



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
МЕТОДОЛОГИЯ И ПРАКТИКА КОНСАЛТИНГА В СФЕРЕ ИКТ**

Направление подготовки (специальность)

09.04.03 Прикладная информатика

Направленность (профиль/ специализация) программы

Прикладная информатика в экономике

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения

очная

Институт  
Кафедра  
Курс  
Семестр

Институт энергетики и автоматизированных систем  
Бизнес-информатики и информационных технологий  
1  
1

Магнитогорск  
2020 г.

Рабочая программа составлена на основе ФГОС по направлению подготовки 09.04.03 Прикладная информатика (уровень магистратуры) утвержденного приказом МОиН РФ от 19.09.2017 г. № 916

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Бизнес-информатики и информационных технологий 11.02.2020 г., протокол № 6.

Зав. кафедрой  / Г.Н. Чусавитина /

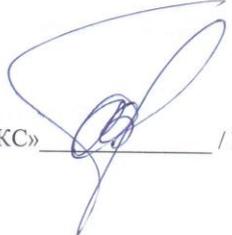
Рабочая программа одобрена методической комиссией Института энергетики и автоматизированных систем « 26 » 02 2020 г., протокол № 5.

Председатель  / С.И. Лукьянов /

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры БИиИТ, канд. пед. наук  / Л.З. Давлеткиреева /

Рецензент:

руководитель группы анализа  
ИТ-проектов ЗАО «КОНСОМ СКС»  / В.А. Ошурков /

## Лист актуализации рабочей программы

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2021 - 2022 учебном году на заседании кафедры Бизнес-информатики и информационных

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Г.Н. Чусавитина

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Бизнес-информатики и информационных

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Г.Н. Чусавитина

### **1 Цели освоения дисциплины**

Целью курса «Методология и практика консалтинга в сфере ИКТ» является изучение студентами проблематики и особенностей теории управления, рассмотрение специфики консалтинга в области ИТ, привитие навыков практических работ по применению методологии ИТ-консалтинга.

Практические занятия проводятся в учебных группах и имеют целью закрепление теоретических основ дисциплины, излагаемых в лекционном курсе.

Задачи изучения дисциплины заключаются в приобретении магистрантами знаний и практических навыков в области, определяемой основной целью курса, а именно:

- изучение различных подходов к понятию консалтинга и его содержание в применении к ИТ;
- аналитический обзор существующих и перспективных методологий ИТ-консалтинга;
- формирование общего представления о содержании и особенностях работы при проведении ИТ-аудита, обосновании ИТ, применяемых в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности предприятия решений;
- обучение экономическим, управленческим и производственным технологиям, реализуемым на предприятиях.
- применение современных технологий и методов ИТ-консалтинга;
- формирование у студентов комплекса теоретических знаний и методологических основ, необходимых для квалифицированного выполнения проектов внедрения программных продуктов и решений на предприятиях различного профиля с участием ИТ-консультантов.

### **2 Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина Методология и практика консалтинга в сфере ИКТ входит в часть учебного плана формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Архитектура предприятий и информационных систем

Методологии и технологии проектирования информационных систем

Управление ИТ-проектами

Методология и практика консалтинга в сфере ИКТ

Управление требованиями в ИТ-проектах

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

Производственная-преддипломная практика

### **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины «Методология и практика консалтинга в сфере ИКТ» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ПК-2	Способен формировать стратегию информатизации прикладных процессов и создания прикладных ИС в соответствии со стратегией развития предприятий
ПК-2.1	Осуществляет ИТ-аудит

ПК-2.2	Разрабатывает ИТ-стратегию в соответствии со стратегией развития предприятия, выбирает оптимальные решения в вопросах совершенствования ИТ-инфраструктуры и архитектуры предприятия
ПК-2.3	Разрабатывает проектную документацию, проводит обучение пользователей, осуществляет ИТ-консалтинг
ПК-3 Способен применять современные методы и инструментальные средства прикладной информатики для автоматизации и информатизации решения прикладных задач различных классов	
ПК-3.1	Моделирует бизнес-процессы, выполняет работы по их адаптации (реверс-инжинирингу)
ПК-3.2	Осуществляет управление требованиями в ИТ-проектах для автоматизации и информатизации решения прикладных задач различных классов
ПК-3.3	Осуществляет управление и разработку проектных решений по автоматизации и информатизации профессиональных задач

Дескрипторы индикаторов достижения сформированности компетенций представлены в приложении 4.

