

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Воробьева Светлана Леонидовна
Должность: Проректор по учебной и воспитательной работе
Дата подписания: 11.06.2026 14:47:48
Уникальный программный ключ:
6b2e9458b7ce3aacc9d3577fca2d29de90f838ae7917ebf56322d03d5b1b6fc1

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт дополнительного образования

УТВЕРЖДАЮ

Директор Института
дополнительного образования



О.В. Котлячков

11 2025 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
(программа профессиональной переподготовки)

Направление подготовки

«Процессное управление операционной деятельностью в агробизнесе»

Форма обучения

очно — заочная

Ижевск

2025

АННОТАЦИЯ ПРОГРАММЫ

Дополнительная профессиональная программа (программа профессиональной переподготовки) по направлению «Процессное управление операционной деятельностью в агробизнесе» (Специалист по процессному управлению)

Актуальность:

Представленная программа подтверждает тот факт, что обеспечение стабильности и управления эффективностью предприятия является главной задачей всех современных предприятий. Решение этой задачи позволит отечественным предприятиям быть конкурентоспособными, что важно в реализации стратегии импортозамещения. Управление бизнес-процессами предприятия в настоящее время становится одним из ключевых факторов в эффективном управлении предприятием, особенно на современном этапе развития экономики.

Разработчики:

Начальник центра экспертизы бизнес-процессов и управления проектами ООО «КОМОС ГРУПП»	Е.В.Галиулин
Руководитель процессного офиса ООО «КОМОС ГРУПП»	А.В.Щербаков
Руководитель проектного офиса ООО «КОМОС ГРУПП»	А.М.Мокрушин
Заведующий кафедрой менеджмента и права Удмуртского ГАУ	Д.В. Кондратьев

Правообладатель программы: ФГБОУ ВО Удмуртский ГАУ

Объем образовательной программы 258 часов

Директор института дополнительного образования	О.В. Котлячков
---	----------------

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	6
1.1 Цель образовательной программы.....	6
1.2 Объем ОП.....	6
1.3 Требования к уровню подготовки, необходимому	6
для освоения ОП.....	6
2 ОПИСАНИЕ ТРУДОВЫХ ФУНКЦИЙ, ВХОДЯЩИХ В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ (ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ КАРТА ВИДА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)	7
3 ХАРАКТЕРИСТИКА ОБОБЩЕННЫХ ТРУДОВЫХ ФУНКЦИЙ.....	8
3.1 Обобщенная трудовая функция: Проектирование и внедрение системы процессного управления организации.	8
3.1.1 Трудовая функция: Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения.....	8
3.1.2 Трудовая функция: Разработка и усовершенствование системы процессного управления организации.	9
3.1.3 Трудовая функция: Внедрение системы процессного управления организации или ее усовершенствования.....	10
3.1.4 Трудовая функция: Аудит системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации.....	11
3.1.5 Трудовая функция: Разработка предложений по устранению и (или) предупреждению выявленных причин отклонений в системе процессного управления	12
3.2 Обобщенная трудовая функция: Проектирование и трансформация процессной архитектуры организации.	13
3.2.1 Трудовая функция: Анализ процессной архитектуры организации.....	13
3.2.2 Трудовая функция: Разработка и усовершенствование процессной архитектуры организации.....	14
3.2.3 Трудовая функция: Руководство программами трансформации процессной архитектуры организации.....	15
3.2.4 Трудовая функция: Разработка и внедрение методик и регламентов трансформации процессной архитектуры организации	15
3.3 Выдаваемый документ по результатам освоения ОП.....	16
4 КОМПЕТЕНЦИИ СЛУШАТЕЛЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ОП	17
5 ДОКУМЕНТЫ, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ОП	22
5.1 Учебный план	22
5.2 Календарный учебный график	22
5.3 Рабочие программы учебных модулей, предметов, дисциплин и производственной практики, итоговой аттестации с фондами оценочных средств	22
5.3.1 Рабочая программа	23
«Общие понятия, цели и задачи системы управления».....	23
5.3.2 Рабочая программа дисциплины.....	24

«Бизнес-архитектура»	24
5.3.3 Рабочая программа дисциплины	25
«Понятие бизнес-процесса и формализация бизнес-процессов».....	25
5.3.4 Рабочая программа дисциплины	31
«Методы анализа бизнес-процессов»	31
5.3.5 Рабочая программа дисциплины	33
«Управление бизнес-процессом на основе статистических инструментов».....	33
5.3.6 Рабочая программа дисциплины	39
«Процессы и риски»	39
5.3.7 Рабочая программа дисциплины	41
«Инструменты изменения процессов»	41
5.3.8 Рабочая программа дисциплины	46
«Документационное обеспечение»	46
5.3.9 Рабочая программа дисциплины	47
«Стратегия компании»	47
5.3.10 Рабочая программа дисциплины	49
«Система мотивации и бизнес-архитектура»	49
5.3.11 Рабочая программа дисциплины	53
«Процессный подход и бережливое производство»	53
5.3.12 Рабочая программа дисциплины	55
«Современные инструменты повышения эффективности процессов».....	55
5.3.13 Рабочая программа дисциплины	62
«Инструменты проектирования бизнес-архитектуры. Обучение работе в программном продукте Business Studio».....	64
5.3.14 Рабочая программа производственной практики	68
5.3.15 Программа итоговой аттестации	70
6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ВКЛЮЧАЯ ЭЛЕКТРОННЫЕ И ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ ПО ВСЕМ ВИДАМ ЗАНЯТИЙ	73
6.1 Перечень учебно-методических материалов	Ошибка! Закладка не определена.
7 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ.....	73
РЕАЛИЗАЦИИ ОП.....	73
8 КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ....	75
9 ДРУГИЕ НОРМАТИВНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ДОКУМЕНТЫ И МАТЕРИАЛЫ	76
ПРИЛОЖЕНИЯ	77

ВВЕДЕНИЕ

Дополнительная профессиональная программа (программа профессиональной переподготовки) (далее - ОП) - «Процессное управление операционной деятельностью в агробизнесе» (Специалист по процессному управлению), реализуемая ФГБОУ ВО «Удмуртский ГАУ», представляет собой систему документов, разработанную и утвержденную высшим учебным заведением с учетом потребностей рынка труда, на основе:

- Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012г. №273-ФЗ;

- требований «Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным образовательным программам», утвержденных приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 01.07.2013г. №499;

- потребностей регионального рынка труда;

- требований федеральных органов исполнительной власти и соответствующих отраслевых требований;

- интересов различных целевых аудиторий, в том числе граждан предпенсионного и пенсионного возраста, трудовых мигрантов, инвалидов, осуществляющих свою деятельность на территории Российской Федерации.

Дополнительная профессиональная программа регламентирует цели, ожидаемые результаты, содержание, условия и технологии реализации образовательного процесса, оценку качества подготовки слушателя по данному направлению и включает в себя: учебный план, рабочие программы учебных дисциплин и другие материалы, обеспечивающие качество подготовки слушателей, а также программу производственной практики и методические материалы, обеспечивающие реализацию соответствующей образовательной технологии.

1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1 Цель образовательной программы

Дополнительная профессиональная программа (программа профессиональной переподготовки) по направлению подготовки «Управление эффективностью предприятия» (Специалист по процессному управлению), имеет целью формирование профессиональных компетенций, знаний, умений и навыков в области идентификации и описанию бизнес-процессов, созданию бизнес-архитектуры, обеспечивающих эффективное функционирование системы управления.

Вид профессиональной деятельности: комплексное (организационное, технологическое) обеспечение идентификации и описанию бизнес-процессов, обеспечивающих эффективное функционирование системы управления. Разработка, внедрение, ведение и управление развитием системы процессного управления.

Основная цель вида профессиональной деятельности: создание системы процессного управления.

1.2 Объем ОП

Объем освоения слушателем ОП за весь период обучения составляет 258 часов и включает аудиторную и самостоятельную работу и время, отводимое на контроль качества освоения слушателями ОП.

1.3 Требования к уровню подготовки, необходимому для освоения ОП

Предшествующий уровень образования слушателя - среднее профессиональное и (или) высшее образование; а также к освоению ОП допускаются лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

**2 ОПИСАНИЕ ТРУДОВЫХ ФУНКЦИЙ, ВХОДЯЩИХ В
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ (ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ КАРТА
ВИДА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)**

Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции		
код	наименование	уровень квалификации	наименование	код	уровень (подуровень) квалификации
С	Проектирование и внедрение системы процессного управления организации	7	Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения	С/01.7	7
			Разработка и усовершенствование системы процессного управления организации	С/02.7	7
			Внедрение системы процессного управления организации или ее усовершенствования	С/03.7	7
			Аудит системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации	С/04.7	7
			Разработка предложений по устранению и (или) предупреждению выявленных причин отклонений в системе процессного управления	С/05.7	7
D	Проектирование и трансформация процессной архитектуры организации	7	Анализ процессной архитектуры организации	D/01.7	7
			Разработка и усовершенствование процессной архитектуры организации	D/02.7	7
			Руководство программами трансформации процессной архитектуры организации	D/03.7	7
			Разработка и внедрение методик и регламентов трансформации процессной архитектуры организации	D/04.7	7

3 ХАРАКТЕРИСТИКА ОБОБЩЕННЫХ ТРУДОВЫХ ФУНКЦИЙ

3.1 Обобщенная трудовая функция: Проектирование и внедрение системы процессного управления организации.

Возможные наименования должностей, профессий	Требования к образованию и обучению	Требования к опыту практической работы	Особые условия допуска к работе	Другие характеристики
Процессный методолог	Высшее образование - специалитет или магистратура или Высшее образование (непрофильное) - специалитет или магистратура и дополнительное профессиональное образование - программы профессиональной переподготовки в области процессного управления	Не менее одного года в области проектирования и внедрения кросс-функциональных процессов организации или административных регламентов организации	-	Рекомендуется дополнительное профессиональное образование - программы повышения квалификации

3.1.1 Трудовая функция: Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения.

Трудовые действия	Определение заинтересованных сторон в проектировании или доработке системы процессного управления организации
	Согласование целей системы процессного управления организации
	Выбор модели оценки системы процессного управления организации
	Адаптация модели оценки системы процессного управления организации
	Сбор информации о результатах работы действующей системы процессного управления организации
	Оценка текущих показателей действующей системы процессного управления по принятой модели
	Сбор информации о результатах работы действующей системы процессного управления организации. Определение целевых показателей системы процессного управления организации и ее компонентов
	Оценка соответствия экономической и функциональной эффективности системы процессного управления организации целям системы управления организацией и требованиям к ней
Необходимые умения	Анализировать требования к системе процессного управления организации исходя из стратегии организации, требований законодательства Российской Федерации и регулирующих органов, международных, национальных и отраслевых стандартов

	Анализировать плановые и отчетные показатели системы процессного управления организации
	Производить сравнительный анализ (бенчмаркинг) показателей систем процессного управления организаций
	Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус
	Анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения
	Составлять перспективные планы развития («дорожные карты»)
Необходимые знания	Референтные модели зрелости процессного управления
	Референтные модели оценки систем управления
	Методы структурной декомпозиции процессов
	Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов или административных регламентов
	Международные стандарты в области управления процессами
	Принципы системного подхода
	Основы бенчмаркинга
	Основы экономики, учета затрат и оценки эффективности
	Теория процессного управления
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

3.1.2 Трудовая функция: Разработка и усовершенствование системы процессного управления организации.

Трудовые действия	Разработка или доработка комплекта методологической документации и локальных нормативных актов
	Разработка перспективного плана развития системы процессного управления организации
	Согласование перспективного плана развития системы процессного управления организации с заинтересованными сторонами
	Адаптация методологической документации и локальных нормативных актов под требования стандартов процессного управления, законодательства Российской Федерации и регулирующих органов
	Согласование методологической документации и локальных нормативных актов с заинтересованными сторонами
	Формирование требований к программному обеспечению для управления процессами или административными регламентами
	Подготовка материалов для проведения инструктажа и презентационных материалов
Необходимые умения	Анализировать, проектировать, внедрять и контролировать процессы и административные регламенты
	Использовать программное обеспечение для управления процессами
	Анализировать, систематизировать и обобщать информацию
	Проектировать системы управления
	Проектировать системы плановых и отчетных показателей
	Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус
Необходимые знания	Правила разработки методических документов
	Методы структурной декомпозиции процессов
	Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов

	Типовые возможности программного обеспечения для управления процессами
	Теория процессного управления
	Методы принятия управленческих решений
	Принципы системного подхода
	Концепции интегрированных программных продуктов для управления бизнес-процессами
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

3.1.3 Трудовая функция: Внедрение системы процессного управления организации или ее усовершенствования

Трудовые действия	Планирование внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации
	Руководство проектом внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации
	Выбор программного обеспечения для управления процессами организации или административными регламентами организации
	Внедрение программного обеспечения для управления процессами организации или административными регламентами организации
	Методическая помощь команде проекта внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации
	Планирование инструктажа, тестирования, аттестации и сертификации специалистов по процессному управлению
	Проведение инструктажа, тестирования, аттестации и сертификации специалистов по процессному управлению
	Оценка эффективности внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации
Необходимые умения	Планировать проекты по внедрению изменений
	Оценивать риски выбранных решений
	Руководить проектами внедрения изменений
	Использовать программное обеспечение для управления проектами
	Презентовать результаты проектов внедрения
	Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус
	Планировать и проводить инструктаж персонала
	Оценивать фактическую эффективность результатов проекта внедрения изменений
Необходимые знания	Теория процессного управления
	Основы проектного управления
	Принципы и методы управления изменениями
	Принципы и правила работы с документами
	Основы операционного менеджмента
	Методы принятия управленческих решений
	Типовые возможности программного обеспечения для управления процессами
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

3.1.4 Трудовая функция: Аудит системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации

