

**УТВЕРЖДЕНО**

ПРИКАЗ №01/У-24 от 10.01.2024г.

Директор ООО «Лин Вектор»

  
\_\_\_\_\_ М.Ф. Хусаинов

## **ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Дополнительная профессиональная образовательная программа

Программа повышения квалификации

**«Реинжиниринг процессов и управление проектами»**

**Форма обучения:** очная

**Срок обучения:** 32 часов

Набережные Челны, 2024

## Содержание

<b>1. Пояснительная записка.</b>	<b>стр. 3</b>
1.1. Нормативно-правовое основание разработки программы.	стр. 3
1.2. Область применения программы.	стр. 3
1.3. Цель и планируемые результаты обучения.	стр. 4
<b>2. Общая характеристика программы</b>	<b>стр. 4</b>
2.1. Нормативный срок освоения программы	стр. 4
2.2. Материально-техническое обеспечение	стр. 4
2.3. Оценка качества освоения программы	стр. 5
2.4. Сведения о педагогических кадрах	стр. 6
<b>3. Учебный план программы</b>	<b>стр. 6</b>
<b>4. Рабочая программа</b>	<b>стр. 7</b>
<b>5. Информационное и учебно-методическое обеспечение</b>	<b>стр. 10</b>
<b>6. Оценочные материалы</b>	<b>стр. 13</b>
<b>7. Согласование программы</b>	<b>стр. 15</b>

## **1. Пояснительная записка.**

### **1.1. Нормативно-правовые основания разработки программы.**

Дополнительная профессиональная образовательная программа (далее ДПОП) повышения квалификации Общества с ограниченной ответственностью «Лин Вектор» «Реинжиниринг процессов и управление проектами» разработана на основании:

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

- Приказа Министерства образования и науки РФ от 01.07.2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам",

- Письма Министерства образования и науки РФ от 30.03.2015 г., №АК-821/06 «О направлении методических рекомендаций по итоговой аттестации слушателей»,

- Письма Министерства образования и науки РФ от 09.10.2013 г. N 06-735 "О дополнительном профессиональном образовании".

### **1.2. Область применения программы.**

Программа предназначена для лиц, имеющих высшее и среднее профессиональное образование, и направлена на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности, социальной среды и рынка труда.

Программа повышения квалификации направлена на совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Программа направлена на повышение профессиональных компетенций руководителей всех уровней управления и специалистов, занимающихся внедрением инструментов Бережливого производства и повышения операционной эффективности компании. Слушатели должны уверенно пользоваться ПК и программами Microsoft Office, иметь навыки работы с разного рода информацией, уметь анализировать ее, делать выводы.

### **1.3. Цель, планируемые результаты обучения.**

*Цель образовательной программы:*

- обеспечить знаниями и навыками, необходимыми для успешной реализации проектов посредством реинжиниринга процессов.
- привить ориентированное на клиента понимание управления процессами, принципов управления проектами.

*В результате освоения образовательной программы обучающийся должен знать:*

- принципы построения процессной модели
- алгоритмы в области реинжиниринга процессов на разных уровнях
- алгоритмы управления проектами
- принципы гибкого управления проектами

*В результате освоения образовательной программы обучающийся должен уметь:*

- анализировать и формировать целевые показатели эффективности
- разрабатывать дорожную карту проекта
- разрабатывать проектную документацию и календарный план документа

*Образовательная программа включает в себя: учебный план, рабочую программу, формы контроля и другие материалы, обеспечивающие реализацию соответствующей образовательной технологии.*

## **2. Общая характеристика образовательной программы.**

### **2.1. Нормативный срок освоения программы.**

Программа повышения квалификации «Реинжиниринг процессов и управление проектами» осуществляется по очной форме обучения с полным отрывом от работы, период обучения составляет 32 академических часа на протяжении 4-х дней.

Теоретическая часть совмещается с практическими заданиями на протяжении всего периода обучения. Практическая часть представляет собой выполнение групповых практических заданий и открытых дискуссий. В конце обучения проводится контроль полученных знаний в виде тестирования. По итогам успешного освоения образовательной программы выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

## **2.2. Материально-техническое обеспечение.**

Помещение оснащено необходимым оборудованием и предметами мебели, а именно:

- комплект ученической мебели на 25 посадочных мест;
- комплект учительской мебели на одно посадочное место;
- доска-флипчарт магнитно-маркерная 70×100 см, передвижная, на роликах;
- Проектор
- Ноутбук для преподавателя
- Жесткий диск
- Видеокамера
- Фотокамера
- Многофункциональное устройство (черно-белый, цветной)
- Ламинатор
- Брошюратор
- Указка-презентер
- Аудиоколонка
- Электронно-библиотечная система «База знаний»
- Учебные издания.

