

Приложение №8

УТВЕРЖДЕНА  
приказом АО «ГНИВЦ»  
от \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_

**Образовательная программа повышения  
квалификации  
«Управление процессами»  
(очная форма обучения)**

Москва, 2016 г.

**Цель обучения:** Повышение квалификации сотрудников отделов качества, руководителей и специалистов, в обязанности которых входит разработка регламентирующих документов по основным направлениям деятельности и компетенциям с учетом изменений в законодательстве, нормативных актах и программном обеспечении в целях совершенствования и (или) получения новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышения профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

**Планируемые результаты обучения/ перечень профессиональных компетенций:**

В результате освоения (программы) обучающийся должен знать:

- технологию управления бизнес-процессами;
- инструментальные системы для моделирования бизнес-процессами;
- основные принципы выделения и описания бизнес-процессов;
- методы анализа и оптимизации/ реинжиниринга бизнес-процессов;
- правила регламентации и автоматизации бизнес-процессов;
- приемы контроллинга бизнес-процессов.

В результате освоения (программы) обучающийся должен уметь:

- осознанно принимать решения о целесообразности моделирования процессов и регламентации деятельности;
- использовать процессный подход в управлении подразделением/организацией;
- проводить описание и оценку оптимальности бизнес-процессов базового уровня;
- выбирать достаточную для своей компании структуру регламентирующих документов;
- разрабатывать документы, регламентирующие бизнес-процессы базового уровня, понятные пользователям.

В результате освоения (программы) обучающийся должен иметь навыки:

- выделения, моделирования и анализа бизнес-процессы организации;
- оптимизации и регламентации бизнес-процессы организации.

**Методика освоения программы:**

Обучение по программе «Управление процессами» проводится в очной форме путем непосредственного взаимодействия с педагогическим работником.

Обучение проводится в течении 5 (пяти) учебных дней.

Обучение по программе «Управление процессами» проходит в форме лекционно-практических занятий, которые проводятся преподавателем со слушателями по схеме:

- освоение нового материала (изложение нового материала);
- отработка навыков и умений применения знаний на практике (выполнение практических заданий/ кейсов);
- выполнение практических упражнений на компьютерах по моделированию бизнес-процессов разных уровней;
- итоговая аттестация знаний слушателей.

Завершается повышение квалификации итоговой аттестацией и выдачей по пройденной Программе Слушателям, успешно прошедшим итоговую аттестацию, официального документа о повышении квалификации установленного образца. Сроки обучения Слушателя, указанные в выданных документах о повышении квалификации, должны соответствовать срокам обучения Слушателя, установленным согласованным Заказчиком и Исполнителем Планом-графиком повышения квалификации.

**Организационно-педагогические условия**

Слушатели, направленные на обучение, зачисляются на курсы повышения квалификации приказом Генерального директора АО «ГНИВЦ».

Обучение проводится в учебных компьютерных классах, оснащенных мультимедийным оборудованием, в котором каждому слушателю выделяется учебный компьютер, имеющий доступ в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», а также к специально подготовленным учебным серверам с установленным необходимым операционным и программным обеспечением для выполнения практических заданий.

Каждый слушатель в начале 1-ого дня занятий группы обеспечивается учебно-методическими материалами, учебными пособиями и иными

раздаточными материалами (схемы, презентации и т.д.) в печатном виде для работы в учебном классе в процессе обучения.

Лекционные занятия проводятся с использованием и демонстрацией слайдов, презентаций и иных учебно-методических материалов по темам программы обучения, а также технических средств и специализированного программного обеспечения.

Практические занятия проводятся в форме семинаров по разбору/решению часто возникающих вопросов по использованию/применению операционного и программного обеспечения, а также выполнения практических заданий по приобретению умений и навыков работы с определенным/конкретным программным обеспечением, в том числе специализированным.

Занятия проводятся парами по 2 учебных часа. Перерыв между парами - 15 минут. После 2-х пар занятий – обеденный перерыв на 1 час (60 минут).

Продолжительность ежедневных занятий – 6 учебных часов.