Трудовые действия	Идентификация целей и критериев аудита системы процессного управления организации
	Планирование аудита системы процессного управления организации
	Инструктаж участников аудита системы процессного управления организации
	Проведение наблюдений в ходе аудита системы процессного управления организации
	Анализ документов и данных, полученных в ходе аудита системы процессного управления организации
	Оформление результатов и рекомендаций по итогам аудита системы процессного управления организации
	Презентация результатов и рекомендаций по итогам аудита системы процессного управления организации
Необходимые умения	Анализировать, систематизировать и обобщать информацию
	Сопоставлять цели аудитов с целями организации
	Работать с документами и данными
	Производить расчет и оценку эффективности деятельности
	Получать информацию из информационных систем и документации организации
	Выявлять отклонения и потенциал для усовершенствования в ходе аудита систем управления
	Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус
	Подготавливать и проводить презентации
Необходимые знания	Согласовывать и представлять на утверждение результаты аудита
	Стандарты проведения аудитов систем менеджмента
	Принципы и правила работы с документами
	Принципы системного подхода
	Методы структурной декомпозиции процессов
	Нотации моделирования процессов
	Методы оценки достоверности информации
	Основы математической статистики
	Методы оценки эффективности деятельности
	Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов
	Методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон)
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

3.1.5 Трудовая функция: Разработка предложений по устранению и (или) предупреждению выявленных причин отклонений в системе процессного управления

Трудовые действия	Анализ информации о работе системы процессного управления
	Сравнение фактических результатов работы системы процессного управления с плановыми результатами и показателями
	Выявление отклонений в работе системы процессного управления
	Выявление причин отклонений в ходе работы системы процессного управления
	Разработка предложений по устранению и (или) предупреждению причин отклонений в ходе работы системы процессного управления
	Презентация предложений и мероприятий по устранению и (или) предупреждению причин отклонений в ходе работы системы процессного управления
	Реализация мероприятий по устранению и (или) предупреждению причин отклонений в ходе работы системы процессного управления
	Проверка эффективности устранения и (или) предупреждения причин отклонений в ходе работы системы процессного управления
Необходимые умения	Анализировать, систематизировать и обобщать информацию
	Сопоставлять плановые и фактические показатели результатов работы системы процессного управления
	Работать с документами и данными
	Получать информацию из информационных систем и документации организации
	Выявлять отклонения и производить анализ причин, вызывающих фактические или потенциальные отклонения в ходе работы системы процессного управления
	Разрабатывать корректирующие и (или) предупреждающие действия
	Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус
	Подготавливать и проводить презентации
	Производить расчет и оценку эффективности мероприятий по устранению и (или) предупреждению причин отклонений в ходе работы системы процессного управления
Необходимые знания	Принципы и правила работы с документами
	Методы анализа результативности и эффективности систем процессного управления
	Принципы системного подхода
	Количественные и качественные методы анализа
	Нотации моделирования систем управления
	Методы оценки достоверности информации
	Основы математической статистики
	Стандарты и методики управления рисками
	Методы построения и проверки гипотез
	Методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон)
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

3.2 Обобщенная трудовая функция: Проектирование и трансформация процессной архитектуры организации.

Возможные наименования должностей, профессий	Требования к образованию и обучению	Требования к опыту практической работы	Особые условия допуска к работе	Другие характеристики
Процессный архитектор	Высшее образование - специалитет или магистратура или Высшее образование (непрофильное) - специалитет или магистратура и дополнительное профессиональное образование - программы профессиональной переподготовки в области процессного управления	Не менее одного года в области проектирования и внедрения системы процессного управления организации	-	Рекомендуется дополнительное профессиональное образование - программы повышения квалификации

3.2.1 Трудовая функция: Анализ процессной архитектуры организации.

Трудовые действия	Определение заинтересованных сторон в проектировании и трансформации процессной архитектуры организации
	Согласование с заинтересованными сторонами целей проектирования процессной архитектуры организации
	Определение требований к процессной архитектуре организации исходя из структуры бизнеса, целей и стратегии организации
	Сбор информации о процессной архитектуре организации
	Анализ соответствия существующей процессной архитектуры организации требованиям, определенным к процессной архитектуре организации исходя из структуры бизнеса, целей и стратегии организации
	Выявление возможностей усовершенствования процессной архитектуры организации
	Оформление результатов анализа процессной архитектуры организации
	Презентация результатов анализа процессной архитектуры организации
Необходимые умения	Анализировать цели и стратегию организации
	Производить сравнительный анализ (бенчмаркинг) вариантов процессной архитектуры организации
	Анализировать взаимосвязи между процессами
	Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус
	Анализировать, систематизировать и обобщать информацию
	Подготавливать и проводить презентации
	Использовать программное обеспечение для моделирования архитектуры процессов
Необходимые знания	Принципы и методы стратегического планирования

	Методы структурной декомпозиции процессов
	Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов
	Принципы классификации процессов
	Принципы системного подхода
	Методы и средства моделирования процессной архитектуры
	Нотации моделирования процессов
	Референтные модели процессной архитектуры
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

3.2.2 Трудовая функция: Разработка и усовершенствование процессной архитектуры организации.

Трудовые действия	Систематизация информации о процессной архитектуре организации
	Выбор референтной модели и методологии проектирования процессной архитектуры организации
	Адаптация референтной модели и методологии проектирования процессной архитектуры организации к структуре бизнеса, целям и стратегии организации
	Разработка процессной архитектуры организации, включающей оргструктуру, бизнес-функции, процессы или административные регламенты, корпоративные информационные системы
	Согласование процессной архитектуры организации с заинтересованными сторонами
	Контроль соответствия моделей процессов организации или административных регламентов организации утвержденной процессной архитектуре организации
Необходимые умения	Использовать программное обеспечение для моделирования процессной архитектуры организации, процессов организации или административных регламентов организации
	Анализировать информацию, документы и данные о процессной архитектуре организации
	Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус
	Интегрировать процессную архитектуру организации с системой управления организации
	Интегрировать процессную архитектуру организации с архитектурой корпоративных информационных систем
Необходимые знания	Методы моделирования архитектуры процессов организации
	Методы структурной декомпозиции процессов
	Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов
	Методы моделирования процессов
	Архитектура корпоративных информационных систем
	Концепции интегрированных программных продуктов для управления бизнес-процессами
	Принципы интеграции корпоративных информационных систем
	Референтные модели процессной архитектуры
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

3.2.3 Трудовая функция: Руководство программами трансформации процессной архитектуры организации

Трудовые действия	Планирование изменения процессной архитектуры организации в связи с реорганизацией бизнеса
	Руководство программами изменения процессной архитектуры организации
	Оценка эффективности изменения процессной архитектуры организации
Необходимые умения	Анализировать стратегию организации, ее цели и задачи
	Оценивать влияние планируемых реорганизаций на процессную архитектуру организации
	Оценивать влияние планируемых изменений процессной архитектуры на деятельность подразделений организации, работников и на информационные системы
	Управлять портфелями и программами проектов
	Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус
	Использовать программное обеспечение для моделирования процессной архитектуры
	Использовать программное обеспечение для моделирования процессов
	Планировать внедрение изменений
Необходимые знания	Основы стратегического планирования
	Теория процессного управления
	Принципы управления портфелями и программами проектов
	Принципы и методы управления изменениями
	Принципы системного подхода
	Методы оценки эффективности изменений в организации
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

3.2.4 Трудовая функция: Разработка и внедрение методик и регламентов трансформации процессной архитектуры организации

Трудовые действия	Разработка или доработка методик и регламентов, регулирующих трансформацию процессной архитектуры организации
	Внедрение в организации методологии трансформации процессной архитектуры организации
	Методическая помощь проектным командам, осуществляющим трансформацию процессной архитектуры организации
	Контроль соблюдения методик и регламентов, регулирующих трансформацию процессной архитектуры организации
	Контроль актуальности методик и регламентов, регулирующих трансформацию процессной архитектуры организации
	Контроль соблюдения методик и регламентов, регулирующих трансформацию процессной архитектуры организации
Необходимые умения	Оценивать уровень процессной зрелости организации
	Оценивать риски выбранных решений
	Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус
	Разрабатывать методические и локальные нормативные акты по процессной архитектуре организации

	Использовать программное обеспечение для моделирования процессной архитектуры
	Использовать программное обеспечение для моделирования процессов
Необходимые знания	Основы стратегического планирования
	Методы структурной декомпозиции процессов
	Теория процессного управления
	Методы и модели оценки процессной зрелости организации
	Принципы и методы принятия управленческих решений
	Основы управления портфелями проектов
	Принципы и методы управления изменениями
	Принципы системного подхода
	Правила разработки методических документов
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

3.3 Выдаваемый документ по результатам освоения ОП

По результатам освоения ОП выдается диплом о профессиональной переподготовке (повышению квалификации) установленного образца в ФГБОУ ВО Удмуртский ГАУ.

4 КОМПЕТЕНЦИИ СЛУШАТЕЛЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ОП

Результаты освоения ОП определяются приобретаемыми выпускником компетенциями, т.е. его способностью применять знания, умения и личные качества в соответствии с задачами профессиональной деятельности.

а) Выпускник в результате освоения программы должен обладать следующими профессиональными компетенциями:

ПК-1	Способен проводить оценку текущих показателей действующей системы процессного управления по принятой модели, а также определять целевые показатели системы процессного управления организации и ее компонентов, осуществлять разработку и согласование перспективного плана развития системы процессного управления организации с заинтересованными сторонами, а также формировать требования к программному обеспечению для управления процессами или административными регламентами.
ПК-2	Способен осуществлять руководство проектом внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации, а также проводить оценку эффективности внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации, проводить идентификацию целей и критериев аудита системы процессного управления организации, осуществлять планирование, проведение аудита системы процессного управления организации, проводить анализ информации о работе системы процессного управления, осуществлять сравнение фактических результатов работы системы процессного управления с плановыми результатами и показателями, выявлять отклонения и их причины в работе системы процессного управления
ПК-3	Способен анализ соответствия существующей процессной архитектуры организации требованиям, определенным к процессной архитектуре организации исходя из структуры бизнеса, целей и стратегии организации, а также выявлять возможности усовершенствования процессной архитектуры организации, а также осуществлять разработку процессной архитектуры организации, включающей оргструктуру, бизнес-функции, процессы или административные регламенты, корпоративные информационные системы, а также осуществлять разработку/доработку методик и регламентов, регулирующих трансформацию процессной архитектуры организации, а также внедрение в организации методологии трансформации процессной архитектуры организации

б) Выпускник должен обладать знаниями, умениями и навыками:

Знать:

- теорию процессного управления;
- принципы системного подхода
- методологию управления бизнес-процессами;
- принципы классификации процессов;

- методы структурирования процессов и регламентов;
- методы моделирования и имитационного моделирования;
- методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации);
- нотации моделирования процессов;
- принципы и правила работы с документами и с нормативно-методической документацией;
- основы управления проектами;
- методы проектирования функционально-ролевых моделей;
- методы оценки эффективности деятельности;
- методы повышения эффективности процессов;
- методы и приемы оптимизации процессов;
- принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов;
- методы проведения аудитов бизнес-процессов;
- основы операционного менеджмента;
- основы бенчмаркинга;
- стандарты и методики управления рисками;
- референтные модели зрелости процессного управления;
- международные стандарты систем менеджмента;
- международные стандарты в области управления процессами.

Уметь:

- использовать программное обеспечение для моделирования и имитационного моделирования процессов;
- проводить интервьюирование лиц, участвующих в бизнес-процессах;
- на основании полученных данных разрабатывать модели «as is» и «to be»;
- проводить анализ полученной информации, документации и статистики;
- анализировать показатели эффективности и результативности процессов;
- разрабатывать предложения по внедрению или оптимизации бизнес-процессов с целью снижения затрат и повышения эффективности бизнес-процессов;
- выявлять недостатки, несоответствия в функционировании процесса или административного регламента, формулировать и обосновывать предложения по их исправлению;

- анализировать взаимодействие кросс-функционального процесса с другими процессами, регламентами и подразделениями организации, потребляемыми и производимыми ресурсами, поставщиками и потребителями;
- проверять процессные модели на связность и непротиворечивость;
- выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса;
- проводить аудиты бизнес-процессов;
- разрабатывать, согласовывать и утверждать планы мероприятий, оценивать достижение результатов, разрабатывать корректирующие мероприятия для достижения планов.
- анализировать плановые и отчетные показатели системы процессного управления.
- производить сравнительный анализ (бенчмаркинг) показателей систем процессного управления;
- разрабатывать и внедрять предложения по устранению и (или) предупреждению причин отклонений в ходе работы системы процессного управления;
- выявлять отклонения и производить анализ причин, вызывающих фактические или потенциальные отклонения в ходе работы системы процессного управления;
- анализировать соответствия существующей процессной архитектуры организации требованиям, определенным к процессной архитектуре организации исходя из структуры бизнеса, целей и стратегии организации;
- оценивать уровень процессной зрелости организации.

