

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ "ЦЕНТР ОБУЧЕНИЯ "СПЕЦИАЛИСТ" УНЦ ПРИ  
МГТУ ИМ. Н.Э. БАУМАНА  
(ОЧУ ДПО «СПЕЦИАЛИСТ»)**

123242, город Москва, улица Зоологическая, дом 11, строение 2, этаж 2, помещение №I, комната №12,  
ИНН 7701168244, ОГРН 1127799002990

---

Утверждаю:  
Директор ОЧУ ДПО «Специалист»



/Е.В.Добрыднева/  
«02» июля 2018 года

**Дополнительная профессиональная программа  
повышения квалификации  
«Управление и реинжиниринг бизнес-процессов.  
Базовый уровень»**

город Москва

Программа разработана в соответствии с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам" и Федеральным законом от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 07.03.2018) "Об образовании в Российской Федерации".

Повышение квалификации слушателей, осуществляемое в соответствии с программой, проводится с использованием модульного принципа построения учебного плана с применением различных образовательных технологий, в том числе дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в соответствии с законодательством об образовании.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации, разработана образовательной организацией в соответствии с законодательством Российской Федерации, включает все модули, указанные в учебном плане.

Содержание оценочных и методических материалов определяется образовательной организацией самостоятельно с учетом положений законодательства об образовании Российской Федерации.

Структура дополнительной профессиональной программы соответствует требованиям Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утверждённого приказом Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499.

Объем дополнительной профессиональной программы вне зависимости от применяемых образовательных технологий, должен быть не менее 16 академических часов. Сроки ее освоения определяются образовательной организацией самостоятельно.

Формы обучения слушателей (очная, очно-заочная, заочная) определяются образовательной организацией самостоятельно.

К освоению дополнительных профессиональных программ допускаются:

- лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Для определения структуры дополнительной профессиональной программы и трудоемкости ее освоения может применяться система зачетных единиц. Количество зачетных единиц по дополнительной профессиональной программе устанавливается организацией.

Образовательная деятельность слушателей предусматривает следующие виды учебных занятий и учебных работ: лекции, практические и семинарские занятия, лабораторные работы, круглые столы, мастер-классы, мастерские, деловые игры, ролевые игры, тренинги, семинары по обмену опытом, выездные занятия, консультации, выполнение аттестационной, дипломной, проектной работы и другие виды учебных занятий и учебных работ, определенные учебным планом.

## **1. Цель программы:**

Цель освоения курса «**Управление и реинжиниринг бизнес-процессов. Базовый уровень**» - ознакомить слушателей с тем, как выделять и описывать существующие бизнес – процессы в компании, дать общие сведения о методах оптимизации бизнес - процессов.

Программа предусматривает ряд практических индивидуальных/групповых кейсов по каждой теме курса. Комплекс методик и практических примеров, включённых в программу, обеспечивает целостный, процессно-ориентированный подход к принятию управленческих решений, направленных на повышение эффективности управления организацией.

Устойчивого успеха можно добиться посредством эффективного менеджмента организации, путём осознания организацией среды своего существования, за счёт постоянных изменений, реинжиниринга бизнес – процессов и инноваций.

## **Планируемый результат обучения:**

В процессе обучения Слушатель научится описывать существующие бизнес – процессы в компании, выделять бизнес – процессы. Он будет уметь оптимизировать бизнес-процессов и формализовывать бизнес – процессы.

### Совершенствуемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки
		Код компетенции
		ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ СТАНДАРТ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 080100 ЭКОНОМИКА (КВАЛИФИКАЦИЯ (СТЕПЕНЬ) "БАКАЛАВР
1	способен на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов	ПК-2
2	способен выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	ПК-3
3	способен осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения поставленных экономических задач	ПК-4

#### После окончания обучения Слушатель будет знать:

- место бизнес – процессов в работе компании;
- основные роли сотрудников компании в бизнес – процессах;
- классификация бизнес – процессов;
- жизненный цикл управления бизнес-процессами компании;
- базовые методы построения и реинжиниринга бизнес-процессов;
- как моделировать бизнес – процессы;
- методологию управления бизнес-процессами;
- инструментальные системы для моделирования.