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 академических часов, в том числе:

- контактная работа – 55 академических часов;
- аудиторная – 54 академических часов;
- внеаудиторная – 1 академический час
- самостоятельная работа – 53 академических часов;

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
<b>1. Тенденции развития информационных систем и технологий</b>								
1.1 Эволюция индустрии ИС и ИТ и основные тенденции ее развития	1	1	4/ИИ		6	Обзор законопроектов и документов по тенденциям развития ИТ	Проверка отчёта	ПК-2.1-з ПК-3.1-зу
1.2 Революция в бизнесе – переход к процессному подходу		3	4/ИИ		5	Подготовка к тестированию	Тестирование	ПК-2.2-зу
1.3 Архитектурный подход как основа управления развитием информационных систем		1	4/ИИ		5	Подготовка к тестированию	Тестирование	ПК-2.2-зу
1.4 Классификация консалтинга		1			5	Подготовка к тестированию	Тестирование	ПК-2.3-з ПК-3.1-у
Итого по разделу		6	12/3И		21			
<b>2. Консалтинг в области информационных технологий</b>								
2.1 Понятие и основные виды ИТ-консалтинга	1	2	4/ИИ		6	Изучение различных практических примеров проведения консалтинга	Проверка отчёта	ПК-2.2-з ПК-3.1-з
2.2 Консалтинг в области информационных технологий		2/ИИ	4		5	Работа над индивидуальным проектом	Проверка отчёта	ПК-2.3-у ПК-3.2-ув
2.3 Информация как ресурс управления и ИТ-консалтинга		2	4		8	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы	Тестирование	ПК-2.3-зу ПК-3.3-у
Итого по разделу		6/ИИ	12/ИИ		19			
<b>3. ИТ-консалтинг в стратегии развития информационных систем</b>								
3.1 Стратегический ИТ-аудит компании	1	2/ИИ	4		6	Анализ предметной области по критериям аудита	Проверка отчета о результатах работы	ПК-2.3-ув ПК-3.2-ув
3.2 ИТ-консалтинг в рамках анализа уровня зрелости		2	4		6	Контрольная работа	Тестирование, проверка контрольной работы	ПК-2.3-ув ПК-3.3-у

3.3 Корпоративные архитектуры и их развитие	2/2И	4		2	Индивидуальное задание	Проверка отчета	ПК-2.2-ув ПК-3.2-в
Итого по разделу	6	6/3И	12/4И	14			
Итого за семестр	18	18/4И	36/8И	53		зачёт	
Итого по дисциплине	18/4И	36/8И		53		зачет	

## **5 Образовательные технологии**

В ходе проведения занятий используются традиционные формы проведения занятий такие как:

1) информационная лекция – последовательное изложение материала в дисциплинарной логике, осуществляемое преимущественно вербальными средствами (монолог преподавателя).

2) лабораторная работа – организация учебной работы с реальными материальными и информационными объектами.

На лекционных и лабораторных работах используются технологии проблемного обучения – организация образовательного процесса, которая предполагает постановку проблемных вопросов, создание учебных проблемных ситуаций для стимулирования активной познавательной деятельности студентов:

1) проблемная лекция – изложение материала, предполагающее постановку проблемных и дискуссионных вопросов, освещение различных научных подходов, авторские комментарии, связанные с различными моделями интерпретации изучаемого материала.

Применяются интерактивные технологии – организация образовательного процесса, которая предполагает активное и нелинейное взаимодействие всех участников, достижение на этой основе лично значимого для них образовательного результата. Интерактивность подразумевает субъект-субъектные отношения в ходе образовательного процесса и, как следствие, формирование саморазвивающейся информационно-ресурсной среды.

Формы учебных занятий, используемые в дисциплине, с использованием специализированных интерактивных технологий:

1. Лекция «обратной связи» – лекция–провокация (изложение материала с заранее запланированными ошибками), лекция-беседа, лекция-дискуссия, лекция пресс-конференция.

2. Лабораторная работа-дискуссия – коллективное обсуждение какого-либо спорного вопроса, проблемы, выявление мнений в группе (межгрупповой диалог, дискуссия как спор-диалог).

На лабораторных работах так же используются технологии проектного обучения, под которыми понимается организация образовательного процесса в соответствии с алгоритмом поэтапного решения проблемной задачи или выполнения учебного задания. Проект предполагает совместную учебно-познавательную деятельность группы студентов, направленную на выработку концепции, установление целей и задач, формулировку ожидаемых результатов, определение принципов и методик решения поставленных задач, планирование хода работы, поиск доступных и оптимальных ресурсов, поэтапную реализацию плана работы, презентацию результатов работы, их осмысление и рефлексию.

При обучении используются информационно-коммуникационные образовательные технологии, под которыми понимается организация образовательного процесса, основанная на применении специализированных программных сред и технических средств работы с информацией.

На всех лекциях изложение содержания сопровождается компьютерными презентациями, содержащими текстовые, иллюстративные, графические и видеоматериалы.