Владеть:

- навыками проведения сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон);
- навыками оформления и документирования результатов сбора информации;
- навыками выполнения классификации процессов и объектов окружения процесса;
- навыками моделирования и имитационного моделирования процессов;
- навыками выполнения структурной декомпозиции процессной модели;
- навыками разработки регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации и регламентирующих документов (инструкций, положений)

- навыками разработки, согласования и утверждения планов мероприятий, а также оценки достижения результатов;
- навыками разработки и согласования корректирующих мероприятий для достижения планов, а также по результатам аудитов;
- навыками подготовки материалов для проведения аудитов в целях оценки результативности функционирования системы процессного управления;
- навыками сопоставления целей аудитов с целями организации;
- навыками анализа системы процессного управления;
- навыками проектирования систем управления;
- навыками оценки ресурсов, необходимых для усовершенствования кросс-функционального процесса;
- навыками определения требований к процессной архитектуре организации исходя из структуры бизнеса, целей и стратегии организации;
- навыками оценки рисков выбранных решений;
- навыками оценки эффективности процессов;
- навыками реализации проектов;
- навыками осуществления коммуникаций и проведения рабочих совещаний;
- навыками подготовки презентаций и их проведения;
- навыками интеграции процессной архитектуры организации с системой управления организации и корпоративными информационными системами;

Формирование компетенций в учебном процессе при изучении дисциплин представлено в структурной матрице формирования компетенций по программе профессиональной переподготовки:

Номер по учебному плану	Название дисциплины, практики	Шифры формируемых компетенций	Кафедра
1	Вводная информация. Общие понятия, цели и задачи системы управления	ПК-3	Менеджмента и права
2	Бизнес-архитектура	ПК-3, ПК-1	Менеджмента и права
3	Понятие и формализация бизнес-процессов	ПК-3, ПК-1	Менеджмента и права
4	Методы анализа бизнес-процессов	ПК-2, ПК-1	Бухгалтерского учета, финансов и аудита
5	Управление бизнес-процессом на основе статистических инструментов	ПК-2, ПК-1	Бухгалтерского учета, финансов и аудита
6	Процессы и риски	ПК-2	Экономики и организации АПК

7	Инструменты изменения процессов	ПК-1, ПК-3	Менеджмента и права
8	Документационное обеспечение	ПК-2, ПК-1	Менеджмента и права и Бухгалтерского учета, финансов и аудита
9	Стратегия компании	ПК-3, ПК-1	Менеджмента и права
10	Система мотивации и бизнес-архитектура	ПК-2, ПК-1	Менеджмента и права
11	Процессный подход и бережливое производство	ПК-2, ПК-1	Экономики и организации АПК
12	Современные инструменты повышения эффективности процессов	ПК-2, ПК-1	Менеджмента и права и Экономической кибернетики и информационных технологий
13	Инструменты проектирования бизнес-архитектуры. Обучение работе в программном продукте Business Studio	ПК-1, ПК-3	Экономической кибернетики и информационных технологий
15	Производственная практика	ПК-1, ПК-2, ПК-3	Менеджмента и права
16	Итоговая аттестация	ПК-1, ПК-2, ПК-3	Менеджмента и права

5 ДОКУМЕНТЫ, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ОП

В соответствии с Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», структура дополнительной профессиональной программы включает цель, планируемые результаты обучения, учебный план, календарный учебный график, рабочие программы учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), организационно-педагогические условия, формы аттестации, оценочные материалы и иные компоненты.

5.1 Учебный план

Учебный план по ОП является основным документом, регламентирующим учебный процесс. Учебный план дополнительной профессиональной программы определяет перечень, трудоемкость, последовательность и распределение учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных видов учебной деятельности обучающихся и формы аттестации. Учебный план отображает логическую последовательность освоения дисциплин, обеспечивающих формирование компетенций. В нем указана общая трудоемкость дисциплин, а также их самостоятельная и аудиторная трудоемкость в часах, форма контроля. Учебный план ОП представлен в Приложении А.

5.2 Календарный учебный график

Последовательность реализации ОП приводится в календарном учебном графике. Календарный учебный график представлен в Приложении Б.

5.3 Рабочие программы учебных модулей, предметов, дисциплин и производственной практики, итоговой аттестации с фондами оценочных средств

В состав ОП входят рабочие программы всех учебных дисциплин (модулей) учебного плана, производственной практики, итоговой аттестации.

5.3.1 Рабочая программа

«Общие понятия, цели и задачи системы управления»

Цель дисциплины – формирование теоретических знаний, практических умений и навыков по созданию системы процессного управления для эффективного управления предприятием.

Задачи дисциплины:

- изучение общих принципов построения, эволюция системы управления, основные инструменты построения.
- изучение жизненного цикла системы управления.
- рассмотрение недостатков функциональной системы управления, которая столь распространена в российских организациях.
- выстраивание сквозных бизнес-процессов в рамках повышения операционной эффективности является одним из ключевых приемов операционного менеджмента.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1	Способен осуществлять сбор, систематизацию и оформление полученной информации о процессах, результатах работы действующей системы процессного управления организации, определять целевые показатели системы процессного управления организации и ее компонентов
ПК-2	Способен определять цели разработки/доработки кросс-функциональных процессов, требования к ним, их ключевые показатели эффективности, уметь проводить анализ соответствия кросс-функционального процесса организации.
ПК-3	Способен проводить оценку текущих показателей действующей системы процессного управления по принятой модели, а также определять целевые показатели системы процессного управления организации и ее компонентов.

Объем дисциплины и виды учебной работы
Общая трудоемкость дисциплины составляет 7 часов

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия	4
В том числе:	
Лекции	4
Практические занятия	-
Самостоятельная работа	3
Вид промежуточной аттестации	-
Общая трудоемкость	7

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Количество часов			
		Всего	в том числе		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Общие понятия, цели и задачи системы управления	7	4	-	3
2.	Всего	7	4	-	3

Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Общие понятия, цели и задачи системы управления	1.1. Вводная информация, цели и задачи курса. Общие понятия системы управления 1.2 Виды систем управления. Недостатки функциональной системы управления	-	Виды систем управления

5.3.2 Рабочая программа дисциплины «Бизнес-архитектура»

Цель дисциплины – формирование у слушателей представлений, знаний, умений в области построения бизнес-архитектуры предприятия.

В задачи изучения дисциплины входит изучение:

- ключевых понятий управления бизнес-процессами, процессного управления;
- применения процессного подхода в операционном менеджменте;
- элементов бизнес-архитектуры и подходов к ее формированию.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1	Способен определять заинтересованные стороны разработки модели кросс-функционального процесса организации, определять цели разработки модели кросс-функционального процесса организации
ПК-2	Способен осуществлять разработку и согласование перспективного плана развития системы процессного управления организации с заинтересованными сторонами.
ПК-3	Способен определять заинтересованные стороны в проектировании или доработке системы процессного управления организации

Объем дисциплины и виды учебной работы
Общая трудоемкость дисциплины составляет 7 часа

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия	3
В том числе:	
Лекции	3
Практические занятия	-
Самостоятельная работа	4
Вид промежуточной аттестации	-
Общая трудоемкость	7

Структура дисциплины

№ п/ п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Количество часов			
		Всего	в том числе		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	Бизнес-архитектура	7	3	-	4
2	Всего	7	3	-	4

Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	Бизнес-архитектура	1.1 Управление бизнес-процессами 1.2 Определение бизнес-архитектуры	-	Процессная иерархия. Понятие «бизнес-архитектуры» и цели моделирования процессной архитектуры

5.3.3 Рабочая программа дисциплины

«Понятие бизнес-процесса и формализация бизнес-процессов»

Цель дисциплины – формирование теоретических знаний, практических умений и навыков по формализации бизнес-процессов.

Задачи дисциплины:

- изучение видов нотации при формализации бизнес-процессов;
- рассмотрение ключевых определений бизнес-процессов,
- описание окружения бизнес-процесса, которое рассматривается при анализе;
- понятие владельца бизнес-процесса;

- рассмотрение подхода «сверху-вниз» к описанию бизнес-процессов.
- понятие картирования процессов на верхнем уровне.
- выполнение структурной декомпозиции процессной модели.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1	Способен осуществлять сбор, систематизацию и оформление полученной информации о процессе с целью последующей разработки процесса
ПК-2	Способен определять цели разработки/доработки кросс-функциональных процессов, а также моделировать кросс-функциональные процессы организации.
ПК-3	Способен проводить оценку текущих показателей действующей системы процессного управления по принятой модели, а также определять целевые показатели системы процессного управления организации и ее компонентов, осуществлять разработку и согласование перспективного плана развития системы процессного управления организации с заинтересованными сторонами, а также формировать требования к программному обеспечению для управления процессами или административными регламентами.

Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 15 часов

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия	11
В том числе:	
Лекции	5
Практические занятия	4
Самостоятельная работа	4
Вид промежуточной аттестации	Тестирование – 2 часа
Общая трудоемкость	15

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Количество часов			
		Всего	в том числе		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Понятие бизнес-процесса	4	2	2	2
2.	Формализация бизнес-процесса	6	3	2	2
3.	Всего	13	5	4	4

Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	Понятие бизнес-процесса	1.1 Определение бизнес-процесса	Составить карту бизнес-процессов	Виды бизнес-процессов

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
		1.2 Карта бизнес-процессов		Преимущества составления карты бизнес-процессов для организации
2	Формализация бизнес-процесса	1.1 Описание бизнес-процессов	Формализовать бизнес-процесс в любой нотации	Основные требования к формализации бизнес-процессов

Фонд оценочных средств

Тест по рабочим программам 5.1.1 – 5.1.3

1. Установите соответствие:

- 1) Бизнес-процесс уровня подразделения
- 2) Бизнес-процесс уровня организации
- 3) Кросс-организационный бизнес-процесс
- 4) Диверсификационный бизнес-процесс

- А) вовлечены работники определенного отдела (цеха)
- Б) вовлечены работники нескольких подразделений организации
- В) охватываются работники нескольких организаций
- Г) не предусмотрено классификацией

Правильный ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

2. Установите соответствие:

- 1) Основной бизнес-процесс
- 2) Вспомогательный бизнес-процесс
- 3) Управленческий бизнес-процесс
- 4) Рутинный бизнес-процесс

- А) непосредственно участвует в создании основного продукта организации
- Б) создает условия для нормального функционирования основных процессов
- В) предназначен для координации и оптимизации бизнес-процессов, решения ресурсных конфликтов
- Г) не предусмотрено классификацией

Правильный ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

3. Процесс осуществления непрерывных улучшений и усовершенствований различных параметров бизнес-процесса и всей производственно-хозяйственной деятельности предприятия в целом называется:

- 1) минимизацией издержек производства
- 2) оптимизацией бизнес-процесса
- 3) адаптацией предприятия к часто меняющимся условиям внешней среды
- 4) декомпозицией производственных функций

Правильный ответ: 2

4.Основным требованием к выделению бизнес-процесса можно отнести обязательное наличие для него внутреннего или внешнего _____

Правильный ответ: потребителя

5.Изучение и описание бизнес-процессов необходимо для:

- 1) последующей регламентации бизнес-процессов
- 2) анализа и реорганизации бизнес-процессов
- 3) убеждения руководства организации в необходимости приобретения ERP-системы
- 4) реструктуризации бизнеса
- 5) проведения реинжиниринга по Хаммеру и Чампи

Правильный ответ: 1,2

6.Владелец бизнес-процесса это:

- 1) сотрудник, отвечающий за бизнес-процесс
 - 2) должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса
 - 3) коллегиальный орган управления процессом
- молодой, творческий, инициативный сотрудник, отвечающий за результат процесса

Правильный ответ: 2

7.Бизнес-процесс отличается от процесса тем, что:

- 1) бизнес-процесс проходит через всю организацию, а процесс – нет
 - 2) по бизнес-процессу существует отчетность, а по процессу – нет
 - 3) бизнес-процесс создает ценность, а процесс – нет
- детализацией. Могут применяться различные наименования для процессов разного уровня

Правильный ответ: 3

8.Основные бизнес-процессы это:

- 1) процессы, наиболее важные для организации
- 2) процессы, связанные с материальным производством
- 3) процессы, участвующие в создании ценности для клиентов организации
- 4) процессы верхнего уровня

Правильный ответ: 3

9.Вспомогательные бизнес-процессы это:

- 1) процессы, не связанные с материальным производством
- 2) процессы, обеспечивающие основные процессы ресурсами
- 3) процессы, второстепенные по значимости
- 4) процессы администрирования

Правильный ответ: 2

10. В процессно-ориентированных организациях ассортимент предлагаемых продуктов является...

- 1) широким
- 2) узким
- 3) колеблется по сезонам года
- 4) зависит от конъюнктуры рынка

Правильный ответ: 1

11. В процессно-ориентированных организациях цена на продукт определяется исходя из...

- 1) затрат на производство и распространение
- 2) предлагаемых потребителю выгод
- 3) текущих пожеланий собственника
- 4) действий конкурентов

Правильный ответ: 2

12. Управленческие бизнес-процессы предназначены:

- 1) руководить процессом создания стоимости основного продукта
- 2) обеспечивать нормальное функционирование всех бизнес-процессов организации
- 3) распределять ресурсы и решать конфликты между всеми бизнес-процессами
- 4) координировать и оптимизировать выполнение всех бизнес-процессов организации, решать ресурсные конфликты

Правильный ответ: 4

13. Одним из основных требований к выделению бизнес-процессов является:

- 1) наличие исполнителей бизнес-процесса
- 2) участие в создании основного продукта организации
- 3) наличие внутреннего или внешнего потребителя
- 4) циклический характер выполняемых работ и операций

Правильный ответ: 3

14. _____-процесс – это совокупность работ, в ходе выполнения которых, при использовании ресурсов, создается выходной результат, имеющий ценность для определенного потребителя

Правильный ответ: бизнес

15. _____ бизнес-процесс – это процесс, непосредственно участвующий в создании основного продукта организации

Правильный ответ: основной

16. _____ бизнес-процесс – это процесс, обеспечивающий нормальное функционирование каких-либо основных процессов

Правильный ответ: вспомогательный

17. Бизнес-процессы организации создающие конечный продукт организации называются...

- 1) основными
- 2) вспомогательными
- 3) главными
- 4) рутинными

Правильный ответ: 1

18. За каждый бизнес-процесс в системе процессов организации:

- 1) может отвечать несколько руководителей
- 2) отвечает неформальный лидер команды процесса
- 3) может никто не отвечать, но важно, чтобы руководство организации получало информацию о ходе и результатах процесса
- 4) должен отвечать один владелец процесса

Правильный ответ: 4

19. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:

- 1) процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
- 2) для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей
- 3) процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания
- 4) процесс делится на работы и операции, а проект делится на стадии и этапы

Правильный ответ: 3

20. Что такое управление?

- 1) отдача приказов и распоряжений руководителем
- 2) движение системы управления от одного состояния к другому
- 3) воздействие на систему управления для достижения поставленной цели
- 4) деятельность субъектов управления

Правильный ответ: 3

Описание показателей, шкал и критериев оценивания компетенций

Показателями уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования являются:

1-й этап (уровень знаний):

- Умение отвечать на основные вопросы и тесты на уровне понимания сути – удовлетворительно (3).
- Умение грамотно рассуждать по теме задаваемых вопросов – хорошо (4).