#### После окончания обучения Слушатель будет уметь:

- описывать бизнес – процесс в одной из нотаций;
- моделировать бизнес-процессы, состоящие из взаимосвязанных операций;
- выделять бизнес-процессы компании.

Категория слушателей: руководители любого уровня; ведущие специалисты; собственники предприятий; бизнес – аналитики; генеральные директора;

программисты информационных систем; студенты вузов; системные аналитики; консультанты; разработчики и аналитики компьютерных систем; руководители подразделений (служб) компьютерного обеспечения; руководители групп и отделов системного анализа.

Требования к предварительной подготовке:

Успешное окончание курса «Базовая компьютерная подготовка. Windows и Интернет для начинающих», или эквивалентная подготовка.

Срок обучения: 24 академических часа, 12 часов самостоятельно.

Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная. По желанию слушателя форма обучения может быть изменена и/или дополнена.

Режим занятий: дневной, вечерний, группы выходного дня.

№ п/п	Наименование модулей по программе	Общая трудоемкость (акад. часов)	Общая трудоемкость (аудиторных часов)	В том числе		СРС	ПА*
				Лекций	Практических занятий		
1	Понятие бизнес – процессов и зачем они нужны. Жизненный цикл управления бизнес-процессами компании	6	4	2	2	2	Устн. провер
2	Выявление и документирование бизнес-процессов	6	4	2	2	2	Устн. провер
3	Анализ и выявление проблем бизнес-процессов	6	4	2	2	2	Устн. провер
4	Методологии моделирования и нотации описания бизнес – процессов в программе MS Visio	6	4	2	2	2	Устн. провер
5	Описание процессов в нотации BPMN 2.0 и их моделирование в программе Camunda Modeler	6	4	2	2	2	Устн. провер
6	Внедрение бизнес-процессов. Контроль и анализ ключевых показателей.	6	4	2	2	2	Устн. провер
	Итог:	36	24	12	12	12	
	Итоговая аттестация	Тестирование (зачет)					

Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

Количество аудиторных занятий при очно-заочной форме обучения составляет 20-25% от общего количества часов. Форма промежуточной аттестации – см. в ЛНА «Положение о проведении промежуточной аттестации слушателей и осуществлении текущего контроля их успеваемости» п.3.3

## 2. Календарный учебный график

Календарный учебный график формируется при осуществлении обучения в течение всего календарного года. По мере набора групп слушателей по программе составляется календарный график, учитывающий объемы лекций, практики, самоподготовки, выезды на объекты.

Неделя обучения	1	2	3	4	5	6	7	Итого часов
	пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс	
1 неделя	8	8	8ИА			-	-	24
2 неделя	4	4	4			-	-	12
Итого:	12	12	12					36
Примечание: ИА – Итоговая аттестация (тестирование)								

## 1. Рабочие программы учебных предметов

### Модуль 1. Понятие бизнес – процессов и зачем они нужны. Жизненный цикл управления бизнес-процессами компании.

- Что такое управление бизнес-процессами?
- Процессы и проекты. Что между ним общего и в чем разница.
- Бизнес – процессы и их окружение.
- Место бизнес – процессов в работе компании.
- Основные роли сотрудников компании в бизнес – процессах.
- Определение эффективности бизнеса.
- Основные моменты управления на основе бизнес-процессов.
- Классификация бизнес – процессов.
- Жизненный цикл управления бизнес-процессами компании:
  - Существующие процессы компании
  - Новые процессы – новый бизнес

### Модуль 2. Выявление и документирование бизнес-процессов

- Учимся видеть бизнес – процессы в компании:
  - Сквозные процессы;
  - Проблемы в бизнес – процессах на стыках отделов и должностей;
  - Выбор разумного уровня детализации бизнес- процессов.
- Способы описания модели:
  - Текстовый способ;
  - Табличный способ;
  - Графический способ.
- Описание бизнес – процесса на верхнем уровне:
  - Заголовок процесса;
  - Описание шагов бизнес-процесса;
  - Особенность ролей участников.
- Разработка ключевых показателей бизнес – процессов:
  - Результативность;
  - Себестоимость;
  - Время;
  - Качество.
- **Практикум: "Выделение бизнес – процессов верхнего уровня".**
  - Табличное и графическое описание бизнес-процессов;
  - Определять разумную глубину детализации бизнес – процессов.