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) Основная литература:**

1. Шарков, Ф. И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг : учебное пособие / Ф. И. Шарков. - 2-е изд., стер. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 406 с. - ISBN 978-5-394-03546-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093697> (дата обращения: 19.10.2020). – Режим доступа: по подписке.
2. Вербицкий, В. Из идеального реальному 2.0: доказательное корпоративное управление / Владимир Вербицкий. - Москва : Интеллектуальная Литература, 2020. - 496 с. - ISBN 978-5-6042881-8-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1221054> (дата обращения: 19.10.2020). – Режим доступа: по подписке.

### **б) Дополнительная литература:**

1. Блюмин, А. М. Информационный консалтинг: Теория и практика консультирования : учебник для бакалавров / А. М. Блюмин. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 362 с. - ISBN 978-5-394-03243-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093521> (дата обращения: 19.10.2020). – Режим доступа: по подписке.
2. Васильев, Р. Б. Критические факторы успеха в ИТ- консалтинге : учебное пособие / Р. Б. Васильев, Г. А. Левочкина. — 2-е изд. — Москва : ИНТУИТ, 2016. — 176 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/100627> (дата обращения: 19.10.2020). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Скрипкин К. Г. Экономическая эффективность информационных систем [Электронный ресурс]: учеб.пособие/ К.Г. Скрипкин. - М. : ДМК Пресс, 2010. - 256 с. - Режим доступа: <http://ibooks.ru/reading.php?productid=22428>
4. Рудинский, И.Д. Технология проектирования автоматизированных систем обработки информации и управления. Учебное пособие для вузов [Электронный ресурс]. - М.: Горячая линия–Телеком, 2011. — 304с. Рек.УМО - Режим доступа: <http://ibooks.ru/reading.php?productid=334027>
5. Новикова Т. Б. Разработка моделей описания в социальных и экономических системах [Электронный ресурс] : учебное пособие / Т. Б. Новикова, О. Б. Назарова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Режим доступа: [https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=2817.pdf&show=dcatalogues/1/1\\_133017/2817.pdf&view=true](https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=2817.pdf&show=dcatalogues/1/1_133017/2817.pdf&view=true) . - Макрообъект.
6. Назарова О. Б. Аудит информационной инфраструктуры компании и разработка ИТ-стратегии [Электронный ресурс] : монография / О. Б. Назарова, Л. З. Давлеткиреева, И. В. Малахова ; МГТУ. - [2-е изд., подгот. по печ. изд. 2012 г.]. - Магнитогорск : МГТУ, 2015. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Режим доступа: [https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=1480.pdf&show=dcatalogues/1/1\\_124007/1480.pdf&view=true](https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=1480.pdf&show=dcatalogues/1/1_124007/1480.pdf&view=true) . - Макрообъект.

### **в) Методические указания:**

Методические указания к ИДЗ на примере учебной задачи представлены в лабораторных работах на образовательном портале в дисциплине <https://newlms.magtu.ru/course/view.php?id=84479> и в Приложении 3 к рабочей программе

Давлеткиреева, Л. З. Управление развитием информационных систем : учебное наглядное пособие / Л. З. Давлеткиреева ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2015. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Текст : электронный. - Загл. с титул. экрана. - URL : <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=4238.zip&show=dcatalogues/1/1135228/4238.zip&view=true> (дата обращения: 19.10.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

#### г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

##### Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно
MS Windows 7 Professional(для классов)	Д-1227-18 от 08.10.2018	11.10.2021
График-студии Лайт	свободно распространяемое ПО	бессрочно
MS Office Project Prof 2007(для	Д-1227-18 от 08.10.2018	11.10.2021
MS Office Visio Prof 2007(для	Д-1227-18 от 08.10.2018	11.10.2021

##### Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Международная наукометрическая реферативная и полнотекстовая база данных научных изданий «Web of science»	<a href="http://webofscience.com">http://webofscience.com</a>
Международная реферативная и полнотекстовая справочная база данных научных изданий «Scopus»	<a href="http://scopus.com">http://scopus.com</a>

#### 9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа  
Персональный компьютер (или ноутбук) с пакетом MS Office с выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Мультимедийный проектор, экран.

Мультимедийные презентации к лекциям, учебно-наглядные пособия

Учебные аудитории для проведения лабораторных занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации  
Персональные компьютеры с пакетом MSOffice, операционной системой MS Windows 7 или MS Windows 10 и выходом в Интернет

Требуемое ПО, приведенное в таблице «Лицензионное программное обеспечение»

Аудитории для самостоятельной работы: компьютерные классы; читальные залы библиотеки

Персональные компьютеры с пакетом MS Office, операционной системой MS Windows 7, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

Аудитория для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования № 086

Мебель для хранения и обслуживания оборудования (шкафы, столы), учебно-методические материалы, стеллажи для хранения учебно-наглядных пособий и учебно-методической документации.

**Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

**Вопросы для зачета**

1. Понятие и виды ИТ-консалтинга. Характеристика состояния ИТ-консалтинга в России.
  2. Этапы внедрения программных продуктов и решений.
  3. Виды услуг, предоставляемых консалтинговыми фирмами при внедрении программных продуктов и решений.
  4. Роль консультанта при внедрении программных продуктов и решений.
  5. Классификация интегрированных информационных систем по размеру предприятия и степени охвата функций управления предприятием.
  6. Критерии выбора интегрированных информационных систем для предприятий.
  7. Место и роль учетной информационной системы в системе управления предприятием.
  8. Принципы выбора бухгалтерских систем для предприятий.
  9. Классический и быстрый проект внедрения автоматизированной информационной системы учетного типа на предприятии.
  10. Типовые функциональные модули в системах управления персоналом.
  11. Характеристика основных этапов внедрения систем управления персоналом.
  12. Классификации систем электронного документооборота и критерии их выбора.
  13. Методология и трудности внедрения систем электронного документооборота на предприятии.
  14. Функциональный состав MRP, MRPII, ERP систем.
  15. Российский рынок корпоративных информационных систем.
  16. Критерии выбора и пример методики внедрения корпоративной информационной системы.
  17. Группы рисков при внедрении ERP систем.
  18. Понятие, основные задачи и технологии CRM - систем.
  19. Классификация CRM - систем и примеры наиболее распространенных продуктов.
  20. Методология выбора CRM - систем и последовательность работ при их внедрении.
  21. Назначение и функциональность систем управления поставками.
  22. Основные этапы внедрения систем управления поставками.
  23. Функциональные возможности системы BPM класса. Взаимодействие BPM и ERP систем.
  24. Методология и особенности внедрения BPM систем.
- IX. Тематика рефератов
1. Методики рейтинговой оценки консалтинговых организаций в России.
  2. Консалтинг при внедрении производственных информационных систем.
  3. Методики внедрения учетных информационных систем ведущих фирм-разработчиков.
  4. Аттестация и управление кадровым ростом работников в системах управления персоналом.
  5. Особенности внедрения систем электронного документооборота в государственных организациях.
  6. Российский рынок программных средств управления активами и фондами.
  7. Реализация пилотных проектов внедрения CRM-систем в России.
  8. Роль ИТ - консультанта при внедрении систем управления цепочками поставок.
  9. Программные средства автоматизации бюджетирования.

**Индивидуальное задание**

**«ИТ-консалтинг по описанию бизнес-процессов компании»**

**Цель работы:** Структуризация и формализация деятельности компании за счет решения нижеперечисленных задач.

**Задачи работы:**

- Выделение бизнес-процессов компании

- Диагностика и выбор приоритетных бизнес-процессов
- Описание бизнес-процессов компании

### Этапы работы:

№	Название этапа	Длительность
Этап 1.	Выделение бизнес-процессов компании «как есть»	Ориентировочно 3 недели (точная длительность этапа определяется исходя из размеров предприятия и объема работ)
Этап 2.	Диагностика и выбор приоритетных бизнес-процессов	Ориентировочно 3 недели (точная длительность этапа определяется исходя из размеров предприятия и объема работ)
Этап 3.	Описание бизнес-процессов компании «как есть»	Ориентировочно 1,5 месяца (точная длительность этапа определяется исходя из размеров предприятия и объема работ, определяемым количеством приоритетных процессов, выбранных для описания)

### Описание этапов:

#### Этап 1. «Выделение бизнес-процессов компании «как есть»

№	Работы	Результаты
<b>1.</b>	<b>Организация работ по проекту</b>	
1.1.	Определение состава и формирование координационной рабочей группы проекта со стороны Заказчика	Приказ о создании координационной рабочей группы проекта
1.2.	Разработка календарного плана работ по проекту	Календарный план работ по проекту
1.3.	Разработка регламента проведения работ по проекту	Регламент проведения работ по проекту
<b>2.</b>	<b>Идентификация бизнес-процессов «как есть»</b>	
2.1.	Разработка перечня бизнес-направлений компании	Схема бизнес-направлений
2.2.	Описание организационной структуры компании верхнего уровня	Схема организационной структуры верхнего уровня
2.3.	Описание функций структурных подразделений верхнего уровня	Перечни функций структурных подразделений верхнего уровня
2.4.	Идентификация бизнес-процессов предприятия «как есть»	Перечень бизнес-процессов предприятия «как есть»
2.5.	Классификация бизнес-процессов на основные, обеспечивающие и управленческие	Дерево бизнес-процессов
2.6.	Определение границ и описание первичных входов и выходов бизнес-процессов	Перечни первичных входов и выходов
2.7.	Идентификация и описание первичных потребителей и поставщиков бизнес-процессов	Перечни первичных потребителей и поставщиков
2.8.	Разработка схем окружения бизнес-процессов	Схемы окружения бизнес-процессов
2.9.	Определение и описание взаимодействия бизнес-процессов, разработка сети процессов компании	Сеть бизнес-процессов

