

## Программа курса «Реинжиниринг бизнес-процессов в организации»

Номер	Название темы	Количество часов	Описание темы
1	На пороге улучшений. С чего начинаются изменения в организации. Вариабельность систем и как это влияет на производительность сотрудников	4	Организационные структуры современных компаний. Стратегия улучшений. Цикл Деминга. Деловая Игра «Эксперимент Деминга». Практическое занятие: Определение и описание процессов в организации. Как определить и зафиксировать текущую ситуацию. Создание диаграммы процесса. Практическое занятие: Определение требований клиентов. Сбор сведений. Что такое операционное определение и зачем оно нужно. Типы метрик для контроля. Какие данные нужно собирать? Практическое занятие: Работа с количественными и качественными данными. Как увидеть вариабельность? Практическое занятие: построение графиков выполнения работ. Исследование источников вариабельности процесса. Практическое занятие: построение и интерпретация диаграмм (Паретто, стратификация, рассеяния).
2	С чего начинать улучшения в компании. Стабильные и нестабильные процессы. Различные типы лидерства в организации. Командная работа. Управление процессами или решение проблем. Что приводит организацию к успеху.	4	Практическое занятие: построение контрольной карты. Практическое занятие: определение возможностей процессов и целеполагание в организации. Практическое занятие: Формирование команды. Выбор стратегических приоритетов. Определение владельцев процессов. Роль руководства во внедрении улучшений. Роли в команде улучшений и роли в организации. Как они соотносятся. Дискуссия: Что мотивирует сотрудников.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана  
(национальный исследовательский университет)»  
(МГТУ им. Н.Э. Баумана)



УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор –  
проректор по учебной работе  
МГТУ им. Н.Э. Баумана  
Б.В. Падалкин  
«04» февраля 2024 г.

Дополнительное профессиональное образование

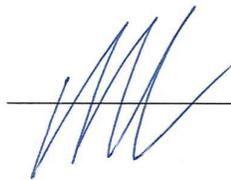
ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ  
«Реинжиниринг бизнес-процессов в организации»

Регистрац. № 05.22.22.0204

Москва, 2024

**АВТОР ПРОГРАММЫ:**

Заместитель директора  
Центра НТИ «Цифровое материаловедение:  
новые материалы и вещества»



М.В. Стоянова

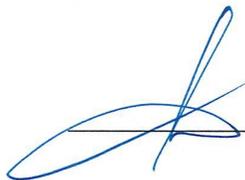
**СОГЛАСОВАНО:**

Начальник УСП  
МГТУ им. Н.Э. Баумана



Т.А. Гузева

Директор  
Центра НТИ «Цифровое материаловедение:  
новые материалы и вещества»



В.А. Нелюб

## Оглавление

<b>1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ</b>	<b>4</b>
1.1. Цель реализации программы	4
1.2. Планируемые результаты обучения	4
1.3. Дополнительные характеристики программы	4
1.4. Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения	5
1.5. Соответствие видов деятельности профессиональным компетенциям и их составляющих	5
<b>2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН</b>	<b>6</b>
2.1. Категория слушателей программы	6
2.2. Общая трудоёмкость программы, аудиторная и самостоятельная работа	6
2.3. Форма обучения	6
2.4. Учебный план	6
<b>3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК</b>	<b>7</b>
<b>4. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА</b>	<b>8</b>
4.1. Рабочая программа модуля «Реинжиниринг бизнес-процессов в организации»	8
<b>5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ</b>	<b>11</b>
5.1. Организационные условия реализации программы	11
5.2. Педагогические условия реализации программы	11
5.3. Учебно-методическое обеспечение программы	11
5.4. Методические рекомендации	11
<b>6. ФОРМЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ</b>	<b>13</b>
<b>7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ</b>	<b>14</b>
7.1. Паспорт комплекта оценочных средств	14
7.2. Комплект оценочных средств	14

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа для взрослых (далее - программа) подготовлена на основе:

- Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Концепции развития дополнительного образования детей (Распоряжение Правительства РФ от 4 сентября 2014 г. № 1726-р);
- приказа Минобрнауки России от 29 августа 2013 г. № 1008 г. Москва «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам».