### **Модуль 3. Анализ и выявление проблем бизнес-процессов**

- Выбор приоритетных бизнес – процессов для оптимизации:
  - Оценка важности каждого бизнес – процесса;
  - Оценка сложности бизнес – процесса;
  - Составление матрицы ранжирования бизнес – процессов;
  - Оценка возможности проведения изменений в бизнес – процессе;
- Эволюционный и революционный подходы внедрения изменений в бизнес – процессах
- Типичные ошибки в процессах:
  - Общая сложность и запутанность процесса;
  - Лишние шаги;
  - Неэффективные шаги;
  - Проблемы на стыках подразделений и отдельных людей;
  - Недостаточный контроль;
  - Избыточный контроль;
  - Несовпадение модели процесса и его реального воплощения в жизни.
- **Практикум: "Оптимизация бизнес – процессов"**
  - Разбор графических моделей бизнес-процессов;

### **Модуль 4. Методологии моделирования и нотации описания бизнес – процессов в программе MS Visio**

- Методика описания бизнес-процессов в нотациях IDEF0.
- Основные особенности нотации ARIS: Extended Event-Driven Process Chain (eEPC).
- Практикум: "Описание бизнес – процесса в одной из нотаций".

### **Модуль 5. Описание процессов в нотации BPMN 2.0 и их моделирование в программе Camunda Modeler**

- Моделирование бизнес-процессов в нотации BPMN 2.0.
- Пути улучшения процессов компании:
  - Метод параллельного выполнения работ;
  - Метод устранения временных разрывов;
  - Метод уменьшения количества входов и выходов.
- **Практикум: "Разработка ключевых показателей бизнес - процессов"**.

### **Модуль 6. Внедрение бизнес-процессов. Контроль и анализ ключевых показателей.**

- Революционный и эволюционный подход, что лучше?
- Что такое матричная система управления?
- Важность системы мотивации и её внедрение?
- Планирования необходимых функций информационной системы поддержки?
- Почему часто не работает реинжиниринг бизнес – процессов в компаниях?
- Как проводить изменения в компании, продолжая при этом выполнять повседневную работу?
- Важность вовлечения сотрудников компании к процессу изменений и как это сделать?
- Как работников сделать своими союзниками?
- Рецепт мягкого изменения бизнеса:
  - Типичные ошибки внедрения и как их избежать?
  - Почему не работают– готовые решения?

## **2. Организационно-педагогические условия**

Соблюдение требований к кадровым условиям реализации дополнительной профессиональной программы:

а) преподавательский состав образовательной организации, обеспечивающий образовательный процесс, обладает высшим образованием и стажем преподавания по изучаемой тематике не менее 1 года и (или) практической работы в областях знаний, предусмотренных модулями программы, не менее 3 (трех) лет;

б) образовательной организацией наряду с традиционными лекционно-семинарскими занятиями применяются современные эффективные методики преподавания с применением интерактивных форм обучения, аудиовизуальных средств, информационно-телекоммуникационных ресурсов и наглядных учебных пособий.

Соблюдение требований к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению дополнительной профессиональной программы:

а) образовательная организация располагает необходимой материально-технической базой, включая современные аудитории, библиотеку, аудиовизуальные средства обучения, мультимедийную аппаратуру, оргтехнику, копировальные аппараты. Материальная база соответствует санитарным и техническим нормам и правилам и обеспечивает проведение всех видов практической и дисциплинарной подготовки слушателей, предусмотренных учебным планом реализуемой дополнительной профессиональной программы.

б) в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде, содержащей все электронные образовательные ресурсы, перечисленные в модулях дополнительной профессиональной программы.

## **3. Формы аттестации и оценочные материалы**

Образовательная организация несет ответственность за качество подготовки слушателей и реализацию дополнительной профессиональной программы в полном объеме в соответствии с учебным планом.

Оценка качества освоения дополнительной профессиональной программы слушателей включает текущий контроль успеваемости и итоговую аттестацию.

Результаты итоговой аттестации слушателей ДПП в соответствии с формой итоговой аттестации, установленной учебным планом, выставляются по двух бальной шкале («зачтено\незачтено»).