№	Работы	Результаты
<b>3.</b>	<b>Описание распределения ответственности организационной структуры компании верхнего уровня за бизнес-процессы «как есть»</b>	
3.1.	Определение ответственных за бизнес-процессы	Перечень должностей – ответственных за бизнес-процессы
3.2.	Определение структурных подразделений, участвующих в реализации бизнес-процессов	Перечни структурных подразделений – участников бизнес-процессов
3.3.	Разработка матрицы распределения ответственности структурных подразделений за бизнес-процессы компании	Матрица распределения ответственности за бизнес-процессы верхнего уровня

## Этап 2. «Диагностика и выбор приоритетных бизнес-процессов»

№	Работы	Результаты
<b>1.</b>	<b>Формализация и согласование стратегии компании</b>	
1.1.	Формализация и согласование финансовых целей компании	Перечень финансовых целей
1.2.	Формализация и согласование маркетинговых (продуктовых, рыночных, клиентских) целей компании	Перечень (продуктовых, рыночных, клиентских) целей
1.3.	Разработка критических факторов успеха - КФУ	Перечень КФУ
<b>2.</b>	<b>Определение важности бизнес-процессов</b>	
2.1.	Сопоставление выделенных бизнес-процессов с критическими факторами успеха – КФУ	Матрица сопоставления бизнес-процессов с КФУ
2.2.	Расчет, анализ и оценка показателей бизнес-направлений: Доля оборота Доля прибыли Рентабельность Потенциал (роста) оборота продукта Стратегическая важность Интегральная важность	Таблица с рассчитанными показателями бизнес-направлений
2.3.	Расчет степени важности бизнес-процессов	Таблица степеней важности бизнес-процессов
<b>3.</b>	<b>Определение проблемности бизнес-процессов</b>	
3.1.	Проведение диагностики и выявление проблем и слабых мест бизнес-процессов	Отчет с результатами диагностики, включающий перечень выявленных проблем и слабых мест бизнес-процессов
3.2.	Анализ и ранжирование проблем и слабых мест бизнес-процессов	Отчет с результатами анализа
3.3.	Расчет степени проблемности бизнес-процессов	Таблица степеней проблемности бизнес-процессов
<b>4.</b>	<b>Выбор приоритетных бизнес-процессов для дальнейшего описания «как есть»</b>	
4.1.	Разработка матрицы ранжирования бизнес-процессов	Матрица ранжирования бизнес-процессов

№	Работы	Результаты
4.2.	Анализ степени эффективности работ по описанию бизнес-процессов	Отчет с результатами анализа
4.3.	Выбор приоритетных бизнес-процессов для дальнейшего описания «как есть»	Перечень приоритетных бизнес-процессов
4.4.	Разработка целей описания приоритетных бизнес-процессов «как есть»	Цели описания приоритетных бизнес-процессов