#### **Педагогический состав.**

В штате Предприятия состоят сотрудники, совмещающие практическую работу и педагогическую деятельность.

Кроме того, для удовлетворения потребностей в квалифицированных специалистах Предприятие заключило соглашения о сотрудничестве с ведущими высшими учебными заведениями г. Москвы.

Опорными точками контроля участия Слушателя в процессе обучения по программе являются:

- выполнение практических заданий;
- сдача итогового тестирования (зачета)

Освоение программы завершается итоговой аттестацией (зачетом), которая направлена на определение теоретической и практической подготовленности обучающихся к выполнению профессиональных задач.

Итоговое тестирование назначается в последний день обучения.

Сдача итогового теста Слушателем проводится самостоятельно. Для сдачи итогового теста Слушателю отводится 40 минут. К итоговой аттестации (зачету) допускаются слушатели, не имеющие задолженности и в полном объеме выполнившие программу повышения квалификации «Управление процессами».

Каждый слушатель в начале 1-ого дня занятий обеспечивается, в соответствии с Программой, учебно-методическими материалами и учебными пособиями, изданными в печатном или электронном виде, в том числе раздаточными материалами по теме образовательной программы (презентации, схемы, таблицы, конспекты лекций).

**Форма и методика итоговой аттестации, оценочные материалы:**

**Методические материалы:**

## УЧЕБНЫЙ ПЛАН

### Управление процессами

(наименование программы повышения квалификации)

Цель:	Повышение квалификации сотрудников отделов качества, руководителей и специалистов, в обязанности которых входит разработка регламентирующих документов, по основным направлениям деятельности и компетенциям с учетом изменений в законодательстве, нормативных актах и программном обеспечении, в целях совершенствования и (или) получения новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышения профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.
Категория, группа должностей	Сотрудники отделов качества, руководители и специалисты, в обязанности которых входит разработка регламентирующих документов
Продолжительность обучения:	30 часов
Форма обучения:	В очной форме путем непосредственного взаимодействия с педагогическим работником
Режим занятий:	6 часов в день

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Количество часов			Формы аттестации и контроля знаний
		всего	по видам занятий		
			лекции	семинары/ практические занятия	
1	Концепция управления бизнес-процессами	2	2	0	Практические задания в виде кейса
2	Понятие Процесс	2	1	1	Практические задания в виде кейса и на компьютере
3	Моделирование процессов	5	1	4	Практические задания в виде кейса и на компьютере
4	Анализ и совершенствование процессов	6	1	5	Практические задания в виде кейса и на компьютере
5	Автоматизация процессов	2	1	1	Практические задания в виде кейса
6	Регламентация процессов	2	1	1	Практические задания в виде кейса
7	Внедрение и контроллинг процессов	2	1	1	Практические задания в виде кейса
8	Организация процессного	2	1	1	Практические

	управления в компании				задания в виде кейса
9	Процессное управление и система менеджмента качества	4	1	3	Практические задания в виде кейса
10	Подготовка и проведение итоговой аттестации	3	0	3	Экзамен в форме тестирования
	<b>Итого:</b>	<b>30</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	

## УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

### Управление процессами

(наименование программы повышения квалификации)

Базовое образование:	Высшее
Продолжительность программы:	30 часов
Форма контроля:	Итоговое тестирование, выполнение практических заданий/кейсов
По окончании выдается:	Удостоверение о повышении квалификации установленного образца или Справка об обучении по программе повышения квалификации