Каждый обучающийся, в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным раздаточным материалом, доступом к библиотечному фонду, укомплектованному печатными и электронными учебными изданиями.

## **2.3. Оценка качества освоения образовательной программы.**

Оценка качества освоения образовательной программы повышения дополнительного профессионального образования прописана в Положении «Об итоговой аттестации обучающихся в ООО «Лин Вектор».

Тестирование по итогам обучения проводится на основе набора тестовых вопросов с вариантами ответов. На подготовку ответов отводится от 30 до 60 минут. Оценка знаний производится по шкале оценивания:

«Зачтено»	Выставляется участнику обучения, ответившему правильно более чем на 50% вопросов.
«Не зачтено»	Выставляется участнику обучения, ответившему правильно менее чем на 50% вопросов.

В случае неудовлетворительной оценки участник обучения имеет право пересдать тестирование в установленном порядке.

К итоговой оценке допускаются участники обучения, успешно завершившие основной курс обучения, при условии посещения очного обучения не менее чем 70% от общего объема курса.

#### **2.4. Сведения о педагогических кадрах**

На обучение по программе «Реинжиниринг процессов и управление проектами» привлекаются специалисты, имеющие высшее профессиональное образование и стаж работы в образовательном учреждении не менее 3 лет. Преподаватель создает условия для формирования у обучающихся основных составляющих компетентности, обеспечивающей успешность будущей деятельности выпускников. Проводит все виды учебных занятий, учебной работы. Контролирует и проверяет выполнение обучающимися практических заданий, соблюдение ими правил по охране труда и пожарной безопасности при проведении учебных занятий. Преподаватели квалифицированные, практикующие специалисты, привлеченные на условиях почасовой оплаты труда.

### **3. Учебный план программы**

№	Тема	Количество часов		
		Всего	В том числе	
			теория	практика
1.	Введение в процессное управление	8	2	5
2.	Реинжиниринг процессов	8	2	5
3.	Введение в проектное управление	8	3	5
4.	Этапы управления проектами	7	3	6
5.	Подведение итогов.	1	-	1
<b>Итого:</b>		<b>32</b>	<b>10</b>	<b>22</b>

## **4. Рабочая программа**

### **1. Введение в процессное управление.**

*Теория.* Причины реализации процессного подхода. Индикаторы зрелости процессного подхода. Этапы реализации процессного управления в компании. Процессы верхнего, среднего и операционного уровней.

*Результат.* Понимание принципов построения Процессной модели компании.

*Теория.* Управление процессами на верхнем уровне: классификация процессов; процессная модель; роли в процессном подходе; методы выбора процесса для улучшения (факторный анализ, матрица приоритезация, комплексная оценка потенциала); атрибуты процесса; понятие SIPOC; введение в понятие Ключевых показателей эффективности (КПЭ)

*Практика.* Построение Процессной модели компании; построение матрицы распределения ролей и ответственности; приоритезация процессов. Выбор процессов для описания и анализа; построение SIPOC для выбранного процесса; формирование целевых показателей; приоритетных процессов по качеству, срокам и затратам

*Результат.* Понимание принципов построения Процессной модели компании; опыт в приоритезации процессов, анализе и формированию целевых показателей эффективности.

### **2. Реинжиниринг процессов.**

*Теория.* Реинжиниринг процессов на среднем и нижнем уровне: нотации для описания процессов; технология описания процессов; категории данных, рекомендуемых к сбору для описания процессов; определение точек сбора данных на практике; инструменты сбора данных; рекомендации по сбору данных; анализ данных; моделирование процессов будущего и целевого состояния; принципы цифровизации процессов

*Результат.* Получен понимание алгоритма в области реинжиниринга процессов на разных уровнях.

*Теория.* Управление процессами на уровне операций: стандартизированная работа. Инструменты стандартизированной работы; формирование перечня основных и вспомогательных операций; анализ ключевых операций с выделением аспектов по качеству, безопасности, специальным навыкам. Ранжирование операций; принципы оптимизации и цифровизации операций; формирование стандартной операционной

процедуры (СОП) по ключевым операциям. Порядок разработки СОП; оценка эффективности операционных стандартов; управление стандартами.