### Этап 3. «Описание бизнес-процессов компании «как есть»

№	Работы	Результаты
<b>1.</b>	<b>Организация работ по описанию приоритетных бизнес-процессов «как есть»</b>	
1.1.	Создание рабочих групп по описанию бизнес-процессов	Приказ о создании рабочих групп
1.2.	Разработка календарных планов работ по описанию бизнес-процессов	Календарные планы работ по описанию приоритетных бизнес-процессов
1.3.	Разработка регламента проведения работ по описанию бизнес-процессов	Регламент проведения работ по описанию бизнес-процессов
1.4.	Разработка соглашения по моделированию бизнес-процессов	Соглашение по моделированию бизнес-процессов
<b>2.</b>	<b>Описание приоритетных бизнес-процессов «как есть»</b>	
2.1.	Уточнение и конкретизация целей описания бизнес-процессов	Цели описания бизнес-процессов
2.2.	Уточнение и конкретизация границ и первичных входов и выходов бизнес-процессов	Перечни первичных входов и выходов
2.3.	Уточнение и конкретизация первичных потребителей и поставщиков бизнес-процессов	Перечни первичных потребителей и поставщиков
2.4.	Описание вторичных входов и выходов бизнес-процессов	Перечни вторичных входов и выходов
2.5.	Описание вторичных потребителей и поставщиков бизнес-процессов	Перечни вторичных потребителей и поставщиков
2.6.	Уточнение и конкретизация схем окружения бизнес-процессов	Схемы окружения бизнес-процессов
2.7.	Описание функциональной структуры бизнес-процессов «как есть»	Перечни функций по бизнес-процессов
2.8.	Описание информационных и материальных потоков бизнес-процессов	Схемы информационных и материальных потоков
2.9.	Разработка процессных схем Data Flow Diagram (DFD) для процессов верхнего уровня	DFD – схемы процессов верхнего уровня
2.10.	Разработка процессных схем Work Flow Diagram (WFD) для процессов нижнего уровня	WFD – схемы процессов нижнего уровня
2.11.	Описание организационных структур бизнес-процессов	Схемы организационных структур бизнес-процессов
2.12.	Разработка матриц ответственности по бизнес-процессам	Матрицы ответственности бизнес-процессов
2.13.	Проверка моделей приоритетных бизнес-процессов «как есть» на корректность и соответствие реальной деятельности, внесение корректировок	Скорректированные схемы приоритетных бизнес-процессов «как есть»

№	Работы	Результаты
3.	Разработка положения об актуализации моделей бизнес-процессов	Положение об актуализации моделей бизнес-процессов

### ИТОГОВЫЙ ТЕСТ

#### 1. Какой ИТ-проект считается успешным?

1. проект, который был выполнен в запланированные сроки
2. проект, который не вышел за пределы выделенного бюджета
3. проект, в котором были получены именно те результаты, которые ожидались, а не те, которые получились по ходу выполнения
4. **проект, который был выполнен в запланированные сроки, не вышел за пределы выделенного бюджета, в котором были получены именно те результаты, которые ожидались, а не те, которые получились по ходу выполнения**
5. проект, который был выполнен в запланированные сроки и не вышел за пределы выделенного бюджета

#### 2. Какая из работ не является задачей ИТ-консультанта?

1. аудит соответствия существующей информационной системы задачам бизнеса
2. создание концепции системы
3. **разработка ИТ-стратегии**
4. выбор наиболее подходящих для данного предприятия программных решений
5. разработка ключевых показателей эффективности КРІ
6. организация управленческой структуры, поддерживающей КИУС

#### 3. Что НЕ характеризует состояние ИТ в области управления и планирования?

1. какова квалификация персонала и как она определяется?
2. как организована служба ИТ, отвечающая за применение и развитие ИТ. Каковы ее роль, сфера компетенции, обязанности, полномочия?
3. каков процесс планирования развития ИТ?
4. **внедрение реально новых технологий на практике**

#### 4. Что НЕ характеризует состояние ИТ в области персонала?

1. степень понимания специалистами службы ИТ цели бизнеса
2. качество взаимодействия структурных подразделений и службы ИТ
3. выбор и назначение лидеров проектов ИТ, формирование проектных команд
4. планы обучения персонала
5. **наличие должностных инструкций**

#### 5. Что НЕ характеризует состояние ИТ в области информационной безопасности?

1. организационная структура информационной безопасности
2. наличие политики информационной безопасности
3. наличие концепции информационной безопасности
4. **качество взаимодействия структурных подразделений и службы ИТ**

#### 6. Что из ниже перечисленного может быть отнесено к ключевым индикаторам цели (КИЦ)?

1. **увеличение дохода от инвестиций в ИТ**
2. **сокращение времени запуска в продажу нового продукта или услуги**
3. увеличение рентабельности ИТ-процессов
4. улучшение работы и планирования действий по совершенствованию ИТ-процессов

#### 7. Для чего нужна ИТ - стратегия?

1. для определения затрат на ИТ
2. **для организации интегрированного корпоративного процесса по развитию ИТ**
3. для определения уровня эффективности инвестиций в ИТ
4. нет верного ответа