Реализация программы направлена на создание необходимых условий для личностного развития учащихся, позитивной социализации и профессионального самоопределения в области компьютерной грамотности.

## 1.1. Цель реализации программы

Сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области повышения эффективности деятельности организаций путем разработки и усовершенствования их процессов и административных регламентов, в том числе с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий.

## 1.2. Планируемые результаты обучения

Планируемые результаты обучения по программе:

- освоение профессиональных компетенций в процессе изучения перечисленных тем в учебном плане;
- успешное освоение программы повышения квалификации;
- успешное прохождение итоговой аттестации (зачет).

Обучающимся, успешно прошедшим обучение, выполнившим текущие контрольные задания и выдержавшим предусмотренное учебным планом зачет, выдается удостоверение о повышении квалификации по программе «Реинжиниринг бизнес-процессов в организации».

## 1.3. Дополнительные характеристики программы

Характеристики новой квалификации определены в приказе Минтруда России от 17 апреля 2018 г. № 248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению».

Вид профессиональной деятельности:

- Деятельность по анализу, регламентированию, проектированию, оптимизации, автоматизации, внедрению и контролю процессов и административных регламентов организаций (Код 07.007).

Трудовые функции:

- Разработка и совершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации (А/02.6).

#### **1.4. Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения**

Получаемые компетенции базируются на основании Приказа Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 970 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент».

Перечень компетенций:

ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.

#### **1.5. Соответствие видов деятельности профессиональным компетенциям и их составляющих**

Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
Разработка и совершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации (А/02.6)			
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	Разработка предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	Агрегировать и обобщать собранную информацию	Требования к разработке регламентов процессов

## 2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

### 2.1. Категория слушателей программы

Имеющаяся квалификация (требования к слушателям) – к освоению программы допускаются лица без предъявления требований к уровню их образования.

### 2.2. Общая трудоёмкость программы, аудиторная и самостоятельная работа

Общая трудоёмкость программы 12 академических часов, из них 6 академических часов аудиторной работы, 4 академических часа самостоятельной работы и 2 академических часа итоговой аттестации.

### 2.3. Форма обучения

Форма обучения по программе – очная с применением дистанционных образовательных технологий.

### 2.4. Учебный план

Программа «Реинжиниринг бизнес-процессов в организации» реализуется одним модулем.

№ п/п	Наименование темы, модуля	Форма контроля	Всего, час	В том числе			
				Лекции	Практ. занятия	Самост. работа	Итоговая аттестация
1.	На пороге улучшений. С чего начинаются изменения в организации. Вариативность систем и как это влияет на производительность сотрудников	-	6	2	2	2	-
2.	С чего начинать улучшения в компании. Стабильные и нестабильные процессы. Различные типы лидерства в организации. Командная работа. Управление процессами или решение проблем. Что приводит организацию к успеху	Устный опрос	4	1	1	2	-
3.	Итоговая аттестация	Зачет	2	-	-	-	2
	ИТОГО	-	12	3	3	4	2

### 3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

№ п/п	Наименование темы, модуля	1 день	2 день	3 день
1.	На пороге улучшений. С чего начинаются изменения в организации. Вариабельность систем и как это влияет на производительность сотрудников			
2.	С чего начинать улучшения в компании. Стабильные и нестабильные процессы. Различные типы лидерства в организации. Командная работа. Управление процессами или решение проблем. Что приводит организацию к успеху			
3.	Итоговая аттестация			Зачет

Рекомендуемый срок освоения программы — 3 дня.

## 4. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

### 4.1. Рабочая программа модуля «Реинжиниринг бизнес-процессов в организации»

4.1.1. Цель изучения модуля: сформировать у обучающихся базовые знания, навыки и умения в области повышения эффективности деятельности организаций путем разработки и усовершенствования их процессов и административных регламентов, в том числе с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий.

4.1.2. Задача изучения модуля: сформировать у слушателей навыки реинжиниринга бизнес-процессов в организации.