*Практика.* Построение эскиза КПСЦ текущего состояния; формирование пула проблем в потоке; проектирование будущего состояния; формирование матрицы выбора оптимальных решений; разработка дорожной карты по реализации решений.

*Результат.* Навык разработки дорожной карты по реализации решений.

### **3. Введение в проектное управление.**

*Теория.* Значение и роль проектного управления в современных условиях; проектное управление как инструмент реализации стратегии развития организации; основные причины проблем реализации проектов; статистика и причины неудач; ключевые факторы успеха проектов.

*Результат.* Понимание алгоритма управления проектами.

*Теория.* Объекты управления в проектной деятельности: особенности проекта, как объекта управления – отличительные черты проекта; проект, программа и портфель проектов – термины и определения; классификация проектов – для чего необходимо классифицировать проекты, «открытые» и «закрытые» типы проектов; жизненный цикл проекта – водопадная и итерационная модели, отличия, принципы применимости моделей в зависимости от условий реализации проектов

*Результат.* Понимание алгоритма управления проектами.

*Теория.* Гибкое управление проектами Agile: методика Agile, особенности применения; Agile манифест: смыслы и принципы; пошаговый алгоритм применения метода SCRUM.

*Результат.* Понимание SCRUM и Agile.

*Теория.* Субъекты управления в проектной деятельности. Стейкхолдеры проекта, анализ заинтересованных сторон проекта

Основные типы организационных структур проекта (функциональные, проектные, матричные, смешанные), сравнительный анализ преимуществ и недостатков структур.

*Результат.* Понимание алгоритма управления проектами; понимание основных принципов гибкого управления проектами.

*Теория.* Процессы управления проектом: основные функциональные области управления проектом – процессы инициации, планирования, исполнения, контроля, завершения.



*Практика.* Разработка классификатора проектов на примере деятельности организации; формирование ролей проекта по условиям кейса – определение Заказчика, Куратора, Руководителя, Администратора, Участников команды.

*Результат.* Понимание алгоритма управления проектами; понимание основных принципов гибкого управления проектами.

#### **4. Этапы управления проектами.**

*Теория.* Инициация проекта. Подготовка и обеспечение эффективного старта: важность этапа инициации, организационной подготовки проекта; задачи этапа инициации, задачи руководителя проекта на этапе инициации;

Рекомендуемая форма и содержание Устава и проектных документов;

Определение критериев успешности реализации проекта;

Практические инструменты организационной подготовки проекта (первая установочная встреча проекта, матрица распределения ответственности в проекте, система эскалации проблем, проектная комната Обея).

*Результат.* Сформировано понимание основных этапов проекта, принципов управления проектами на каждом из них.

*Теория.* Планирование проекта: ключевые задачи планирования; метод сетевого планирования проекта, алгоритм разработки календарного плана проекта; определение ключевых событий проекта – вех; практические инструменты планирования – грамотный и эффективный календарный план; управление рисками проекта, метод критического пути при планировании работ; управление ресурсами проекта; управление коммуникациями в проекте.

*Теория.* Контроль исполнения проекта: основные процессы контроля исполнения проекта; принципы построения системы контроля; практические инструменты контроля исполнения (периодические дайджесты по критериям успешности проекта, метод освоенного объема); управление изменениями в проекте.

*Результат.* Сформировано понимание основных этапов проекта, принципов управления проектами на каждом из них; опыт в разработке проектной документации и формирования календарного плана проекта.

*Теория.* Завершение проекта: процессы завершения проекта; досрочное завершение проекта; эффективные формы досрочного завершения; подведение итогов и анализ результатов проекта; итоговый отчет по проекту.

*Практика.* Разработка проектных документов на основе данных кейса (устав, матрица ответственности, схема эскалации проблем); определение

последовательности работ, формирование календарного плана на основе данных кейса; разработка формата ежедневной планерки проекта, проведение планерки.

*Результат.* Опыт в разработке проектной документации и формирования календарного плана проекта.

## **5. Подведение итогов.**

*Практика.* Выполнение теста. Обратная связь. Вручение документов.