- Умение формулировать проблемы по сути задаваемых вопросов – отлично (5).

2-й этап (уровень умений):

- Умение решать простые задачи с незначительными ошибками – удовлетворительно (3).
- Умение решать задачи средней сложности – хорошо (4).
- Умение решать задачи повышенной сложности, самому ставить задачи – отлично (5).

3-й этап (уровень владения навыками):

- Умение формулировать и решать задачи из разных разделов с незначительными ошибками – удовлетворительно (3).
- Умение находить проблемы, решать задачи повышенной сложности – хорошо (4).
- Умение самому ставить задачи, находить недостатки и ошибки в решениях – отлично (5).

Методика оценивания уровня сформированности компетенций в целом по дисциплине

Уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине оценивается на основе результатов текущего контроля знаний в процессе освоения дисциплины – как средний балл результатов текущих оценочных мероприятий в течение семестра;

- на основе результатов промежуточной аттестации – как средняя оценка по ответам на вопросы экзаменационных билетов и решению задач;

- по результатам участия в научной работе, олимпиадах и конкурсах.

Оценка выставляется по 4-х бальной шкале – неудовлетворительно (2), удовлетворительно (3), хорошо (4), отлично (5).

5.3.4 Рабочая программа дисциплины «Методы анализа бизнес-процессов»

Цель дисциплины – формирование теоретических знаний, практических умений и навыков по проведению анализа бизнес-процессов.

Задачи изучения дисциплины:

- изучение принципов анализа бизнес-процессов с детальным рассмотрением примера анализа времени исполнения бизнес-процессов.
- приобрести навыки принятия решений, направленных на повышение операционной эффективности на основании результатов анализа;

-научиться технологии оценки стоимости бизнес-процесса – функционально-стоимостному анализу;

- научиться рассчитывать стоимость «кросс-функционального» бизнес-процесса, а также уточнять себестоимость разработки продуктов и оказания услуг.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1	Способен выявлять недостатки, несоответствия в функционировании процесса, формулировать и обосновывать предложения по их исправлению и повышению эффективности процесса, осуществлять оценку эффективности внедрения кросс-функционального процесса организации или его усовершенствования
ПК-2	Способен выявлять отклонения и потенциал для усовершенствования в ходе аудита систем управления, выявлять отклонения и производить анализ причин, вызывающих фактические или потенциальные отклонения в ходе работы системы процессного управления
ПК-3	Способен определять заинтересованные стороны в проектировании и трансформации процессной архитектуры организации, а также определять требования к процессной архитектуре организации исходя из структуры бизнеса, целей и стратегии организации

Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 7 часов

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия	5
В том числе:	
Лекции	3
Практические занятия	2
Самостоятельная работа	2
Вид промежуточной аттестации	-
Общая трудоемкость	7

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Количество часов			
		Всего	в том числе		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Методы анализа бизнес-процессов	7	3	2	2
2	Всего	7	3	2	2

Содержание дисциплины

№ п/ п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Методы анализа бизнес-процессов	1.1. Анализ- бизнес-процессов 1.2. Стоимость бизнес-процессов	Провести анализ бизнес-процесса (ранее формализованного)	Определение оптимального метода для анализа бизнес- процессов

5.3.5 Рабочая программа дисциплины

«Управление бизнес-процессом на основе статистических инструментов»

Цель дисциплины – формирование теоретических знаний, практических умений и навыков по управлению бизнес-процессами на основе статистических инструментов.

Задачи дисциплины:

- 1) изучить общую теорию управления процессами на основании статистических инструментов;
- 2) изучить основные инструменты: Карты Шухарта, диаграмма Исикавы, диаграммы разброса, расслоения, дисперсионный анализ.
- 3) изучить принципы создания анализа бизнес-процессов и формирования системы показателей и аналитических разрезов для построения системы контроля бизнес-процессов

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1	Способен анализировать ход и результаты выполнения кросс-функционального процесса на соответствие установленным требованиям, а также анализировать взаимодействие кросс-функционального процесса или регламента с другими процессами или регламентами, и подразделениями организации, потребляемыми и производимыми ресурсами, поставщиками и потребителями
ПК-2	Способен анализировать требования к системе процессного управления организации исходя из стратегии организации, требований законодательства Российской Федерации и регулирующих органов, международных, национальных и отраслевых стандартов, а также анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения
ПК-3	Способен анализировать информацию, документы и данные о работе системы процессного управления и процессной архитектуре организации, а также проводить сравнение фактических результатов работы системы процессного управления с плановыми результатами и показателями

Объем дисциплины и виды учебной работы
Общая трудоемкость дисциплины составляет 12 часов

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия	10
В том числе:	
Лекции	6
Практические занятия	2
Самостоятельная работа	2
Вид промежуточной аттестации	Тестирование (2 часа)
Общая трудоемкость	12

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Количество часов			
		Всего	в том числе		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Управление бизнес-процессом на основе статистических инструментов	10	6	2	2
2.	Всего	10	6	2	2

Содержание дисциплины

№ п/ п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Управление бизнес-процессом на основе статистических инструментов	1.1 Общая теория 1.2 Применение статистических инструментов 1.3 Контроль бизнес-процесса через показатели процессов	Определить показатели для бизнес-процесса ранее формализованного)	Применение статистических методов и инструментов для повышения эффективности деятельности

Фонд оценочных средств по рабочим программам 5.3.4 – 5.3.5

Тест

1.Комплексная система показателей для управления каждым бизнес-процессом должна включать:

- 1) показатели процесса, показатели продукта процесса, показатели удовлетворенности клиентов процесса
- 2) показатели процента дефектов
- 3) показатели, требуемые ISO 9001:2000

4) показатели затрат на процесс и времени выполнения процесса

Правильный ответ: 1

2.Корректирующее мероприятие это:

- 1) деятельность по приведению процесса в нормальное состояние
- 2) депремирование сотрудников, выполняющих процесс
- 3) административные меры репрессивного характера по отношению к исполнителям процесса
- 4) изменение плановых показателей процесса

Правильный ответ: 1

3.Кто сформулировал основы функционально-стоимостного анализа в 1940-е годы?

- 1) М.К. Свиридов
- 2) Ю.М. Соболев
- 3) М.Г. Карпунин
- 4) Н.К. Моисеева

Правильный ответ: 2

4.В основе концепции стоимости, согласно функционально-стоимостного анализа, лежит положение:

- 1) чем меньше расход ресурсов или чем меньше удовлетворяются потребности, тем выше стоимость
- 2) чем меньше расход ресурсов или чем полнее удовлетворяются потребности, тем выше стоимость
- 3) чем выше расход ресурсов или чем полнее удовлетворяются потребности, тем выше стоимость
- 4) чем выше расход ресурсов или чем полнее удовлетворяются потребности, тем ниже стоимость

Правильный ответ: 2

5.Исходя из каких двух элементов определяется потребительная стоимость продукта бизнес-процесса, согласно функционально-стоимостного анализа?

- 1) характеристики объекта и издержки потребителя
- 2) стоимость ресурсов и время
- 3) свойства объекта и время
- 4) затраты на транспортировку и стоимость объекта

Правильный ответ: 1

5.Интегральный показатель ценности продукции, который определяется в процессе взаимодействия сторон (покупателей и продавцов) для выработки единого мнения в оценке продукции и является поведенческим действием, которое, по мнению некоторых авторов, можно «представить себе в виде энергии, которая превращается в другие виды энергии»:

- 1) затраты
- 2) полезность
- 3) стоимость
- 4) результат

Правильный ответ: 3

6. Что из перечисленного не входит в перечень основных направлений функционально-стоимостного анализа?

- 1) получение информации для контроля и управления
- 2) реинжиниринг бизнес-процессов
- 3) маркетинговые исследования
- 4) бюджетирование, основанное на функциях

Правильный ответ: 3

7. Стоимость выполнения бизнес-процесса складывается...

- 1) из стоимости управления и стоимости механизмов исполнения составляющих бизнес-процесс функций (работ, операций)
- 2) из стоимости потребляемых ресурсов и стоимости механизмов исполнения бизнес-процесса
- 3) из расчета норм потребления различных факторов производства
- 4) исходя из предположений потребителя о ценности отдельных функций бизнес-процесса

Правильный ответ: 1

8. Стоимость продукта бизнес-процесса определяется...

- 1) как сумма стоимости ресурсов, потребленных в бизнес-процессе, и стоимости выполнения бизнес-процесса
- 2) исходя из стоимости управления и стоимости механизмов исполнения составляющих бизнес-процесс функций (работ, операций)
- 3) из расчета норм потребления различных факторов производства
- 4) на основании субъективных оценок важности и полезности составляющих бизнес-процесс функций (работ, операций)

Правильный ответ: 1

9. Показателем оценки хода процесса не является...

- 1) гарантия срока службы продукта процесса
- 2) затраты на обучение персонала
- 3) коэффициент использования оборудования
- 4) продолжительность цикла изготовления продукта

Правильный ответ: 1

10. Показателем оценки хода процесса является...

- 1) количество функций, выполняемых продуктом
- 2) удовлетворенность потребителя продуктом по 5-ти бальной шкале
- 3) затраты на исправление брака
- 4) скидки и премии для постоянных клиентов

Правильный ответ: 3

11. Показателем оценки продукта на выходе бизнес-процесса является...

- 1) количество дефектов и ошибок продукта

- 2) количество жалоб и претензий потребителя
- 3) затраты на предупреждение брака
- 4) затраты времени выполнения единицы работ

Правильный ответ: 1

12. Показателем оценки продукта на выходе бизнес-процесса не является....

- 1) количество дефектов и ошибок продукта
- 2) коэффициент использования сырья
- 3) гарантии сервиса
- 4) кредитная поддержка клиента

Правильный ответ: 2

13. Показателем удовлетворенности потребителя продукта бизнес-процесса является...

- 1) техническая поддержка клиента
- 2) количество жалоб и претензий потребителя
- 3) затраты на возврат брака
- 4) размер дебиторской задолженности

Правильный ответ: 2

14. Показателем удовлетворенности потребителя продукта бизнес-процесса не является...

- 1) количество жалоб и претензий потребителя
- 2) удовлетворенность клиента продуктом по 10-ти бальной шкале
- 3) расход сырья на единицу продукта
- 4) изменение доли постоянных клиентов

Правильный ответ: 3

15. Диаграмма _____ обеспечивает графическое представление продолжительности и сроков выполнения работ бизнес-процесса

Правильный ответ: Ганта

16. Установите последовательность шагов функционально-стоимостного анализа как стиля управления:

- 1) выявление и удовлетворение требований потребителя
- 2) установление показателей, описывающих требования потребителя
- 3) моделирование затрат
- 4) совершенствование (реинжиниринг) бизнес-процессов
- 5) совершенствование системы менеджмента качества
- 6) обучение персонала

Правильный ответ: 1,2,3,4,5,6

17. Установите последовательность определения расчетных компонент в трехшаговой методике ABC-метода управления затратами:

- 1) определение состава и стоимости (объемов) затрат

- 2) определение стоимости ресурсов
- 3) определение стоимости процессов (операций)
- 4) определение стоимости (объемов) затрат по объектам затрат

Правильный ответ: 1,2,3,4

18.Контроллинг это...

- 1) Проектирование недостающих процессов
- 2) Измерение параметров процесса (время, стоимость, качество)
- 3) Внедрение методики управления процессами

Правильный ответ: 2

19.Название книги в которой У. Шухарт впервые описал концепцию PDCA в 1939 г.

- 1) «Цикл PDCA»
- 2) "Статистические методы с точки зрения управления качеством"
- 3) «Основы управления бизнес-процессами»

Правильный ответ: 2

20.Известная модель непрерывного улучшения процессов, получившая название цикла PDCA - планируй (Plan), делай (Do), проверяй (Check), действуй (Act), при ее применении в самых различных областях деятельности позволяет эффективно управлять этой деятельностью на системной основе.

- 1) Цикл Шухарта
- 2) Цикл Деминга
- 3) Цикл Шухарта-Деминга

Правильный ответ: 3

Описание показателей, шкал и критериев оценивания компетенций

Показателями уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования являются:

1-й этап (уровень знаний):

- Умение отвечать на основные вопросы и тесты на уровне понимания сути – удовлетворительно (3).
- Умение грамотно рассуждать по теме задаваемых вопросов – хорошо (4).
- Умение формулировать проблемы по сути задаваемых вопросов – отлично (5).

2-й этап (уровень умений):

- Умение решать простые задачи с незначительными ошибками – удовлетворительно (3).
- Умение решать задачи средней сложности – хорошо (4).

- Умение решать задачи повышенной сложности, самому ставить задачи – отлично (5).

3-й этап (уровень владения навыками):

- Умение формулировать и решать задачи из разных разделов с незначительными ошибками – удовлетворительно (3).

- Умение находить проблемы, решать задачи повышенной сложности – хорошо (4).

- Умение самому ставить задачи, находить недостатки и ошибки в решениях – отлично (5).

Методика оценивания уровня сформированности компетенций в целом по дисциплине

Уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине оценивается на основе результатов текущего контроля знаний в процессе освоения дисциплины – как средний балл результатов текущих оценочных мероприятий;

•на основе результатов промежуточной аттестации – как средняя оценка по ответам на вопросы экзаменационных билетов и решению задач;

Оценка выставляется по 4-х бальной шкале – неудовлетворительно (2), удовлетворительно (3), хорошо (4), отлично (5).

5.3.6 Рабочая программа дисциплины

«Процессы и риски»

Цель дисциплины – формирование теоретических знаний, практических умений и навыков по определению рисков и их управлению с помощью методов и оценки рисков.

Задачи дисциплины:

1) изучить общую теорию управления рисками, их классификацию;
2) изучить основные методы и инструменты оценки рисков FMEA, APQR, APQS.