4.1.3. Планируемые результаты обучения

Процесс изучения раздела направлен на формирование следующих компетенций

Код компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по модулю	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
ОПК-3	<b>Знать:</b> Требования к разработке регламентов процессов. <b>Уметь:</b> Агрегировать и обобщать собранную информацию. <b>Владеть:</b> Проведение тестирования в соответствии с трудовым заданием.	Формы обучения: Фронтальная. Методы обучения: Лекция; Практические занятия; Самостоятельная работа.

4.1.4 Содержание курса

**Тема 1. На пороге улучшений. С чего начинаются изменения в организации. Вариабельность систем и как это влияет на производительность сотрудников (6 часов)**

Лекции (2 часа). Организационные структуры современных компаний. Стратегия улучшений. Цикл Деминга. Деловая Игра «Эксперимент Деминга». Создание диаграммы процесса. Практическое занятие: Определение требований клиентов. Сбор сведений. Что такое операционное определение и зачем оно нужно. Типы метрик для контроля. Какие данные нужно собирать? Как увидеть вариабельность? Исследование источников вариабельности процесса. Практическое занятие: построение и интерпретация диаграмм (Паретто, стратификация, рассеяния).

Практическое занятие (2 часа). Определение и описание процессов в организации. Как определить и зафиксировать текущую ситуацию. Создание диаграммы процесса. Определение требований клиентов. Сбор сведений. Что такое операционное определение и

зачем оно нужно. Работа с количественными и качественными данными. Построение графиков выполнения работ

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
На пороге улучшений. С чего начинаются изменения в организации. Вариабельность систем и как это влияет на производительность сотрудников	Управление бизнес-процессами	Проработка дополнительной литературы	Погребинская Е.А., Рыбина Г.А. Управленческая экономика: учебное пособие / Погребинская Е.А., Рыбина Г.А.; МГТУ им. Н. Э. Баумана (национальный исследовательский ун-т). – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2021. – 200 с.	устный опрос

**Тема 2. С чего начинать улучшения в компании. Стабильные и нестабильные процессы. Различные типы лидерства в организации. Командная работа. Управление процессами или решение проблем. Что приводит организацию к успеху (4 часа)**

Лекции (1 час). Выбор стратегических приоритетов. Определение владельцев процессов. Роль руководства во внедрении улучшений. Роли в команде улучшений и роли в организации. Как они соотносятся. Дискуссия: Что мотивирует сотрудников.

Практическое занятие (1 час). Построение контрольной карты. Определение возможностей процессов и целеполагание в организации. Формирование команды.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
С чего начинать улучшения в компании. Стабильные и нестабильные процессы. Различные типы лидерства в организации. Командная работа. Управление процессами или решение проблем. Что приводит организацию к успеху	Жизненный цикл проекта	Проработка дополнительной литературы	Бром А.Е., Омельченко И.Н., Терентьева З.С. Организация и управление жизненным циклом наукоёмкой продукции. Курс лекций: учебное пособие / Бром А.Е., Омельченко И.Н., Терентьева З.С.; МГТУ им. Н.Э. Баумана (национальный исследовательский ун-т). – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2021. – 113 с.	устный опрос

4.1.5. Оценочное средство для текущего контроля (примерные вопросы для устного опроса):

*Тема 1.*

1. Приведите организационную структуру современной компании.
2. Какие типы метрик контроля вам известны?
3. Что такое вариабельность?

*Тема 2.*

1. Какие стратегические приоритеты вам известны?
2. Какова роль руководства во внедрении улучшений?
3. Как формируется команда?

## 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

### 5.1. Организационные условия реализации программы

Наименование аудитории	Вид занятия	Наименование оборудования, программного обеспечения
Лекционная аудитория	Лекции	Компьютер, мультимедийный проектор, экран, доска, пишущий инструмент, доступ к сети интернет
Компьютерный класс	Практические занятия	Компьютер, мультимедийный проектор, экран, доска, пишущий инструмент, доступ к сети интернет
Компьютерный класс	Самостоятельная работа	Компьютер, мультимедийный проектор, экран, доска, пишущий инструмент, доступ к сети интернет
Лекционная аудитория	Итоговая аттестация	Компьютер, мультимедийный проектор, экран, доска, пишущий инструмент, доступ к сети интернет

### 5.2. Педагогические условия реализации программы

Реализация программы обеспечивается преподавательским составом, удовлетворяющим следующим условиям:

- наличие высшего профессионального образования, соответствующее профилю программы, из числа штатных преподавателей, или привлеченных на условиях почасовой оплаты труда;
- значительный опыт практической деятельности в соответствующей сфере из числа штатных преподавателей или привлеченных на условиях почасовой оплаты труда.

