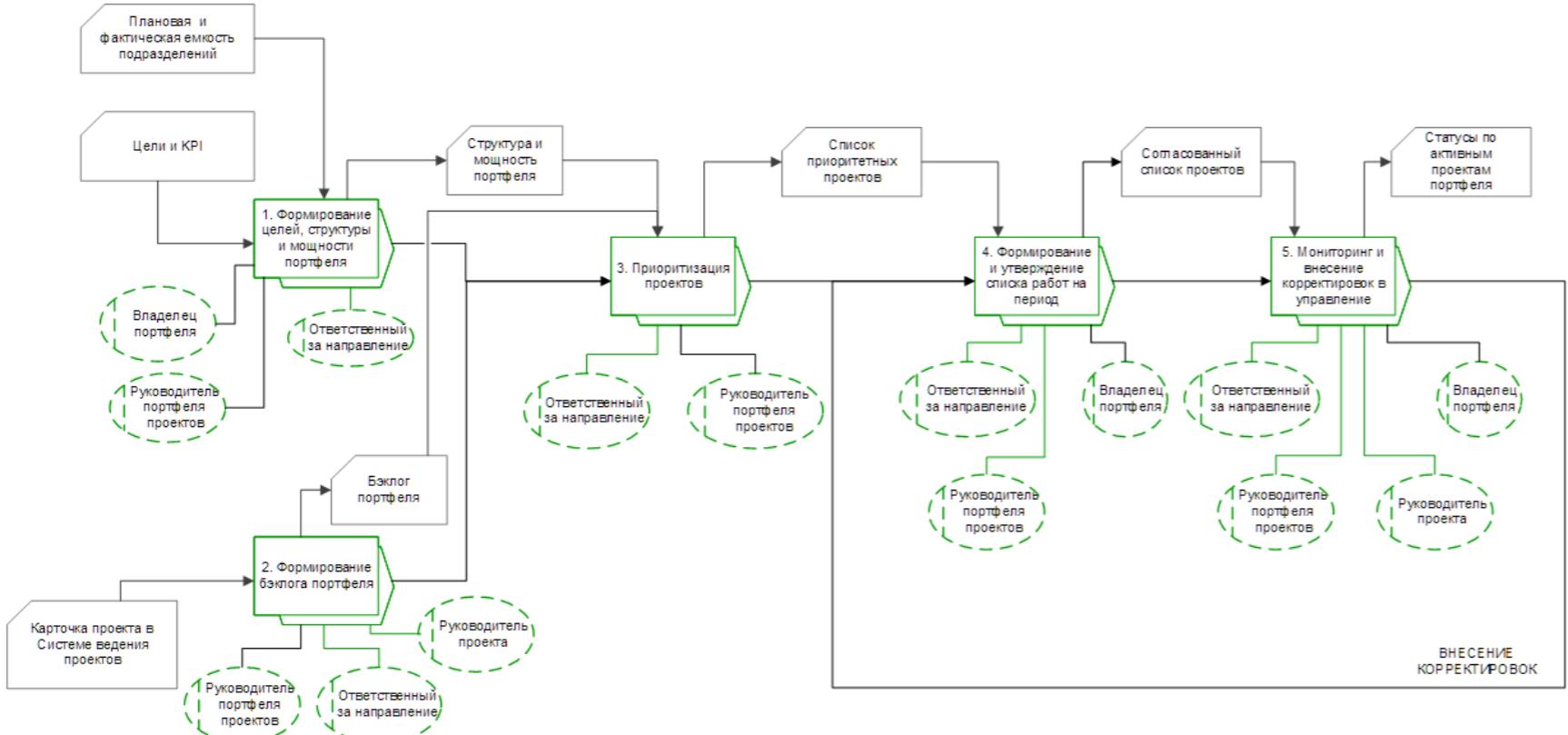
Поиск решения



KAIZEN + KAIRYO



Процесс управления портфелем проектов развития

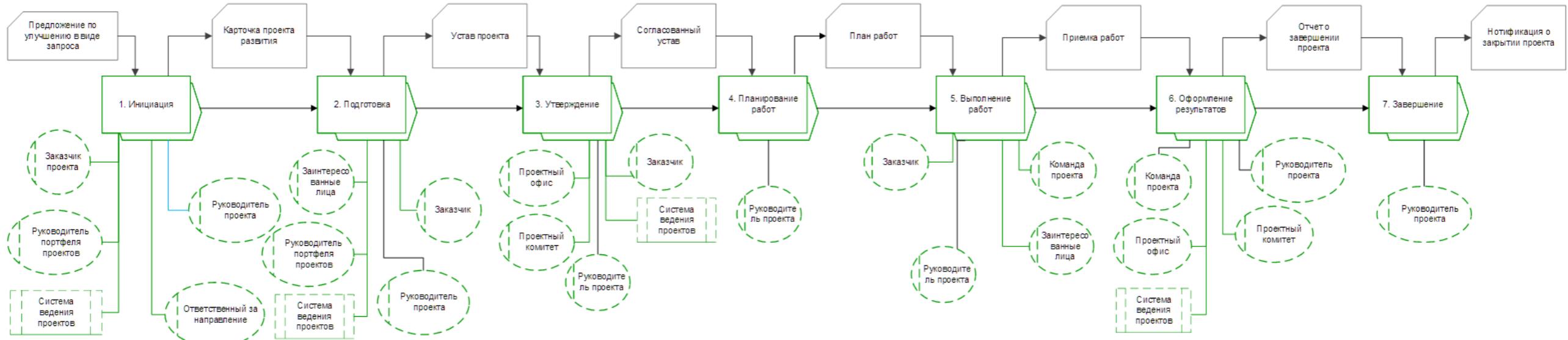


Особенности

- Регулярный пересмотр приоритетов проектов
- Регулярный операционный контроль
- Регулярные отчеты по статусам проектов
- Информирование о приоритетах, статусах проектов развития и выгодах от их реализации

Средний срок выполнения проекта — 6-12 месяцев

Процесс управления проектом развития



Гибридная модель
привлечения руководителей
проектов (РП)

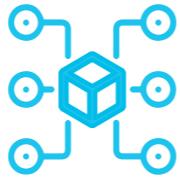
- Экономия ресурсов дорогих профессиональных РП
- У сотрудников есть возможность попробовать новую роль
- Сотрудник замотивирован довести проект до конца
- РП-новички реализуют проекты с необходимым качеством

Примеры проектов развития



Пересмотр методов хранения дампов баз данных

- Получилось **сократить потребляемое место хранения**
- Высвободился значительный объем дискового пространства для хранения будущих дампов
- **Бюджет** для закупки новых систем хранения **не потребовался** и был сэкономлен.



Внедрение машинного перевода

- Внедрение машинного перевода на базе нейронных сетей позволило ускорить процесс перевода на **25+%**
- Перевод документации по одному программному решению (**более 2000 страниц**) позволил сократить около **2 млн рублей**.
- Проект **окупился после первого перевода** документации по программному решению.



Замена инструмента управления тестированием

- Переход на новый инструмент позволил **уменьшить инструментальную стоимость** процесса тестирования **в два раза** без потери функциональных возможностей

Инструментарий

- Трекинговая система для отслеживания операционных задач, отслеживания проектов.
- Анализ и проектирование бизнес-процессов ведется в Business Studio;
- Wiki-система для хранения документов по процессам и проектам;
- BI-отчеты для сбора данных по метрикам процессов, проектов и портфелей;