3) рассмотреть основные системы элементы управления операционными рисками и системы внутреннего контроля на базе законодательства SOX 302, 404

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1	Способен проводить анализ собранной информации на соответствие критериям, установленным для проведения контроля и оценивать достоверность информации, полученной в ходе контроля, а также определять потенциальные риски, которые могут повлиять на организацию
------	---

ПК-2	Способен принимать решения и оценивать риски выбранных решений, применять методы и инструменты оценки рисков FMEA, APQP, APQC, а также определять подходы и структуру для эффективного управления рисками в организации, а также проводить оценку вероятности и влияния каждого риска для приоритезации управления, а также осуществлять постоянное отслеживание рисков и эффективности принятых мер для корректировки при необходимости
ПК-3	Способен осуществлять выбор стратегий управления рисками в зависимости от их приоритетности и воздействия на организацию, определять шаги для реализации выбранных стратегий и в целом осуществлять управление рисками в организации

Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 12 часов

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия	8
В том числе:	
Лекции	6
Практические занятия	2
Самостоятельная работа	4
Вид промежуточной аттестации	-
Общая трудоемкость	12

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Количество часов			
		Всего	в том числе		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Процессы и риски	12	6	2	4
2.	Всего	12	6	2	4

Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Процессы и риски	1.1 Риски процессов 1.2 Система внутреннего контроля	Проведение анализа рисков по процессам	Виды рисков процессов Виды аудитов

5.3.7 Рабочая программа дисциплины «Инструменты изменения процессов»

Цель дисциплины – формирование теоретических знаний, практических умений и навыков по применению инструментов изменения процессов.

Задачи дисциплины:

- 1) изучить подходы к трансформации организации: реинжиниринг и совершенствование;
- 2) изучить построение процессного офиса в организации.
- 3) рассмотреть различные шкалы зрелости как отдельных бизнес-процессов, так и системы процессного управления в целом

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1	Способен проводить анализ выбранных процессов и организовать разработку новых, которые смогут взаимодействовать с другими процессами организации, а также проводить тестирование с целью минимизации возможных ошибок
ПК-2	Способен анализировать и принимать решения о реинжиниринге бизнес-процессов в организации, чтобы при выполнении реинжиниринга было задействовано минимум работников, анализировать изменения, полученные в результате проведенного реинжиниринга
ПК-3	Способен эффективно управлять процессным офисом в организации, проводить реинжиниринг ключевых процессов, внедрять новые бизнес-процессы в работу организации, проводить обучение сотрудников и инициировать проведение кадровых перестановок

Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 16 часов

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия	12
В том числе:	
Лекции	6
Практические занятия	4
Самостоятельная работа	4
Вид промежуточной аттестации	Тестирование (2 часа)
Общая трудоемкость	16

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Количество часов			
		Всего	в том числе		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Инструменты изменения процессов	14	6	4	4
2.	Всего	14	6	4	4

Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Инструменты изменения процессов	1.1 Реинжиниринг и совершенствование процессов 1.2 Процессный офис 1.3 Зрелость бизнес-процессов	Провести анализ зрелости процессов на примере любого предприятия	Сформировать (тезисно) шаги по совершенствованию процессов

Фонд оценочных средств по рабочим программам 5.3.6 – 5.3.7

Тест

1. Чем измеряется величина или степень риска?

- 1) средним ожидаемым значение
- 2) изменчивостью возможного результата
- 3) оба варианта верны

Правильный ответ: 3

2. На какие виды подразделяются риски по уровню финансовых потерь?

- 1) допустимый, критический и катастрофический;
- 2) недопустимый, допустимый и критический;
- 3) критический, катастрофический и недопустимый.

Правильный ответ: 1

3. Что является принципом действия механизма диверсификации?

- 1) избежание рисков;
- 2) разделение рисков;
- 3) снижение рисков.

Правильный ответ: 2

4.Какие потери можно считать финансовыми?

- 1) потери ценных бумаг
- 2) потери сырья
- 3) невыполнение сроков сдачи объекта
- 4) выплата штрафа
- 5) уплата дополнительных налогов
- 6) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию

Правильный ответ: 1,4,5,6

5.Какие потери можно обозначить как трудовые?

- 1) потери рабочего времени
- 2) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
- 3) уплата дополнительных налогов
- 4) невыполнение сроков сдачи объекта
- 5) потери материалов
- 6) ущерб здоровью
- 7) потери сырья
- 8) ущерб репутации
- 9) выплата штрафа

Правильный ответ: 1

6.Что такое риск?

- 1) разновидность ситуации, объективно содержащая высокую вероятность невозможности осуществления цели
- 2)наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна
- 3) следствие действия либо бездействия, в результате которого существует реальная возможность получения неопределенных результатов различного характера

Правильный ответ: 3

7. Какие потери можно отнести к потерям времени

- 1) невыполнение сроков сдачи объекта
- 2) потери ценных бумаг
- 3) выплата штрафа
- 4) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
- 5) уплата дополнительных налогов

Правильный ответ: 1

8. Что такое идентификация риска?

- 1) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия
- 2) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик
- 3) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты

Правильный ответ: 2

9. Выберите метод оценки риска, который представляет собой серию численных экспериментов, призванных получить эмпирические оценки степени влияния различных факторов на некоторые зависящие от них результаты?

- 1) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- 2) анализ чувствительности
- 3) построение дерева решений
- 4) вероятностный метод
- 5) метод сценариев
- 6) имитационное моделирование

Правильный ответ: 6

10. Назовите ключевые термины в определении реинжиниринга бизнес-процессов М.Хаммера:

- 1) переосмысление и проектирование бизнес-процессов;
- 2) проектирование и существенный пересмотр бизнес процессов;
- 3) фундаментальный пересмотр;
- 4) фундаментальный, радикальный, существенный, бизнес-процесс.

Правильный ответ: 4

11. Дайте полное и правильное определение реинжиниринга бизнес-процессов. Это:

- 1) реструктуризация организации;
- 2) фундаментальное переосмысление бизнес-процессов с целью достижения существенных изменений в показателях результативности;
- 3) проектирование и перепроектирование бизнес-процессов с целью их фундаментального переосмысления;
- 4) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов с целью достижения существенных изменений в показателях результативности деятельности организации.

Правильный ответ: 2

12. Операции процесса, не добавляющие ценности клиенту:

- 1) контрольные, отслеживания, согласования;
- 2) контрольные, создающие продукт, согласования;
- 3) согласования, выполнения операций по созданию продукта для клиента, контрольные.

Правильный ответ: 3

13. Объектом реинжиниринга является:

- 1) отдел;
- 2) цех;
- 3) бизнес-процесс;
- 4) любое структурное подразделение организации.

Правильный ответ: 3

14. Хозяин процесса – это:

- 1) инсайдер;
- 2) аутсайдер;
- 3) старший менеджер, возглавляющий работу по реинжинирингу конкретного процесса;
- 4) менеджер, возглавляющий процесс после реинжиниринга

Правильный ответ: 3

15. Радикальное перепроектирование бизнес-процесса:

- 1) изменение порядка выполнения его операций;
- 2) построение процесса на принципе дифференциации операций;
- 3) построение процесса на принципе интеграции операций.

Правильный ответ: 3

16. Что понимается под бизнес-процессом в реинжиниринге? Это:

- 1) задачи и отдельные операции, выполняемые для клиента;
- 2) совокупность различных видов деятельности (работ операций, функций), в рамках которой «на входе» используется один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности на «выходе» создается продукт представляющий ценность для потребителя;
- 3) совокупность различных операций, имеющих «вход» и «выход»;
- 4) совокупность различных работ, имеющих на выходе создаваемый продукт.

Правильный ответ: 2

17. Какой подход обеспечивает встраивание поставщиков и клиентов в бизнес процессы предприятия:

- 1) управление поставками по принципу «точно в срок» (JIT)
- 2) управление качеством (TQM)
- 3) реинжиниринг бизнес процессов (BPR)

Правильный ответ: 1

18. На этапе идентификации бизнес- процессов выполняется следующая работа:

- 1) составляется бизнес план реструктуризации предприятия
- 2) выделяются бизнес процессы для реинжиниринга в соответствии со стратегией
- 3) определяется структура бизнес процессов

Правильный ответ: 2

19. Одним из принципов реинжиниринга бизнес процессов является

- 1) усиление менеджерами контроля выполнения операций;
- 2) улучшение качества менеджмента на предприятии;
- 3) уменьшение количества проверок и управляющих действий.

Правильный ответ: 3

20. Факторы успеха в реинжиниринге:

- 1) мотивация, умелое руководство, осязаемые результаты, четко определенные роли и обязанности, технологическая поддержка;
- 2) наличие собственного бюджета; реинжиниринг всех процессов одновременно, управляющая роль консультантов, проект должен выполняться под руководством назначенного старшего менеджера

Правильный ответ: 2

5.3.8 Рабочая программа дисциплины

«Документационное обеспечение»

Цель дисциплины – формирование теоретических знаний, практических умений и навыков по документационному обеспечению.

Задачи дисциплины:

- 1) изучить связь регламентирующих документов с процессной моделью;
- 2) изучить основы планирования и проведения аудитов.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1	Способен осуществлять разработку регламента процесса, внедрение предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или регламента подразделения организации, а также проводить оценку эффективности мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или регламента подразделения организации
ПК-2	Способен анализировать показатели эффективности и результативности процессов и административных регламентов, выбирать контрольные точки, позволяющие оценивать степень выполнения регламентов и составлять планы контроля, выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов
ПК-3	Способен проводить аудит деятельности организации на соответствие требованиям и целевым показателям процессов

Объем дисциплины и виды учебной работы
Общая трудоемкость дисциплины составляет 10 часов

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия	6
В том числе:	
Лекции	4
Практические занятия	2
Самостоятельная работа	4
Вид промежуточной аттестации	-
Общая трудоемкость	10

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Количество часов			
		Всего	в том числе		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Документационное обеспечение	10	4	2	4
2.	Всего	10	4	2	4

Содержание дисциплины

№ п/ п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Документационное обеспечение	1.1 Понятие ЛНА. Связь с процессной моделью 1.2 Планирование и проведение аудитов	Описать процедуру управления документацией в организации	Определить основные виды документов организации, их классификацию и требования (кратко) к их управлению

5.3.9 Рабочая программа дисциплины

«Стратегия компании»

Цель дисциплины – формирование теоретических знаний, практических умений и навыков по применению инструментов разработки и совершенствования стратегии предприятия.

Задачи дисциплины:

- 1) изучить ключевые понятия архитектуры бизнеса и стратегического управления;
- 2) изучить уровни зрелости стратегического управления.
- 3) изучить методологию ССП, а также основы построения карты целей

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1	Способен анализировать цели и стратегию организации, а также проводить мониторинг достижения и выполнения стратегических целей
ПК-2	Способен принимать решения по реализации стратегических инициатив на практике, отслеживать и оценивать выполнение поставленных целей, принимать решения по внесению корректирующих действий
ПК-3	Способен определять стратегии достижения целей деятельности организации, формулировать главные стратегические цели бизнеса, его миссию и направление для развития

Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 12 часов

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия	8
В том числе:	
Лекции	6
Практические занятия	2
Самостоятельная работа	4
Вид промежуточной аттестации	-
Общая трудоемкость	12

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Количество часов			
		Всего	в том числе		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Стратегия компании	8	6	2	4
2.	Всего	8	6	2	-

Содержание дисциплины

№ п/ п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Инструменты изменения процессов	1.1 Стратегическое управление организациями 1.2 Понятие BSC 1.3 Методология ССП. Введение в методологию ССП 1.4 Построение дерева целей	Формирование карты целей предприятия с указанием целей и показателей.	Основные определяющие аспекты ССП (история возникновения, характерные особенности и целевая направленность)

Задания

1. Сформировать карту целей предприятия с указанием целей и показателей

5.3.10 Рабочая программа дисциплины

«Система мотивации и бизнес-архитектура»

Цель дисциплины – формирование теоретических знаний, практических умений и навыков по применению методологии системы мотивации и ее взаимосвязь с бизнес-архитектурой предприятия.

Задачи дисциплины:

- 1) изучить ключевые понятия системы мотивации, её виды, перспективы и возможности применения;
- 2) изучить инструменты управления мотивацией.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1	Способен разрабатывать методику постановки целей, устанавливать KPI и OKR
ПК-2	Способен контролировать и вносить корректирующие действия по результатам анализа KPI и OKR, а также проводить оценку деятельности компании с учетом ее стратегических целей
ПК-3	Способен утверждать стратегию организации, систему мотивации, а также осуществлять контроль их реализации

Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 12 часов

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия	10
В том числе:	
Лекции	8
Практические занятия	-
Самостоятельная работа	2
Вид промежуточной аттестации	Тестирование (2 часа)
Общая трудоемкость	12

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Количество часов			
		Всего	в том числе		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Система мотивации и бизнес-архитектура	10	8	-	2
2.	Всего	10	8	-	2

Содержание дисциплины

№ п/ п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Система мотивации и бизнес-архитектура	1.1 Понятие OKR и KPI 1.2 Виды мотивации 1.3 Инструменты управления мотивацией	-	Особенности инструментов управления мотивацией. Их плюсы и минусы

Фонд оценочных средств

Тесты

Тестирование по рабочей программ 5.3.8 - 5.3.10

1. Как называется показатель, целью которого является отражение сохранения работников, в профессионализме которых организация заинтересована в высшей степени?

- 1) показатель сохранения лояльных сотрудников
- 2) показатель текучести сотрудников
- 3) показатель сохранения кадровой базы
- 4) показатель сохранения доли целевого сегмента

Правильный ответ: 3

2. Какие показатели могут выступать в качестве показателей сохранения кадровой базы?

- 1) % текучести персонала
- 2) % персонала на обучении
- 3) % обеспеченности персоналом – по группам компетентности
- 4) % лояльных сотрудников

Правильный ответ: 1,3

3. Выделите опережающие показатели составляющей обучения и развития персонала организации:

- 1) эффективность сотрудника
- 2) число продаж на сотрудника
- 3) коэффициент стратегического переобучения
- 4) коэффициент доступности стратегической информации
- 5) приведение личных целей и задач работников с соответствии со стратегией компании
- 6) результаты опросов об удовлетворенности персонала их деятельностью

Правильный ответ: 3,4,6

4. Что можно отнести к составляющей обучения и развития персонала СПП?