## **5. Информационное и учебно-методическое обеспечение.**

*Основные источники:*

1. Ляндау, Ю. В. Теория процессного управления : монография / Ю.В. Ляндау, Д.И. Стасевич. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 118 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-006400-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1830703> (дата обращения: 28.02.2024). – Режим доступа: по подписке.
2. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 4.0 : практическое руководство / Т. Бенедикт, М. Кирхмер, М. Шарсиг [и др.] ; под. ред. А. А. Белайчука. - Москва : Альпина Паблишер, 2022. - 504 с. - ISBN 978-5-9614-7207-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905842> (дата обращения: 28.02.2024). – Режим доступа: по подписке.
3. Блинов, А.О. Реинжиниринг бизнес-процесов: Учебное пособие / А.О. Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров. - М.: Юнити, 2016. - 335 с.
4. Киселев, А.Д. Управление знаниями корпорации и реинжиниринг бизнеса: Учебник / Н.М. Абдикеев, А.Д. Киселев; Под науч. ред. Н.М. Абдикеев. - М.: Инфра-М, 2010. - 382 с.
5. Оболенски, Н. Практический реинжиниринг бизнеса / Н. Оболенски. - М.: Лори, 2004. - 368 с.
6. Кон, М. Agile: оценка и планирование проектов : практическое руководство / М. Кон. - Москва : Альпина Паблишер, 2018. - 418 с.
7. Аппело, Ю. Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами : практическое руководство / Ю. Аппело. - Москва : Альпина Паблишер, 2018. - 534 с.
8. Агеев, Ю. Д. Проектные методологии управления: Agile и Scrum : учеб. пособие / Ю.Д. Агеев, Ю.А. Кавин, И.С. Павловский [и др.]. — Москва : Аспект Пресс, 2018. - 160 с.

9. Герасимов, Б. Н. Реинжиниринг процессов организации : монография / Б.Н. Герасимов. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 256 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-9558-0518-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1044750> (дата обращения: 28.02.2024). — Режим доступа: по подписке.

*Рекомендованные источники:*

1. Тельнов, Ю.Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология: Учебное пособие / Ю.Ф. Тельнов, И.Г. Федоров. - М.: Юнити, 2017. - 304 с.
2. Тельнов, Ю.Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология: Учебное пособие / Ю.Ф. Тельнов, И.Г. Фёдоров. - М.: Юнити, 2015. - 176 с.
3. Хаммер, М. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов / М. Хаммер. - М.: Альпина Пабли., 2012. - 356 с.
4. Черемных, О.С. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом / О.С. Черемных, С.В. Черемных. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 736 с.
5. Шевчук, Д.А. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнеса: Учебное пособие / Д.А. Шевчук. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 736 с.
6. Грекул, В. И. Проектное управление в сфере информационных технологий / В.И. Грекул. - М.: Лаборатория знаний, 2015. - 856 с.
7. Рудакова, О.С. Реинжиниринг бизнес-процессов: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / О.С. Рудакова. - М.: Юнити-Дана, 2013. - 343 с.
8. Абдикеев, Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов / Н.М. Абдикеев, Т.П. Данько, и др.. - М.: Эксмо; Издание 2-е, испр., 2017. - 590 с.
9. Бой, Жак Лучшее пособие от ведущих мировых компаний по проектному менеджменту / Жак Бой , Кристиан Дудек , Сабина Кушель. - М.: АСТ, Астрель, 2017. - 160 с.
10. ГОСТ Р 54869 – 2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом
11. Герасимов Б.Н. Реинжиниринг процессов управления организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2017. №12. URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/reinzhiniring-protsestov-upravleniya-organizatsii>  
(дата обращения: 28.02.2024).

12. Дентовская Юлия Сергеевна Реинжиниринг бизнес-процессов // Вестник науки и образования. 2016. №2 (14). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reinzhiniring-biznes-protsestov-2> (дата обращения: 28.02.2024).
13. Мокшин Владимир Васильевич, Гайнутдинова Алсу Маратовна, Самсонов Сергей Олегович СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ПРОЕКТАМ. МЕТОДОЛОГИИ. AGILE: SCRUM // StudNet. 2021. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-proektam-metodologii-agile-scrum> (дата обращения: 28.02.2024).
14. Чуланова Оксана Леонидовна Технология управления проектами и проектными командами на основе методологии гибкого управления проектами Agile // Вестник евразийской науки. 2018. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologiya-upravleniya-proektami-i-proektnymi-komandami-na-osnove-metodologii-gibkogo-upravleniya-proektami-agile> (дата обращения: 28.02.2024).

## 6. Оценочные материалы

### 1. Почему внедрение процессного подхода важно для организаций?

- А) Он снижает нагрузку на сотрудников.
- Б) *Улучшает коммуникацию между отделами.*
- В) Он увеличивает количество иерархических уровней.
- Г) Упрощает процесс принятия решений.