#### 15. Какие из перечисленных методов применяются для сбора исходных данных?

1. **анкетирование**
  2. **проведение круглого стола**
  3. телефонные интервью руководителей
  4. нет верного ответа
- 16. К какой категории задач, решаемых в интересах достижения компанией своих целей относятся задачи, связанные с обучением**
1. управленческие
  2. **организационные**
  3. финансово-экономические
  4. технологические
- 17. Кто готовит план график работ рабочей группы по разработке ИТ-стратегии?**
1. спонсор проекта
  2. **руководитель рабочей группы**
  3. **ИТ-директор**
  4. Назначенные спонсором проекта члены рабочей группы
- 18. Кто подписывает приказ об организации работ по разработке ИТ-стратегии?**
1. **первое лицо компании**
  2. ИТ-директор
  3. спонсор проекта
  4. лицо курирующее деятельность ИТ- службы компании
- 19. Какие графические нотации НЕ используются для описания функциональной структуры систем последовательности выполняемых действий, передачи информации между элементами функциональной структуры:**
1. DFD (Data Flow Diagrams)
  2. IDEFO)
  3. IDEF3
  4. **ERD**
- 20. Какая организация является мировым лидером по гармонизации и централизации практических стандартов в области контроля за ИТ?**
1. С ISO
  2. **ISACA**
  3. IEEE
  4. Все перечисленные
- 21. Что характеризует состояние ИТ в области финансирования развития ИТ?**
1. кто распоряжается бюджетом?
  2. каков процесс принятия решения о разработке конкретных проектов или приобретении вычислительных средств?
  3. **как осуществляется с материальное стимулирования сотрудников ИТ подразделения**
  4. как оцениваются и контролируются затраты по проектам развития и сопровождения ИТ?
- 22. Что из ниже перечисленного используется в качестве исходных данных при проведении стратегического аудита?**
1. поставщики оборудования, программных продуктов и опыт работы с ИТ -компаниями по внедрению информационных систем
  2. процедуры формирования, утверждения годового плана работы службы и оценки ее деятельности. Перспективные планы работ по развитию ИТ
  3. ИТ-бюджет, процедуры его формирования, использования и контроля исполнения
  4. **баланс компании за предыдущий год**
- 23. Критические факторы успеха предназначены для**
1. **организации контроля ИТ-процессов**

2. контроля достижения целей ИТ-процессов
3. контроля результатов каждого ИТ-процесса
4. руководителя

**24. Что дает ИТ - стратегия для основной деятельности компании?**

1. повышение экономической эффективности
2. сохранение конкурентного преимущества
3. переход к сквозному компьютерному сопровождению всех этапов жизненного цикла выпускаемых продуктов и услуг
4. **целенаправленное планирование и внедрение ИТ**

**25. В чем состоит главное отличие стратегического ИТ -аудита от других видов ИТ-аудита?**

1. для проведения стратегического ИТ - аудита обязательно привлекается консалтинговая компания
2. **конечной целью стратегического ИТ - аудита является идентификация причин дискомфорта высшего руководства организации в связи с использованием ИТ**
3. обязательно включает оценку ССВ информационными системами компании
4. Все перечисленное

**26. К адаптивным структурам управления относятся:**

1. **проектная**
2. дивизиональная
3. линейно-функциональная
4. **матричная**

**27. К достоинствам матричной структура относятся:**

1. **интеграция различных видов деятельности компании в рамках реализуемых проектов, программ**
2. **получение высококачественных результатов по большому количеству проектов, программ, продуктов**
3. простота матричной структуры для практической реализации
4. низкие накладные расходы

**28. Какие организационные структуры сравнительно-легко меняют свою форму, приспособляются к изменяющимся условиям?**

1. линейно-функциональные
2. дивизиональные
3. **матричные**
4. **проектные**

**29. Какие из перечисленных ниже задач решают системы управления эффективностью бизнеса?**

1. управление производством
2. **бюджетирование и консолидация отчетности**
3. **взаимодействие с финансовыми институтами**
4. только руководство

**30. Какие из перечисленных ниже задач решают системы управления цепочками поставок?**

1. управление складом
2. увязывание производства с поставками
3. логистика
4. **оптимизация размещения заказов**

**31. Не является примером работ продуктового ИТ-консультанта:**

1. проведение обследования организации
2. разработка требований к функциональности ИС
3. выбор ИТ-решения

4. разработка ТЗ на создание ИС
  5. управление процессом внедрения ИС
  - 6. определение эффективности системы управления**
  7. обучение персонала использованию программного продукта
- 32. Не является способом выбора программных продуктов, консалтинговых компаний:**
1. самостоятельный выбор
  2. открытый конкурс
  - 3. аукцион**
  4. запрос предложений
  5. запрос котировок
  6. закрытый конкурс
- 33. В какой процедуре описан порядок привлечения внешних ресурсов для выполнения услуг?**
1. процедура планирования
  2. процедура формирования ИТ – бюджета
  3. процедура формирования отчетности
  - 4. процедура предоставления ИТ – услуг**
- 1. Какая модель взаимодействия СИТ с компанией предполагает контрактные отношения?**
1. базовая модель
  2. продвинутая модель
  - 3. модель аутсорсинга**
- 34. Какая структура управления ведет к росту иерархичности управления?**
1. дивизиональная
  2. линейно-функциональная
  - 3. матричная**
  4. проектная
- 35. К какой области развития ИТ относится обучение персонала по категориям и направлениям?**
1. методологии
  - 2. организационного развития**
  3. построения КИС
  4. все вышеперечисленное
- 36. Направление развития ИТ В области методологии НЕ включает:**
1. определение форм использования ИТ на всех стадиях жизненного цикла изделий и услуг, включая послепродажный сервис
  2. создание современной нормативной базы
  3. определение долгосрочной технической политики в отношении архитектуры и состава программно-технических средств
  - 4. формирование программ долгосрочного сотрудничества с профессиональными участниками рынка ИТ**
- 37. Что из перечисленного определяет регламент работы рабочей группы?**
- 1. периодичность заседаний**
  2. утверждение результатов
  - 3. порядок протоколирования**
  4. нет верного ответа
- 38. Каким из перечисленных требований должен удовлетворять спонсор проекта?**
- 1. быть представителем высшего руководства**
  2. быть профессионалом в области ИТ
  - 3. быть заинтересованным в использовании ИТ для достижения бизнес – целей**
  4. нет верного ответа
- 39. Какие из перечисленных ниже задач решают системы управления проектами?**