- 1) повышение степени удовлетворенности клиентов достижением высочайшего уровня обслуживания
- 2) доступ к стратегической информации

- 3) соотнесение личных целей с целями компании
- 4) обеспечение оперативности ответов на вопросы
- 5) развитие стратегических сфер компетентности

Правильный ответ: 2,3,5

5.Как называются показатели в контексте СПП, которые дают опережающую оценку?

- 1) факторы результатов
- 2) факторы качества
- 3) финансовые факторы
- 4) показатели деятельности

Правильный ответ: 1

6.Как называются показатели в контексте СПП, отражающие насколько удачно удалось реализовать стратегию на текущий момент?

- 1) факторы результатов
- 2) факторы качества
- 3) финансовые факторы
- 4) показатели деятельности

Правильный ответ: 4

7.Что может исполнить коммуникативную роль в отношениях сотрудников и руководства компании в процессе реализации стратегии?

- 1) цикл Деминга
- 2) система сбалансированных показателей
- 3) процессный подход к управлению
- 4) инновационные процессы

Правильный ответ: 2

8.Что является залогом успеха компании в реализации стратегии?

- 1) доведение стратегии компании до руководства
- 2) доведение стратегии компании до всех сотрудников
- 3) внедрение инновационных процессов
- 4) внедрение процессного подхода для управления компанией

Правильный ответ: 2

9.Какова основная цель СПП в контексте построения и реализации стратегии?

- 1) направить усилия всех работников на успешную реализацию стратегии компании
- 2) помочь руководству компании сформировать стратегию
- 3) помочь руководству в обеспечении качества предоставляемых услуг
- 4) управлять качеством продуктов и услуг

Правильный ответ: 1

10.Как называется показатель, который может быть измерен как % сотрудников, которым доступна необходимая информация в интерактивном режиме?

- 1) коэффициент информационного бизнес-процесса
- 2) коэффициент функциональной информированности
- 3) коэффициент стратегической компетенции

4) коэффициент стратегической информированности

Правильный ответ: 4

11.Как называется показатель, который оценивает долю доступной информации относительно ожидаемой потребности?

- 1) коэффициент информационного бизнес-процесса
- 2) коэффициент функциональной информированности
- 3) коэффициент стратегической компетенции
- 4) коэффициент стратегической информированности

Правильный ответ: 4

12.Чему равен стратегический коэффициент переобучения?

- 1) отношение объема сотрудников, которых нужно переобучить, к общему количеству сотрудников
- 2) объем сотрудников, которых нужно обучить, деленный на 100
- 3) отношение объема сотрудников, которых нужно переобучить, к объему переобученных сотрудников

Правильный ответ: 1

13.В чем заключается закон Паркенсона?

- 1) в период пиковой нагрузки сотрудники работают с той же интенсивностью, что и при стандартной нагрузке
- 2) в период пиковой нагрузки сотрудники работают менее интенсивно, чем при стандартной нагрузке
- 3) работа занимает всё выделенное на нее время
- 4) работа занимает время, необходимое для ее выполнения

Правильный ответ: 3

14.Что в соответствии с СПП влияет на удовлетворенность сотрудника своей работой?

- 1) требования внешней среды
- 2) сферы компетентности персонала
- 3) технологическая инфраструктура
- 4) благоприятный климат

Правильный ответ: 2,3,4

15.Выделите утверждения, верные в отношении персонала информационной эпохи.

- 1) работники нацелены на выполнение узкоспециализированных операций
- 2) творческие возможности работников должны быть нацелены на достижение стратегических целей компании
- 3) Задания выполняются точно в соответствии со спецификацией
- 4) необходимо постоянное совершенствование деятельности

Правильный ответ: 2,4

16.Выделите утверждения, верные в отношении персонала в индустриальную эпоху.

- 1) работники нацелены на выполнение узкоспециализированных операций
- 2) творческие возможности работников должны быть нацелены на достижение стратегических целей компании

- 3) Задания выполняются точно в соответствии со спецификацией
- 4) необходимо постоянное совершенствование деятельности

Правильный ответ: 1,3

17.Какие составляющие СПП направлены на кардинальное улучшение деятельности компании?

- 1) финансовая составляющая
- 2) клиентская составляющая
- 3) составляющая обучения и развития персонала
- 4) составляющая внутренних бизнес-процессов

Правильный ответ: 1,2,4

18.Содержательные теории мотивации:

- 1) объясняют, как человек делает свой выбор
- 2) объясняют, что побуждает людей к определенным поступкам
- 3) выделяют одну доминирующую потребность, определяющую поведение человека
- раскрывают содержание поведения человека

Правильный ответ: 1

19.Мотивация — это ...

- 1. совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности
- 2. процесс побуждения человека к повышению производительности труда
- 3. совокупность взглядов и убеждений, определяющих поведение человека
- процесс влияния на человека с целью формирования нужного поведения

Правильный ответ: 1

20.Режим поощрений с _____ интервалом предполагает оценку действий индивида через определенные периоды (промежутки) времени

Правильный ответ: фиксированным

21.Тип последствий поведения индивида «_____ поощрение» предполагает возникновение для него желательных последствий

Правильный ответ: позитивное

5.3.11 Рабочая программа дисциплины

«Процессный подход и бережливое производство»

Цель дисциплины – формирование теоретических знаний, практических умений и навыков по применению методологии системы процессного управления и ее взаимосвязь с бережливым производством.

Задачи дисциплины:

- 1) изучить ключевые понятия и цели бережливого производства;

- 2) рассмотрение эффективности применения процессного управления для бережливого производства;
- 3) изучить инструменты бережливого производства;
- 4) изучить виды стандартов производственных процессов.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1	Способен стандарты производственных процессов и применять инструменты бережливого производства на практике, разрабатывать карту потока создания ценности, а также формировать планы внедрения
ПК-2	Способен контролировать в организации разработку стандартов производственных процессов, использование инструментов бережливого производства, создание и контроль исполнения карт потока создания ценности, а также разрабатывать методику внедрения бережливого производства и процессного подхода силами организации с целью получения положительного эффекта при их одновременном применении
ПК-3	Способен внедрять и контролировать производственные системы, построенные на принципах бережливого производства и на основе процессного подхода

Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 18 часов

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия	14
В том числе:	
Лекции	8
Практические занятия	6
Самостоятельная работа	4
Вид промежуточной аттестации	-
Общая трудоемкость	18

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Количество часов			
		Всего	в том числе		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Процессный подход и бережливое производство	18	8	6	4
2.	Всего	18	8	6	4

Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятель ная работа
1.	Процессный подход и бережливое производство	1.1 Связь процессного подхода и бережливого производства 1.2 Инструменты бережливого производства 1.3 Завершение изменений – стандартизация. Производственная стандартизация: СОК, OPL.	- Выявить потери по каждому виду, находясь в месте создания ценности; - выбрать продукт, провести хронометраж операций на одном из участков, сформировать диаграмму загрузки; - определить проблему и сформировать идеи для защиты от ошибки. - Бизнес-игра «написание стандартов»	Сформировать инфоцентр с целевым и фактическими показателями

5.3.12 Рабочая программа дисциплины

«Современные инструменты повышения эффективности процессов»

Цель дисциплины – формирование теоретических знаний, практических умений и навыков по применению современных инструментов повышения эффективности процессов.

Задачи дисциплины:

- 1) изучить виды и особенности инструментов повышения эффективности процессов;
- 2) рассмотрение эффективности применения инструментов повышения эффективности процессов;
- 3) изучить основные понятия проекта и процессы управления проектами;
- 4) изучить инструменты проектирования бизнес-архитектуры.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1	Способен формализовать бизнес-процесс для последующей его передачи для проведения ФСА, проводить ФСА, имитационное моделирование на основе полученных данных по процессу
ПК-2	Способен разрабатывать методику проектного управления в организации, контролировать выполнение методики и вносить корректирующие действия по результатам анализа модели управления проектами
ПК-3	Способен внедрять систему проектного управления в организации, а также осуществлять контроль реализации проектов и своевременным исполнением задач, осуществлять согласование проектной деятельности, утверждение показателей, методов их достижения

Объем дисциплины и виды учебной работы
Общая трудоемкость дисциплины составляет 44 часов

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия	40
В том числе:	
Лекции	30
Практические занятия	8
Самостоятельная работа	4
Вид промежуточной аттестации	Тестирование (2 часа)
Общая трудоемкость	44

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Количество часов			
		Всего	в том числе		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Современные инструменты повышения эффективности процессов	42	30	8	4
2.	Всего	42	30	8	4

Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Современные инструменты повышения эффективности процессов	1.1 RPA 1.2 ФСА. Цифровые двойники производств 1.3 Общее представление о проектном подходе к управлению 1.4 Понятие проекта, объекты проекта 1.5 Ролевая модель 1.6 Документы проекта 1.7 Процессы проектного управления 1.8 Управление заинтересованными сторонами 1.9 Управление рисками проектов	Проведение имитационного моделирования процесса	Формализовать бизнес-процесс для проведения имитационного моделирования Элементы управления стоимостью проекта

№ п/ п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятель ная работа
		1.10 Инструменты управления проектом 1.11 Инструменты проектирования бизнес- архитектуры		

Фонд оценочных средств Тесты по рабочим программам 5.3.11-5.3.12

1. Владелец проекта и будущий потребитель его результатов:

- 1) инвестор проекта
- 2) куратор проекта
- 3) инициатор проекта
- 4) заказчик проекта

Правильный ответ: 4

2. Сетевой график проекта предназначен в первую очередь для...

- 1) управления затратами времени
- 2) управления материальными затратами
- 3) управления конфликтами проектной команды
- 4) управления рисками

Правильный ответ: 1

3. Установите соответствие:

- 1) Конкретность целей проекта
- 2) Достижимость целей проекта
- 3) Измеримость целей проекта
- 4) Значимость целей проекта

А) цели должны быть сформулированы ясно и лаконично

Б) должны иметься все основания полагать, что отсутствуют ресурсные ограничения для достижения целей

В) цели должны иметь критерии и (или) показатели по которым их можно измерить и оценить степень их достижения

Г) цели должны акцентировать внимание на важных результатах проекта

Правильный ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

4. Определите последовательность основных стадий проекта:

- 1) стадия инициации
- 2) стадия планирования
- 3) стадия реализации
- 4) стадия завершения

Правильный ответ: 1,2,3,4

5. _____ график – это граф, вершины которого отображают ведущиеся на объекте работы, а дуги показывают последовательность их выполнения

Правильный ответ: вершинный

6. Установите соответствие:

- 1) Инвестор проекта
- 2) Координационный совет
- 3) Руководитель проекта
- 4) Куратор проекта

- А) осуществляет финансирование проекта за счет своих или привлеченных средств
Б) коллективный орган, который выбирает проекты для реализации, утверждает планы работ и их изменения, назначает куратора и утверждает руководителя проекта
В) член команды управления проектом, лично отвечающий за все результаты проекта
Г) представитель руководства родительской компании, курирующий выполнение работ проекта

Правильный ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

7. Два инструмента, содействующих менеджеру проекта в организации команды, способной работать в соответствии с целями и задачи проекта – это:

- 1) структурная схема организации
- 2) матрица ответственности
- 3) должностная инструкция
- 4) сетевой график

Правильный ответ: 1,2

8. Установите последовательность правил определения приоритетности выполнения работ проекта в условиях дефицита ресурсов:

- 1) более раннее начало работы
- 2) наименьший резерв времени
- 3) наименьшая продолжительность работы
- 4) наименьший порядковый номер работы

Правильный ответ: 1,2,3,4

9. Установите соответствие:

- 1) Критический путь
- 2) Раннее начало
- 3) Позднее начало
- 4) Позднее окончание

- А) самый длинный полный путь проекта
Б) наибольшее значение ранних окончаний всех предшествующих работ проекта
В) разница между поздним окончанием работы и временем ее выполнения
Г) наименьшее значение поздних начал всех последующих работ проекта

Правильный ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

10.Что из перечисленного не относится к способам снижения проектного риска:

- 1) мотивирование
- 2) резервирование
- 3) диверсификация
- 4) контроль

Правильный ответ: 1,4

11.Что из перечисленного не относится к отличительным особенностям проектов:

- 1) большой бюджет
- 2) высокая степень неопределенности и рисков
- 3) целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта
- 4) низкое качество проектов

Правильный ответ: 1,3,4

12.Согласно методу PERT самое раннее начало работы проекта приравняется:

- 1) к наибольшему значению ранних окончаний всех предшествующих этой работе работ проекта
- 2) к разнице между поздним и ранним возможным окончанием этой работы проекта
- 3) к разнице между поздним окончанием этой работы и временем ее выполнения
- 4) к наименьшему значению поздних начал всех следующих после этой работы работ проекта

Правильный ответ: 1

13.Метод освоенного объема дает возможность:

- 1) освоить минимальный бюджет проекта
- 2) выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета
- 3) скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта
- 4) повысить качество проекта

Правильный ответ: 2

14.Проект отличается от процессной деятельности тем, что:

- 1) процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
- 2) для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей
- 3) процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания
- 4) процесс делится на работы и операции, а проект делится на стадии и этапы

Правильный ответ: 3

15.Что такое веха?

- 1) знаковое событие в реализации проекта, которое используется для контроля за ходом его реализации

- 2) логически взаимосвязанные процессы, выполнение которых приводит к достижению одной из целей проекта
- 3) совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта
- 4) это одно из ограничений проекта

Правильный ответ: 1

16.Для чего предназначен метод критического пути?

- 1) для определения сроков выполнения некоторых процессов проекта
- 2) для определения возможных рисков
- 3) для оптимизации в сторону сокращения сроков и стоимости выполнения проекта
- 4) для повышения качества проекта

Правильный ответ: 3

17.Два инструмента, содействующих менеджеру проекта в организации команды, способной работать в соответствии с целями и задачи проекта – это структурная схема организации и....