Слушателям, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации.

Слушателям, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть дополнительной профессиональной программы и (или) отчисленным из образовательной организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому образовательной организацией.

Итоговая аттестация проводится по форме тестирования в соответствии с учебным планом. Результаты итоговой аттестации заносятся в соответствующие документы.

## **3. Вопросы промежуточной аттестации**

Что такое бизнес-моделирование?

Что такое генерация диаграммы ролей?

Понятие идея методологии SADT?

#### 4. Вопросы к Итоговой аттестации

Современный этап бизнес-моделирования характеризуется переходом:

Выберите один ответ:

- от частичных усовершенствований к реинжинирингу
- от детерминированных методов к стохастическим
- от плавного регулирования к радикальным перестройкам
- от радикальных перестроек к постепенному отслеживанию изменений

Для определения эффективности бизнес-процесса необходимо ввести:

Выберите один ответ:

- инструмент количественной оценки (метрику)
- треугольник проекта
- оценку рисков топологические характеристики

Одна категория лишняя: Выберите один или несколько ответов:

- генерация диаграммы ролей
- создание процессной карты (процессный подход)
- определение взаимосвязей, характеризующих систему построение модели «Как есть»

Основная идея методологии SADT – это

Выберите один ответ:

- оптимизация проекта применение диаграмм
- развитие операционного подхода построение древовидной функциональной модели фирмы

Моделирование бизнес-процессов основано на:

Выберите один ответ:

- теории оптимизации управления проектами
- структурном анализе и ADEFX технологиях
- теории массового обслуживания

К недостаткам экстремального программирования относится:

Выберите один ответ:

- отсутствие строгой архитектуры системы
- особенная внутренняя организация работы
- качественная обратная связь с заказчиком
- невыполнимость больших сложных проектов

Основные подходы к моделированию бизнес-процессов делятся на:

Выберите один ответ:

- функциональные и объектно-ориентированные
- детерминированные и стохастические
- информационные и причинно-следственные логические и диаграммные

Целями моделирования бизнес-процессов являются

Выберите один ответ:

- построение наилучшей модели ускорение выполнения проекта
- анализ недостатков фирмы и построение лучшей модели фирмы минимизация стоимости проекта

Репозиторий продукта Rational Rose представляет собой:

Выберите один ответ:

- инструментарий анализа данных хранилище данных произвольной природы
- многомерный куб объектно-ориентированную базу данных

Главное достоинство стандартных технологий моделирования бизнес-процессов: Выберите

один ответ:



использование особо совершенных методов моделирования  
использование простейших технологий моделирования  
простота и доступность овладения ими, при высокой эффективности применение  
стохастических технологий моделирования

Каждый узел в диаграмме соответствует:

Выберите один или несколько ответов:

частной подзадаче отдельной крупной подфункции отдельному фрагменту  
описания диаграммы отдельному входу

Моделирование бизнес-процессов включает

Выберите один или несколько ответов:

оптимизацию интерфейса соответствующих программных средств

сбор информации о бизнес-процессах

описание и моделирование бизнес-процессов

разработку соответствующих программных средств

Структурные функции включают следующее количество разновидностей:

Выберите один ответ:

10 S:

7

4

Модель, разрабатываемой Rational Rose программной системы это:

Выберите один ответ:

графическая схема

текстовый файл

спецификации классов диаграмма состояний

Если одних стоимостных показателей для анализа недостаточно, то можно дополнить их :

Выберите один ответ:

учетом рисков внесением свойств,

определенных пользователем (метрик) учетом узких мест анализом критических задач

Одна категория лишняя:

Выберите один или несколько ответов:

диаграмма классов

диаграмма развертывания

диаграмма компонентов

диаграмма синхронизации

Роль системного анализа в проектах, выполняемых по SADT:

Выберите один ответ:

заменена информационными технологиями стала малосущественной

приобрела важный, но технический характер продолжает оставаться во многом ключевой

Работа с пакетом ARIS основана на:

Выберите один ответ:

языка моделирования UML

использовании только универсальных технологий выполнении жестких стандартов

моделирования и фильтров необходимости специального профессионального обучения