- Корпоративный портал для информирования о проектах, статусах, изменений в процессах.
- Из экспертов созданы группы качества (ГК), за которыми закреплены процессы. Все изменения процессов проходят рассмотрение ГК и согласовывается владельцем процесса.



Результаты

Качественные результаты

- Квоты и контроль затрат на развитие;
- Связь стратегии и развития;
- Контроль сроков и приоритетов;
- Прогнозирование фактического завершения работ и получения выгоды;
- Возможность быстро смещать фокус и выполнять только нужные изменения в нужном объеме;
- Информирование всех заинтересованных о ходе реализации изменений, управление ожиданиями;
- Площадки для пилотирования идей и подходов, которые позже переходят в коммерческие проекты;
- Общий план ведения больших изменений;
- Мотивация и развитие сотрудников.



Результаты за 2022 год

Количественные результаты

Проекты развития

60 проектов

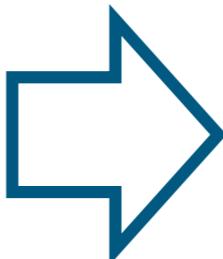
Конвейер изменений — в 2022 году велась работа над более чем 60 проектами, 43 проекта завершено, остальные в активной фазе

72%

Возможность расширять компетенции сотрудников — в 2022 году 72% проектов выполнялись РП-новичками

1000 → 360

Сокращение операционного бэклога с более чем 1000 изменений до 360



**Годовая цель компании
Повышение эффективности**

25%

Благодаря проектам развития получилось достигнуть 25%оого выполнения одной из целей компании

1,5%

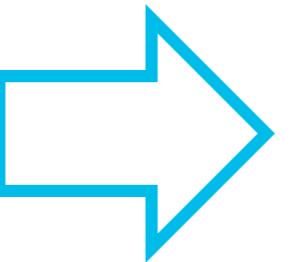
Проекты развития позволили сэкономить сумму равную 1,5% от выручки компании за 2022 год

Проекты развития 2023 год

Текущие результаты

45+ проектов

- 45 проектов было в работе
- 27 проектов завершено
- остальные в активной фазе



71%

выполнялись РП-новичками

Цели портфеля проектов развития

- Импортозамещение ключевых ИТ систем
- Разработка методики анализа данных для предиктивного выявления отклонений процессов и проектов от целевых значений
- Повышение эффективности разработки новых продуктов



Пусть ваши
клиенты будут
счастливы ;)



thanks