- 1) укрупненный график
- 2) матрица ответственности
- 3) должностная инструкция
- 4) сетевой график

Правильный ответ: 2

18.Согласно методу PERT резерв времени по любой работы проекта приравнивается:

- 1) к наибольшему значению ранних окончаний всех предшествующих этой работе работ проекта
- 2) к разнице между поздним и ранним возможным окончанием этой работы проекта
- 3) к разнице между поздним окончанием этой работы и временем ее выполнения
- 4) к наименьшему значению поздних начал всех следующих после этой работы работ

Правильный ответ: 2

19._____ структура проекта предполагает собой декомпозицию (разбиение) проекта на более мелкие составляющие проект элементы (этапы, работы, операции и т.п.)

Правильный ответ: иерархическая

20.Участники проекта – это:

- 1) потребители, для которых предназначался реализуемый проект
- 2) заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда
- 3) физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта
- 4) команда проекта

Правильный ответ: 3

21.Укажите принципы бережливого производства:

- 1) Безопасность;
- 2) Взаимоотношение "заказчик-поставщик";
- 3) По первому требованию заказчика;
- 4) Качество;
- 5) Люди - самый ценный актив;
- 6) Гемба - решение вопросов на производственной площадке;
- 7) Кайдзен - непрерывное усовершенствование

Правильный ответ: 2,3,5,7

22. Карта потока создания ценности – это?

- 1) Взаимосвязь действий по изготовлению изделия
- 2) Метод наблюдения, осуществляемый для изучения затрат времени
- 3) Достаточно простая и наглядная графическая схема.

Правильный ответ: 2,3

23.Сигео синго разработал

- 1) метод хронометража (замеры затрат времени на выполнение приемов труда)
- 2) метод «Точно в срок»
- 3) метод «быстрой переналадки» (SMED)
- 4) систему управления запасами и организации производства «канбан»

Правильный ответ: 3

24.Система бережливого производства

- 1) на 80% состоит из организационных мер, 20% составляют инвестиции в технологию
- 2) на 20% состоит из организационных мер, 80% составляют инвестиции в технологию
- 3) на 50% состоит из организационных мер, 50% составляют инвестиции в технологию
- 4) на 90% состоит из организационных мер, 10% составляют инвестиции в технологию

Правильный ответ: 1

25.Разработчиком концепции бережливого производства является

- 1) Фредерик Тейлор
- 2) Генри Форд
- 3) Тайити Оно
- 4) Сигео Синго

Правильный ответ: 3

26.Система Бер001. бережливое производство

- 1) концепция управления производственным предприятием, основанная на постоянном стремлении к инновации и рационализаторству
- 2) концепция управления производственным предприятием, основанная на постоянном стремлении к устранению всех видов потерь

- 3) концепция управления организацией, основанная на внедрении стройной технологической системы
- 4) управленческая стратегия рационального использования человеческих ресурсов промышленных предприятий

Правильный ответ: 2

27. Укажите систему организации и рационализации рабочего места (рабочего пространства), являющуюся одним из инструментов бережливого производства:

- 1) Канбан
- 2) Кайдзен
- 3) Шесть Сигм
- 3) 5S

Правильный ответ: 4

28. Что означает термин «пока-ёка»?

- 1) Излишние затраты
- 2) Специальное устройство или метод предотвращения случайных дефектов (дуракоустойчивость)
- 3) Устройство визуального контроля производственного процесса
- 4) Непрерывное улучшение деятельности

Правильный ответ: 3

29. Какие из-за представленных методов и инструментов используются при внедрении и поддержании бережливого производства?

- 1) 5 S
- 2) Канбан
- 3) Кайдзен
- 4) Все вышеперечисленные
- 5) Ни один из вышеперечисленных

Правильный ответ: 4

30. Что из перечисленного не относится к излишним затратам (муда), сформулированным Тайити Оно?

- 1) Потери из-за транспортировки
- 2) Потери из-за перепроизводства
- 3) Потери из-за анализа потребительских запросов
- 4) Потери из-за излишних этапов производства

Правильный ответ: 1,2,3

31. На 1-м этапе внедрения системы 5S происходит...

- 1) уборка рабочего места;
- 2) оценка нужности предметов на рабочем месте и устранение лишнего, не нужного;

3) стандартизация организации рабочего места, соблюдение дисциплины, документа по критерию содержания

Правильный ответ: 3

32.Информация с карт стандартизированной работы используется оператором для:

- 1) оценки состояния рабочего места по системе 5S;
- 2) понимания и выполнения установленной последовательности и времени элементов операции;
- 3) поддержания времени такта.

Правильный ответ: 2

33.Укажите основные факторы, влияющие на стабильность процесса производства:

- 1) Человек;
- 2) Оборудование;
- 3) Объем заказа;
- 4) Время цикла;
- 5) Материал;
- 5) Метод

Правильный ответ: 1,2,3,5,6

34.Сущность принципа «кайзен»:

- 1) Постоянное (ежедневное) постепенное улучшение процессов, которое проводится руководством компании на рабочих местах;
- 2) постоянное (ежедневное) постепенное улучшение процессов, которое проводится руководством цеха и лидерами команд на рабочих местах;
- 3) постоянное (ежедневное) постепенное улучшение процессов, которое проводится каждым сотрудником предприятия на своем рабочем месте.

Правильный ответ: 3

35.Перегрузка оборудования и рабочих, это.....

- 1) Муда
- 2) Мури
- 3) Нури
- 4) Мура

Правильный ответ: 2

36.Муда это:

- 1) Создание добавляющей ценности
- 2) Время на переналадку оборудования
- 3) Встраивание контроля качества
- 4) Выравнивание производства
- 5) Потери

Правильный ответ: 4

37.Неравномерный темп операции на разных стадиях производства, который способствует ожиданию работы, это

- 1) Муда
- 2) Мура
- 3) Мури
- 4) Нури

Правильный ответ: 2

38. Производственная система это:

- 1) Набор инструментов, позволяющих сократить издержки производства;
- 2) Способ организации производственных (а также сервисных) процессов, направленных на ликвидацию непроизводственных потерь;
- 3) Средство оптимизации персонала.

Правильный ответ: 2

39. При исключении из общего времени работы оборудования плановых простоев получается ...

- 1) фактическое время работы оборудования;
- 2) время работы оборудования;
- 3) производительное время работы оборудования.

Правильный ответ: 3

40. К элементам системы «точно вовремя» не относятся:

- 1) Вытягивающее производство;
- 2) Время такта;
- 3) Непрерывный поток;
- 4) Визуальный контроль;
- 5) Быстрая смена оснастки.

5.3.13 Рабочая программа дисциплины

«Инструменты проектирования бизнес-архитектуры. Обучение работе в программном продукте Business Studio»

Цель дисциплины – формирование теоретических знаний, практических умений и навыков по применению современных инструментов проектирования бизнес-архитектуры.

Задачи дисциплины:

- 1) рассмотреть инструменты проектирования бизнес-архитектуры;
- 2) получить практические навыки в проектировании бизнес-архитектуры при помощи программного продукта Business Studio

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1	Способен формализовывать процессы во всех нотациях Business Studio
ПК-2	Способен формализовывать кросс-функциональные процессы во нотациях Business Studio
ПК-3	Способен формализовывать стратегические карты Business Studio, согласовывать их с владельцами по направлениям

Объем дисциплины и виды учебной работы
Общая трудоемкость дисциплины составляет 36 часов

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия	32
В том числе:	
Лекции	8
Практические занятия	20
Самостоятельная работа	4
Вид промежуточной аттестации	Тестирование (4 часа)
Общая трудоемкость	36

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Количество часов			
		Всего	в том числе		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Инструменты проектирования бизнес-архитектуры. Обучение работе в программном продукте Business Studio	32	8	20	4
2.	Всего	32	8	20	4

Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Инструменты проектирования бизнес-архитектуры. Обучение работе в программном продукте Business Studio	1.1 Инструмент проектирования бизнес-архитектуры. Обзор продуктов и связь с теорией 1.2 Обучение работе в программном продукте Business Studio	Моделирование в программном продукте Business Studio	Нотации в программном продукте Business Studio

1. Какие бывают объекты организационной структуры в системе?

- ☐ Должность
- ☐ Внутренний стейкхолдер
- ☐ Руководитель

- ☐ Исполнитель
- ☐ Поставщик
- ☐ Потребитель
- ☐ Внешний субъект
- ☐ Владелец
- ☐ Подразделение
- ☐ Роль

2. Можно ли использовать систему как средства контроллинга показателей управленческого учета?

- ☐ Да, с помощью модуля «Контроллинг процессов» и интерфейса Cockpit
- ☐ Да, с помощью имитационного моделирования и функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов
- ☐ Да, задавая значения показателей в свойствах объекта
- ☐ Нет, это не входит в возможности системы

3. Можно ли запустить на исполнение разработанные в системе схемы бизнес-процессов?

- ☐ Да, экспортировав их в исполняющие системы (BPMS, ERP, СЭД, CRM и пр.) в виде файлов XPDЛ и BPMN форматов
- ☐ Нет, система позволяет лишь проектировать модели, но не запускать их на исполнение
- ☐ Да, запустить процессы на исполнение можно прямо из интерфейса Business Studio
- ☐ Нет, можно только промоделировать процесс внутри самой Business Studio, запустив имитационное моделирование

4. Как представить результаты бизнес-анализа (модели и регламенты, разработанные в Business Studio) стейкхолдерам, которые не имеют доступа к этой системе бизнес-моделирования?

- ☐ Никак, просмотр моделей возможен только в интерфейсе Business Studio
- ☐ Мастер отчетов
- ☐ HTML-публикация
- ☐ Текстовые и табличные документы в формате Word и Excel
- ☐ Экспорт данных через файлы XPDЛ и BPMN форматов
- ☐ Business Studio Portal

5. Какое программное обеспечение должно быть установлено на компьютере для пользователя Business Studio для корректной работы системы (без учета операционной системы ПК)?

- ☐ MS SQL Server
- ☐ MySQL
- ☐ MS Excel
- ☐ MS .NET Framework
- ☐ MS Word

- ☐ Google Chrome
- ☐ MS Visio

6. Если в типовой поставке Business Studio отсутствует нужный вам атрибут или справочник, какое решение будет наиболее быстрым и эффективным?

- ☐ Заказать доработку системы у вендора
- ☐ Вручную поправить файлы объектной модели
- ☐ Добавить нужную таблицу или поле в корпоративную СУБД с помощью Администратора баз данных
- ☐ Создать нужную сущность самостоятельно в редакторе классов и параметров MetaEdit

7. Отметьте ключевые функциональные возможности системы

- ☐ Исполнение бизнес-процессов
- ☐ Описание организационных структур
- ☐ Моделирование бизнес-процессов
- ☐ Разработка и контроль показателей управленческого учета
- ☐ Генерация программного кода из разработанных моделей процессов
- ☐ Внедрение и поддержка элементов СМК
- ☐ Генерация отчетной и регламентирующей документации

8. В каких нотациях можно детализировать процесс IDEF0 (функциональный блок)?

- ☐ Процесс
- ☐ Только IDEF0
- ☐ Только Процедура
- ☐ IDEF0
- ☐ EPC
- ☐ Только Процесс
- ☐ BPMN
- ☐ Процедура

9. Какие нотации моделирования бизнес-процессов поддерживает система?

- ☐ DFD
- ☐ IDEF0
- ☐ BPMN
- ☐ UML activity
- ☐ EPC
- ☐ собственные нотации Процесс и Процедура

10. Можно ли определить себестоимость бизнес-процесса в системе?

- ☐ Да, с помощью имитационного моделирования и функционально-стоимостного анализа
- ☐ Да, вручную посчитав затраты на процесс
- ☐ Нет, это система не предоставляет такой возможности
- ☐ Нет, т.к. стоимость процесса зависит от множества параметров, которые невозможно заложить в модель

5.3.14 Рабочая программа производственной практики

Целью производственной практики является закрепление знаний и практических навыков, полученных слушателями в процессе обучения в образовательной организации.

Задачами практики являются приобретение умений практического использования теоретических знаний и овладение производственными навыками в области создания системы процессного управления.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1	Способен проводить оценку текущих показателей действующей системы процессного управления по принятой модели, а также определять целевые показатели системы процессного управления организации и ее компонентов, осуществлять разработку и согласование перспективного плана развития системы процессного управления организации с заинтересованными сторонами, а также формировать требования к программному обеспечению для управления процессами или административными регламентами.
ПК-2	Способен осуществлять руководство проектом внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации, а также проводить оценку эффективности внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации, проводить идентификацию целей и критериев аудита системы процессного управления организации, осуществлять планирование, проведение аудита системы процессного управления организации, проводить анализ информации о работе системы процессного управления, осуществлять сравнение фактических результатов работы системы процессного управления с плановыми результатами и показателями, выявлять отклонения и их причины в работе системы процессного управления
ПК-3	Способен осуществлять анализ соответствия существующей процессной архитектуры организации требованиям, определенным к процессной архитектуре организации исходя из структуры бизнеса, целей и стратегии организации, а также выявлять возможности усовершенствования процессной архитектуры организации, осуществлять разработку процессной архитектуры организации, включающей оргструктуру, бизнес-функции, процессы или административные регламенты, корпоративные информационные системы, а также осуществлять разработку/доработку методик и регламентов, регулирующих трансформацию процессной архитектуры организации, а также внедрение в организации методологии трансформации процессной архитектуры организации

Объем производственной практики

Общая трудоемкость производственной практики составляет 50 часов

Виды практической работы	Содержание деятельности
Производственная деятельность	• участие в формализации бизнес-процессов в организации; • участие в разработке стандартов производственных процессов; • участие в разработке регламентирующих документов на основе формализованных бизнес-процессов
Проектная деятельность	• участие в разработке проектной документации
Организационно-управленческая деятельность	• участие в разработке стратегической карты предприятия

Для проведения производственной практики слушателей за университетом закрепляются организации и другие экономические субъекты, осуществляющие деятельность в соответствии с функционирующей системой процессного управления.