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Количество часов			Формы аттестации и контроля знаний
		всего	по видам занятий		
			лекции	семинары/ практические занятия	
<b>1</b>	<b>Концепция управления бизнес-процессами</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>Лекция</b>
1.1	процессный и функциональный подходы	1	1	0	
1.2	понятие зрелости процесса, понятие зрелости организации в области процессного управления	1	1	0	
<b>2</b>	<b>Понятие Процесс</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>Практические задания в виде кейса и на компьютере</b>
2.1	процесс и его окружение	0,5	0,25	0,25	
2.2	цели процесса, ключевые показатели процесса (KPI)	1	0,5	0,5	
2.3	классификация процессов	0,5	0,25	0,25	
<b>3</b>	<b>Моделирование процессов</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>Практические задания в виде кейса и на компьютере</b>
3.1	методологии и инструменты моделирования	2,5	0,5	2	
3.2	практические аспекты моделирования процессов – правила, приемы, особенности, организация	2,5	0,5	2	
<b>4</b>	<b>Анализ и совершенствование процессов</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>Практические задания в виде кейса и на компьютере</b>
4.1	методы и виды анализа процессов	3	0,5	2,5	
4.2	основные направления и подходы совершенствования процессов	3	0,5	2,5	
<b>5</b>	<b>Автоматизация процессов</b> основные подходы и технологии	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>Практические задания в виде кейса</b>
<b>6</b>	<b>Регламентация процессов</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>Практические задания в виде кейса</b>
<b>7</b>	<b>Внедрение и контроллинг процессов</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>Практические задания в виде кейса</b>

7.1	внедрение процессов, основные работы на этапе внедрения процессов	1	0,5	0,5	<b>кейса</b>
7.2	управление изменениями при внедрении процессов	0,5	0,25	0,25	
7.3	мониторинг и контроль ключевых показателей эффективности процессов	0,5	0,25	0,25	
<b>8</b>	<b>Организация процессного управления в компании</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>Практические задания в виде кейса</b>
8.1	система процессного управления	0,5	0,25	0,25	
8.2	центр компетенции по процессам (процессный офис) как инструмент организации управления процессами, основные задачи, методологии, процедуры и оргструктура	0,5	0,25	0,25	
8.3	международные стандарты	0,5	0,25	0,25	
8.4	обзор инноваций в управлении процессами	0,5	0,25	0,25	
<b>9</b>	<b>Процессное управление и система менеджмента качества</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>Практические задания в виде кейса</b>
<b>10</b>	<b>Подготовка и проведение итоговой аттестации</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>Экзамен в форме тестирования</b>
	<b>Итого:</b>	<b>30</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

## Управление процессами

(наименование учебной (учебных) предметов, дисциплин (модулей))

**Введение:** Образовательная программа повышения по вопросам управления бизнес-процессами подготовлена для изучения основ управления бизнес-процессами, для применения процессного подхода в повседневной деятельности сотрудников и руководителей и повышения эффективности взаимодействия подразделений и организации в процессе работы.

### Перечень основных тем:

№ п/п	Наименование тем	Количество часов
<b>1</b>	<b>Концепция управления бизнес-процессами</b>	<b>2</b>
1.1	процессный и функциональный подходы;	1
1.2	понятие зрелости процесса, понятие зрелости организации в области процессного управления;	0.5
1.3	стратегическое управление и анализ бизнес-процессов.	0.5
<b>2</b>	<b>Понятие Процесс</b>	<b>2</b>
2.1	процесс и его окружение;	0.5
2.2	цели процесса, ключевые показатели процесса (KPI);	0.5
2.3	классификация процессов.	1
<b>3</b>	<b>Моделирование процессов</b>	<b>5</b>
3.1	методологии и инструменты моделирования;	1
3.2	практические аспекты моделирования процессов – правила, приемы, особенности, организация.	4
<b>4</b>	<b>Анализ и совершенствование процессов</b>	<b>16</b>
4.1	методы и виды анализа процессов;	1
4.2	основные направления и подходы совершенствования процессов.	5
<b>5</b>	<b>Автоматизация процессов</b> основные подходы и технологии.	<b>2</b>
<b>6</b>	<b>Регламентация процессов</b>	<b>2</b>
<b>7</b>	<b>Внедрение и контроллинг процессов</b>	<b>2</b>
7.1	внедрение процессов, основные работы на этапе внедрения процессов;	0.5
7.2	управление изменениями при внедрении процессов;	0.5
7.3	мониторинг и контроль ключевых показателей эффективности процессов.	1
<b>8</b>	<b>Организация процессного управления в компании</b>	<b>2</b>
8.1	система процессного управления;	0,5
8.2	центр компетенции по процессам (процессный офис) как инструмент организации управления процессами, основные задачи, методологии, процедуры и оргструктура;	0,5



8.3	международные стандарты;	0,5
8.4	обзор инноваций в управлении процессами.	0,5
<b>9</b>	<b>Процессное управление и система менеджмента качества</b>	<b>4</b>

### Реферативное описание тем:

#### 1. Концепция управления бизнес-процессами

- процессный и функциональный подходы;
- понятие зрелости процесса, понятие зрелости организации в области процессного управления;
- стратегическое управление и анализ бизнес-процессов.