### 5.3. Учебно-методическое обеспечение программы

Основная литература:

1. Погребинская Е.А., Рыбина Г.А. Управленческая экономика: учебное пособие / Погребинская Е.А., Рыбина Г.А.; МГТУ им. Н. Э. Баумана (национальный исследовательский ун-т). – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2021. – 200 с.
2. Бром А.Е., Омельченко И.Н., Терентьева З.С. Организация и управление жизненным циклом наукоёмкой продукции. Курс лекций: учебное пособие / Бром А.Е., Омельченко И.Н., Терентьева З.С.; МГТУ им. Н.Э. Баумана (национальный исследовательский ун-т). – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2021. – 113 с.

### 5.4. Методические рекомендации

Программа построена по тематическому принципу, каждый раздел представляет собой логически завершённый материал.

Преподавание программы основано на личностно-ориентированной технологии образования, сочетающей два равноправных аспекта этого процесса: обучение и учение. Личностно-ориентированный подход развивается при участии слушателей в активной работе на практических занятиях. Личностно-ориентированный подход направлен, в

первую очередь, на развитие индивидуальных способностей обучающихся, создание условий для развития творческой активности слушателя и разработке инновационных идей, а также на развитие самостоятельности мышления при решении учебных задач разными способами, нахождение рационального варианта решения, сравнения и оценки нескольких вариантов их решения и т.п. Это способствует формированию приемов умственной деятельности по восприятию новой информации, ее запоминанию и осознанию, созданию образов для сложных понятий и процессов, приобретению навыков поиска решений в условиях неопределенности.

Практические занятия проводятся для приобретения навыков решения практических задач в предметной области модуля. Задания, выполняемые на практических занятиях, выполняются с использованием активных и интерактивных методов обучения.

Самостоятельная работа слушателей предназначена для проработки дополнительной литературы. Результаты практических заданий слушателей учитываются на итоговой аттестации.

При изучении курса предусмотрены следующие методы организации и осуществления учебно-познавательной деятельности:

- объяснительно-иллюстративный метод;
- репродуктивный метод;
- частично-поисковый метод.

## **6. ФОРМЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Итоговая аттестация проводится в форме зачета. Зачет проводится в формате тестирования. Результатом зачета служат правильные ответы на вопросы билета, состоящего из 3 (трёх) вопросов.

По результатам итоговой аттестации слушателю выставляется оценка «ЗАЧТЕНО/НЕ ЗАЧТЕНО»:

Оценка «ЗАЧТЕНО» выставляется слушателю, который:

- правильно ответил не менее чем на 60% вопросов в билете;
- продемонстрировал необходимые систематизированные знания и достаточную степень владения принципами предметной области программы, понимание их особенностей и взаимосвязь между ними в течение всего срока обучения по программе.

Оценка «НЕ ЗАЧТЕНО» ставится слушателю, который:

- ответил правильно менее чем на 60% полученных вопросов в билете;
- имеет крайне слабые теоретические и практические знания, обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений.

## 7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 7.1. Паспорт комплекта оценочных средств

Предметы оценивания	Объекты оценивания	Показатели оценки
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	Ответы на вопросы	Количество правильных ответов

### 7.2. Комплект оценочных средств

#### 7.2.1. Темы для подготовки к зачету:

1. Организационные структуры.
2. Стратегия улучшений.
3. Типы метрик для контроля.
4. Вариабельность.
5. Операционное определение.
6. Формирование команды.
7. Роли в команде.
8. Мотивация сотрудников.

#### 7.2.2. Примерный вариант билета для проведения зачета:

1. Приведите организационную структуру современной компании.
2. Какие типы метрик контроля вам известны?
3. Какова роль руководства во внедрении улучшений?