Основным содержанием производственной практики слушателей является выполнение работ в области, связанной с поддержанием функционирования системы процессного управления, в ходе, которой осуществляется практическая подготовка слушателей к самостоятельной работе, вырабатываются приемы умений и навыков выполнения ими своих будущих профессиональных обязанностей. Исходя из этого, строится и программа производственной практики по дисциплинам и видам работ.

По окончании производственной практики слушатель составляет письменный отчет и сдает его руководителю практики от академии одновременно с дневником и характеристикой, подписанным непосредственно руководителем от экономического субъекта.

Описание показателей, шкал и критериев оценивания компетенций

Показателями уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования являются:

1-й этап (уровень знаний):

– Умение отвечать на основные теоретические вопросы, грамотно рассуждать, формулировать проблемы по сути задаваемых вопросов – зачтено.

2-й этап (уровень умений):

- Умение решать задачи разной сложности, ставить задачи - зачтено.

3-й этап (уровень владения навыками):

- Умение формулировать и решать ситуационные задачи из разных разделов, находить проблемы, недостатки и ошибки в решениях - зачтено.

5.3.15 Программа итоговой аттестации

Итоговая аттестация выпускников осуществляется в соответствии с Положением по итоговой аттестации слушателей, обучающихся по дополнительным профессиональным программам осуществляется в форме аттестационного экзамена. Итоговая аттестация проводится аттестационной комиссией в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися ОП соответствующим требованиям федерального государственного образовательного стандарта и профессионального стандарта.

К итоговой аттестации допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный план по соответствующей ОП.

ФГБОУ ВО Удмуртский ГАУ использует необходимые для организации образовательной деятельности средства при проведении итоговой аттестации обучающихся. Обучающимся во время проведения итоговой аттестации запрещается иметь при себе и использовать средства связи.

Не допускается взимание платы с обучающихся за прохождение итоговой аттестации. Решения, принятые комиссией, оформляются протоколами.

Область профессиональной деятельности выпускников, освоивших ОП, включает: Управление эффективностью предприятия.

Работа аттестационной комиссии проводится в сроки, предусмотренные учебным планом и графиком учебного процесса по ОП. Для проведения итоговой аттестации в университете создаются аттестационная комиссия, которая состоит из председателя, членов комиссии, секретаря. Для рассмотрения апелляций по результатам итоговой аттестации в университете создается апелляционная комиссия, которая состоит из председателя и членов комиссии.

Аттестационная и апелляционная комиссии (далее вместе - комиссии) действуют в течение календарного года. Состав аттестационной комиссии утверждается путем издания приказа по академии. Университет утверждает состав комиссии не позднее, чем за 1 месяц до даты начала итоговой аттестации.

Основной формой деятельности комиссии являются заседания. Заседания комиссии правомочны, если в них участвуют не менее двух третей от числа членов комиссий. Заседания комиссии проводятся председателем комиссии. Решения комиссии принимаются простым большинством голосов состава комиссии, участвующих в заседании. При равном числе голосов председатель обладает правом решающего голоса.

Результаты каждого аттестационного испытания определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение аттестационного испытания. Успешное прохождение итоговой аттестации является основанием для выдачи обучающемуся документа об образовании, установленного образца – диплома о профессиональной переподготовке. В приложении к диплому указываются оценки по всем дисциплинам учебного плана.

Обучающиеся, не прошедшие итоговую аттестацию в связи с неявкой на аттестационное испытание по уважительной причине (временная нетрудоспособность, исполнение общественных или государственных обязанностей, вызов в суд, транспортные проблемы (отмена рейса, отсутствие билетов), погодные условия или в других случаях, перечень которых устанавливается академией), вправе пройти ее в течение 6 месяцев после завершения итоговой аттестации. Обучающийся должен представить в организацию документ, подтверждающий причину его отсутствия.

Обучающиеся, не прошедшие аттестационное испытание в связи с неявкой на государственное аттестационное испытание по неуважительной причине или в связи с получением оценки "неудовлетворительно", отчисляются из университета с выдачей справки об обучении как не выполнившие обязанностей по добросовестному освоению ОП и выполнению учебного плана.

Лицо, не прошедшее итоговую аттестацию, может повторно пройти итоговую аттестацию. Для повторного прохождения итоговой аттестации указанное лицо по его заявлению восстанавливается в академию на период времени, установленный университетом, но не менее периода времени, предусмотренного календарным учебным графиком для государственной итоговой аттестации по соответствующей ОП.

По направлению подготовки «Управление эффективностью предприятия» (Специалист по процессному управлению) заключительным этапом государственной итоговой аттестации является подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы. Выпускная квалификационная работа представляет собой самостоятельное законченное исследование по теме, закрепленной за слушателем приказом по университету.

В выпускной квалификационной работе на основе анализа материалов, собранных во время прохождения производственной практики и (или) проведенного научно-хозяйственного опыта, должны быть проанализированы и обобщены полученные результаты, сделаны выводы и даны конкретные рекомендации производству. При выполнении выпускной квалификационной работы, обучающиеся должны показать умение пользоваться научной литературой, справочниками, в том числе на иностранном языке, нормативной

документацией, самостоятельно анализировать и обобщать имеющиеся научные факты, отечественный и зарубежный опыт проектной деятельности.

Рекомендуемый объем выпускной квалификационной работы слушателя – 40-50 страниц печатного текста без приложений. Защита ВКР способствует установить соответствие подготовленности выпускников требованиям профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению».

Выпускная квалификационная работа и процедура ее защиты позволяют проверить сформированность следующих компетенций:

ПК-1	Способен проводить оценку текущих показателей действующей системы процессного управления по принятой модели, а также определять целевые показатели системы процессного управления организации и ее компонентов, осуществлять разработку и согласование перспективного плана развития системы процессного управления организации с заинтересованными сторонами, а также формировать требования к программному обеспечению для управления процессами или административными регламентами.
ПК-2	Способен осуществлять руководство проектом внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации, а также проводить оценку эффективности внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации, проводить идентификацию целей и критериев аудита системы процессного управления организации, осуществлять планирование, проведение аудита системы процессного управления организации, проводить анализ информации о работе системы процессного управления, осуществлять сравнение фактических результатов работы системы процессного управления с плановыми результатами и показателями, выявлять отклонения и их причины в работе системы процессного управления
ПК-3	Способен осуществлять анализ соответствия существующей процессной архитектуры организации требованиям, определенным к процессной архитектуре организации исходя из структуры бизнеса, целей и стратегии организации, а также выявлять возможности усовершенствования процессной архитектуры организации, осуществлять разработку процессной архитектуры организации, включающей оргструктуру, бизнес-функции, процессы или административные регламенты, корпоративные информационные системы, а также осуществлять разработку/доработку методик и регламентов, регулирующих трансформацию процессной архитектуры организации, а также внедрение в организации методологии трансформации процессной архитектуры организации

6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ВКЛЮЧАЯ ЭЛЕКТРОННЫЕ И ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ ПО ВСЕМ ВИДАМ ЗАНЯТИЙ

Учебно-методическое обеспечение ОП в полном объеме содержится в рабочих программах дисциплин, методических указаниях, рекомендациях по проведению лабораторных, практических занятий, производственной практики и итоговой аттестации. Содержание методических разработок обеспечивает необходимый уровень и объем образования, включая и самостоятельную работу слушателей, а также предусматривает контроль качества освоения слушателями ОП в целом и отдельных ее компонентов. Каждый слушатель обеспечен доступом к электронным библиотечным системам, содержащим издания по основным изучаемым дисциплинам. Библиотечный фонд укомплектован печатными и электронными изданиями основной учебной литературы по дисциплинам за последние 10 лет.

Фонд дополнительной литературы помимо учебной включает официальные, справочно-библиографические и специализированные периодические издания. Во время самостоятельной подготовки слушатели обеспечены доступом к сети Интернет. Все слушатели имеют возможность открытого доступа к вузовскому portalу <http://portal.izhgsha.ru/>, а также к электронным ресурсам: Электронная библиотечная система «Национальный цифровой ресурс «Руконт» (<http://rucont.ru/>); Электронно-библиотечная система «Лань»(<https://e.lanbook.com>).

7 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ОП

ФГБОУ ВО Удмуртский ГАУ располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, лабораторной, практической и научно-исследовательской работы слушателей, предусмотренной учебным планом вуза и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Помещения для проведения лекционных и практических занятий укомплектованы учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: настенным экраном, мультимедийным проектором и другими информационно-демонстрационными средствами.

Материально-техническая база реализации ОП

Название дисциплины	Наименование учебных лабораторий с указанием перечня основного оборудования	Адрес лаборатории
Инструменты проектирования бизнес-архитектуры. Обучение работе в программном продукте Business Studio	Кабинет с предоставлением ПК, с установленным программным продуктом Business Studio	

8 КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Список преподавателей и мастеров производственного обучения, привлекаемых к оказанию образовательных услуг по дополнительной профессиональной программе (программе профессиональной переподготовки) «Управление эффективностью предприятия» (Специалист по процессному управлению) с указанием уровнем образования полученной специальности (профессии) и образовательного учреждения, в котором получено данное образование.

ФИО	Образовательное учреждение, в котором получено образование	Полученная специальность	Опыт работ, лет	Ученая степень	Ученое звание
Галиулин Евгений Викторович	Санкт-Петербургский государственный университет	Математик по специальности «Прикладная математика»	21	-	-
Мокрушин Алексей Михайлович	ГОУ ВПО «Ижевский государственный технический университет»	Инженер по специальности «Роботы и робототехнические системы» Переводчик в сфере профессиональной коммуникации (немецкий язык) по специальности «Роботы и робототехнические системы»	24	-	-
Щербаков Александр Владимирович	ГОУ ВПО «Ижевский государственный технический университет»	Инженер-менеджер по специальности «Управление качеством»	18	-	-
Ефремов Максим Владимирович	ФГБОУВО «Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова»	Магистр по направлению подготовки «Системный анализ и управление»	5	-	-

9 ДРУГИЕ НОРМАТИВНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ДОКУМЕНТЫ И МАТЕРИАЛЫ

1. Правила приема слушателей на обучение по программам профессионального образования, утвержденное ректором 26.04.2018 г. (Протокол Ученого совета ФГБОУ ВО от 26.04.2018 г. №10) (<http://portal.izhgsha.ru>).

2. Положение о порядке перезачетов и переаттестации дисциплин и об обучении по индивидуальному учебному плану слушателей, обучающихся по программам дополнительного профессионального образования, утвержденное ректором 26.04.2018 г. (Протокол Ученого совета ФГБОУ ВО от 26.04.2018 г. №10) (<http://portal.izhgsha.ru>).

3. Положение о практиках и стажировках слушателей, обучающихся по программам дополнительного образования утвержденное ректором 27.03.2018 г. (Протокол Ученого совета ФГБОУ ВО от 27.03.2018 г. №10) (<http://portal.izhgsha.ru>).

4. Положение о создании условий инклюзивного образования инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, утвержденное ректором 24.02.2016 г. №6 (<http://portal.izhgsha.ru>).

5. Правила внутреннего трудового и учебного распорядка ФГБОУ ВПО Ижевская ГСХА, утвержденные ректором 20.09.2011 г. (<http://portal.izhgsha.ru>)

6. Положение о порядке применения дистанционных образовательных технологий в ФГБОУ ВПО Ижевская ГСХА, утвержденное ректором 28.06.2012 г. №10 (<http://portal.izhgsha.ru>)

7. Положение о порядке разработки рабочей программы дисциплины (модуля), утвержденное ректором 24.05.2011 г. (<http://portal.izhgsha.ru>).

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт дополнительного образования

**Учебный план
дополнительной профессиональной программы
(программы профессиональной переподготовки)
по направлению
«Процессное управление операционной деятельностью в агробизнесе»
(Специалист по процессному управлению)**

Цель образовательной программы: получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности.

К освоению дополнительной профессиональной программы допускаются: лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Объем образовательной программы: 258 часов.

Форма обучения: очно – заочная, с возможностью применения дистанционных технологий.

Итоговая аттестация: аттестационный экзамен.

№ п/п	Наименование дисциплин	Всего часов	Лекц ии	Прак тика	СР	Конт роль
1.	Общие понятия, цели и задачи системы управления	7	4	-	3	-
2.	Бизнес-архитектура	7	3	-	4	-
3.	Понятие и формализация бизнес-процесса	15	5	4	4	2
4.	Методы анализа бизнес-процессов	7	3	2	2	-
5.	Управление бизнес-процессом на основе статистических инструментов	12	6	2	2	2
6.	Процессы и риски	12	6	2	4	-
7.	Инструменты изменения процессов	16	6	4	4	2
8.	Документационное обеспечение	10	4	2	4	-
9	Стратегия компании	12	6	2	4	-
10	Система мотивации и бизнес-архитектура	12	8	2	-	2

№ п/п	Наименование дисциплин	Всего часов	Лекц ии	Прак тика	СР	Конт роль
11	Процессный подход и бережливое производство	18	8	6	4	-
12	Современные инструменты повышения эффективности процессов	44	30	8	4	2
13	Инструменты проектирования бизнес-архитектуры. Обучение работе в программном продукте Business Studio	36	8	20	4	4
14	Стажировка (производственная практика)	50	-	-	-	-
15	Итоговая аттестация					
	Всего	258	97	54	43	14

Директор института
дополнительного образования

О.В. Котлячков

Календарный учебный график

[illegible]

Наименование дисциплин	Недели																								Кол-во	Форма контроля	
	1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12				
	АУ	СР	АУ	СР	АУ	СР	АУ	СР	АУ	СР	АУ	СР	АУ	СР	АУ	СР	АУ	СР	АУ	СР	АУ	СР	АУ	СР			
Современные инструменты повышения эффективности процессов																											
Инструменты проектирования бизнес- архитектуры. Обучение работе в программном продукте Business Studio																											
Стажировка (производственная практика)																											
Итоговая аттестация																											
Итого																											