#### 2. Понятие Процесс

- процесс и его окружение
- цели процесса, ключевые показатели процесса (KPI);
- классификация процессов.

#### 3. Моделирование процессов

- методологии и инструменты моделирования;
- практические аспекты моделирования процессов – правила, приемы, особенности, организация.

#### 4. Анализ и совершенствование процессов

- методы и виды анализа процессов;
- основные направления и подходы совершенствования процессов.

#### 5. Автоматизация процессов

- основные подходы и технологии.

#### 6. Регламентация процессов

- описание хода выполнения бизнес-процессов в локальных нормативных актах организации.

#### 7. Внедрение и контроллинг процессов

- внедрение процессов, основные работы на этапе внедрения процессов;
- управление изменениями при внедрении процессов;
- мониторинг и контроль ключевых показателей эффективности процессов.

#### 8. Организация процессного управления в компании

- система процессного управления;
- центр компетенции по процессам (процессный офис) как инструмент организации управления процессами, основные задачи, методологии, процедуры и оргструктура;
- внедрение процессов, основные работы на этапе внедрения процессов;
- управление изменениями при внедрении процессов;
- международные стандарты;
- обзор инноваций в управлении процессами.

#### 9. Процессное управление и система менеджмента качества

- процессы, через которые достигаются цели, как элементы системы менеджмента качества;
- разработка и применение процесса для постоянного улучшения всей системы менеджмента качества.

**Наименование видов занятий по каждой теме:**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование тем</b>	<b>Вид занятия</b>
1	Концепция управления бизнес-процессами	Лекционно-практические занятия
2	Понятие Процесс	Лекционно-практические занятия
3	Моделирование процессов	Лекционно-практические занятия
4	Анализ и совершенствование процессов	Лекционно-практические занятия
5	Автоматизация процессов	Лекционно-практические занятия
6	Регламентация процессов	Лекционно-практические занятия
7	Внедрение и контроллинг процессов	Лекционно-практические занятия
8	Организация процессного управления в компании	Лекционно-практические занятия
9	Процессное управление и система менеджмента качества	Лекционно-практические занятия

**Планы практических занятий**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование практических занятий</b>	<b>Продолжительность, часов</b>	<b>Доля практических занятий по отношению к общему объему занятий, в %</b>
1.	Процесс и его окружение	0	
2.	Цели процесса, ключевые показатели процесса (KPI);	1	
3.	Классификация процессов.	1	
4.	Методологии и инструменты моделирования;	2	
5.	Практические аспекты моделирования процессов – правила, приемы, особенности, организация.	2	
6.	Методы и виды анализа процессов;	3	
7.	Основные направления и подходы совершенствования процессов.	3	
8.	Автоматизация процессов основные подходы и технологии		
9.	Регламентация процессов	0.5	
10.	Внедрение процессов, основные работы на этапе внедрения процессов;	0.5	
11.	Управление изменениями при внедрении процессов;	0.5	
12.	Мониторинг и контроль ключевых показателей эффективности процессов.	0.5	
13.	Система процессного управления	1	
14.	Центр компетенции по процессам (процессный офис) как инструмент организации управления процессами, основные задачи, методологии, процедуры и оргструктура	0.5	
15.	Международные стандарты	0.5	

№ п/п	Наименование практических занятий	Продолжительность, часов	Доля практических занятий по отношению к общему объему занятий, в %
16.	Обзор инноваций в управлении процессами	0	
17.	Процессное управление и система менеджмента качества	2	
18.	Подготовка и проведение итоговой аттестации	2	
	<b>Итого:</b>	<b>20</b>	<b>70%</b>

### Методические

### рекомендации:

### Описание процесса обучения:

Организация и проведение образовательных мероприятий по повышению квалификации производится в очной форме путем непосредственного взаимодействия с педагогическим работником.