### 2. Каковы показатели зрелости процессного подхода в организации?

- А) Повышенная текучесть кадров.
- Б) Частые изменения в организационной структуре.
- В) *Последовательное и улучшенное выполнение процессов.*
- Г) Высокий уровень специализации отдельных задач.

### 3. Что является методом выбора процесса для улучшения?

- А) Прогнозирование погоды.
- Б) *Комплексная оценка возможностей.*
- В) Генерация случайных чисел.
- Г) Ротация рабочих мест сотрудников.

### 4. Что означает SIPOC в контексте управления процессами?

- А) Цикл систематического ввода-вывода процессов.
- Б) *Поставщик, вход, процесс, выход, клиент.*
- В) Последовательный входной и выходной контроль.
- Г) Статистический расчет входа-выхода процесса.

### 5. Какова цель реинжиниринга процессов на среднем и нижнем уровнях организации?

- А) Повысить иерархическую сложность.
- Б) *Упорядочить и улучшить существующие процессы.*
- В) Снизить вовлеченность сотрудников.
- Г) Устранить все стандартные процедуры.

### 6. Какое значение имеет определение точек сбора данных в практике описания процессов?

- А) Это помогает избежать ненужной документации.
- Б) *Это облегчает идентификацию критических этапов процесса.*
- В) Это повышает сложность работы.
- Г) Это препятствует вовлечению сотрудников.

### 7. Какие существуют инструменты для стандартизированной работы в области управления операциями?

- А) Генераторы случайных решений.
- Б) Неструктурированные списки задач.
- В) *Стандартные операционные процедуры (СОПы).*
- Г) Несогласованные показатели эффективности.

**8. Какова основная цель оценки эффективности операционных стандартов?**

- А) Повышение сложности операций.
- Б) *Выявление областей для улучшения и оптимизации.*
- В) Отбить у сотрудников желание следовать стандартам.
- Г) Создать жесткую и негибкую рабочую среду.

**9. Какие ключевые факторы влияют на успех проекта?**

- А) Пренебрежение процессами управления проектами.
- Б) Отказ от анализа заинтересованных сторон.
- В) *Эффективная инициация, планирование, выполнение, контроль и завершение.*
- Г) Принятие неудач проекта.

**10. Какова основная роль управления проектами в современных условиях?**

- А) Повышение сложности организации.
- Б) *Реализация стратегии развития организации.*
- В) Игнорирование значимости проектов.
- Г) Полное избегание реализации проектов.

**11. Что такое Agile манифест и его принципы, связанные с Agile-методологией?**

- А) Исторический документ, не имеющий отношения к управлению проектами.
- Б) *Набор руководящих принципов, в которых особое внимание уделяется личностям и взаимодействию, а не процессам и инструментам.*
- В) Коллекция устаревших практик управления проектами.
- Г) Юридический документ, регулирующий выполнение проекта.

**12. Каковы основные типы организационных структур проектов и в чем недостаток функциональной структуры?**

- А) Существует только функциональная структура; недостатков нет.
- Б) *Матричная, смешанная и функциональная структуры; в функциональной структуре отсутствует четкая направленность проекта.*
- В) Существует только проектная структура; преимуществ нет.
- Г) Существует только смешанная структура; она всегда успешна.

**13. Почему важна стадия инициации проекта?**

- А) Она не нужна и может быть пропущена для экономии времени.
- Б) *Она помогает определить критерии успеха и подготовить организацию к проекту.*
- В) Она излишне усложняет проект.
- Г) Он сосредоточен только на проектной документации.

**14. Что является ключевой задачей менеджера проекта на этапе инициации?**

- А) Игнорирование команды проекта.
- Б) Избегать разработки проектной документации.
- В) *Распределение обязанностей по проекту.*
- Г) Откладывание первого стартового совещания по проекту.

**15. Что является ключевым принципом построения системы управления в ходе выполнения проекта?**

- А) Отсутствие периодических дайджестов.
- Б) Игнорирование критериев успеха проекта.
- В) Отказ от управления коммуникациями.
- Г) *Эффективный мониторинг и периодические дайджесты по критериям успеха проекта.*

**Согласование к программе:**

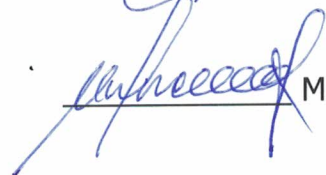
**Программу разработал:**

Директор по развитию

  
\_\_\_\_\_ Н.В. Чупина

**Согласовано:**

Директор

  
\_\_\_\_\_ М.Ф. Хусаинов