Обучение по программе «Управление процессами» проходит в форме лекционно-практических занятий, которые проводятся преподавателем со слушателями по схеме:

- освоение нового материала (изложение нового материала);
- отработка навыков и умений применения знаний на практике (выполнение практических заданий/ кейсов);
- выполнение практических упражнений на компьютерах по моделированию бизнес-процессов разных уровней;
- итоговая аттестация знаний слушателей.

Завершается повышение квалификации итоговой аттестацией и выдачей по пройденной Программе Слушателям, успешно прошедшим итоговую аттестацию, официального документа о повышении квалификации установленного образца. Гражданским служащим, прослушавшим весь курс обучения (не отчисленным на момент проведения итоговой аттестации), но не прошедшим итоговую аттестацию, выдаются соответствующие справки. Сроки обучения Слушателя, указанные в выданных документах о повышении квалификации, должны соответствовать срокам обучения Слушателя.

### Методика проведения практических занятий:

Получение (приобретение) и актуализация практических навыков в области управления бизнес-процессами является основной задачей обучения Слушателей по программе «Управление бизнес-процессами».

Практические занятия проводятся в соответствии с планами, Слушатели выполняют индивидуальные / групповые практические задания/ кейсы по приобретению соответствующих навыков и умений. Часть упражнений будет выполняться с использованием компьютеров и программ графических редакторов, которые позволят закрепить навык выделения и моделирования графических схем бизнес-процессов.

### Методика проведения контроля и аттестации:

Опорными точками контроля участия Слушателя в процессе обучения по программе являются:

- посещение лекционных/ практических занятий;
- выполнение практических заданий/ кейсов;
- сдача итоговой аттестации.

---

Освоение программы «Управление процессами» завершается итоговой аттестацией (экзаменом), которая направлена на определение теоретической и практической подготовленности обучающихся к выполнению профессиональных задач.

К итоговой аттестации (экзамену в форме электронного тестирования) допускаются слушатели, не имеющие задолженности и в полном объеме выполнившие программу повышения квалификации «Управление процессами».

Результаты тестирования фиксируются в базе данных СДО ГНИВЦ и не могут быть подвергнуты корректировке участниками процесса обучения и тестирования. Лучший результат тестирования считается результатом итоговой аттестации Слушателя.

Тест признается успешно сданным, если количество правильных ответов превышает определенный порог (70%).

---

## **Список литературы:**

### **Основная литература:**

1. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник – М.: ИНФРА-М, 2012. – (Учебники для программы MBA)
2. Август-Вильгельм Шеер. Бизнес-процессы. Основные понятия, теория, методы. – М.: «Весть-МетаТехнология, 1999

### **Дополнительная литература**

3. Август-Вильгельм Шеер. Моделирование бизнес-процессов. – М.: «Весть-МетаТехнология, 1999
4. М.Каменнова, А.Громов, М.Ферапонтов, А.Штамалюк. Моделирование бизнеса. Методология ARIS. – М.: Весть-МетаТехнология, 2001.
5. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА Стандарты и качество, 2004
6. Андерсен Бьерн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования. – М.: РИА Стандарты и качество, 2003
7. Харрингтон Дж. Совершенство управления процессами.. – М.: РИА Стандарты и качество, 2007
8. Г.Н. Калянов CASE – технологии: Консалтинг в автоматизации бизнес-процессов - М.: Горячая линия-Телеком, 2002
9. С.В.Маклаков. BPwin, ERwin – CASE-средства разработки информационных систем. – М., «ДИАЛОГ-МИФИ», 2001
10. С.В.Маклаков Моделирование бизнес-процессов с ALLFusion Process Modeler – М: ДИАЛОГ-МИФИ, 2003