1. контроля соответствия результатов проекта запланированным
2. календарно-сетевое планирование работ
3. управление бюджетом проекта
4. нет верного ответа

**40. К какой категории задач, решаемых в интересах достижения компанией своих целей относятся задачи, связанные с развитием партнерской сети?**

1. организационные
2. управленческие
3. финансово-экономические
4. технологические

**Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
<b>ПК-2 Способен формировать стратегию информатизации прикладных процессов и создания прикладных ИС в соответствии со стратегией развития предприятий</b>		
ПК-2.1	Осуществляет ИТ-аудит	<p>Теоретические вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и виды ИТ-аудита в практике консалтинга в сфере ИКТ.</li> <li>2. ИТ-аудит как основа для проведения стратегического консалтинга.</li> </ol> <p>Практическое задание</p> <p>Провести аудит консалтингового проекта, включающего:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- диагностику или выявление проблем (сбор данных и их обработку, определение проблемы);</li> <li>- выработку решения (определение диапазона допустимых решений, выбор решения, презентацию и согласование решения);</li> <li>- внедрение решения (разработку программы внедрения, управление процессом внедрения, оценку результатов проекта).</li> </ul>
ПК-2.2	Разрабатывает ИТ-стратегию в соответствии со стратегией развития предприятия, выбирает оптимальные решения в вопросах совершенствования ИТ-инфраструктур и архитектуры предприятия	<p>Теоретические вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегия развития предприятия в области реализации консалтинговых проектов.</li> <li>2. Корпоративная ИТ-стратегия совершенствования ИТ-инфраструктуры и архитектуры предприятия.</li> <li>3. Стратегический ИТ-консалтинг.</li> <li>4. Продуктовый ИТ-консалтинг.</li> <li>5. Интеграционный ИТ-консалтинг.</li> <li>6. Операционный ИТ-консалтинг.</li> <li>7. Технический консалтинг.</li> </ol> <p>Практическое задание</p> <p>Представить оптимальные решения совершенствования ИТ-инфраструктуры и архитектуры предприятия на основе следующих документов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- положение об ИТ-службе – базовый документ, определяющий статус ИТ-службы в организации, ее структуру, задачи, функции, принципы взаимодействия с руководством и функциональными подразделениями, ее права и обязанности;</li> <li>- нормативные документы, регламентирующие деятельность ИТ-службы: процедура планирования, процедура формирования ИТ-бюджета, процедура формирования отчетности, процедура предоставления ИТ-услуг, процедура оценки деятельности, процедура управления архитектурой КИС;</li> <li>- должностные инструкции.</li> </ul>

ПК-2.3	Разрабатывает проектную документацию, проводит обучение пользователей, осуществляет ИТ-консалтинг	<p>Теоретические вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перечень проектной документации консалтинговой сферы.</li> <li>2. Основные виды ИТ- консалтинга и этапы консалтингового процесса: стратегический, продуктовый, интеграционный, операционный, технический консалтинг.</li> <li>3. Особенности экспертного типа ИТ-консалтинга (консультант может выполнять работы, связанные с разработкой ИТ-стратегии или организацией перехода организации на ИТ-аутсорсинг).</li> <li>4. Особенности процессного консультирования (ИТ-консультант может выполнять работы по организации управления процессом внедрения программных продуктов на основе создания совместных рабочих групп).</li> <li>5. Особенности обучающего консультирования ( ИТ-консультанты проводят обучение проектной рабочей группы , созданной для внедрения программного продукта, методологии внедрения, управлению проектами и т.д.).</li> </ol> <p>Практическое задание</p> <p>В зависимости от уровня зрелости выбранной компании представить:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- отчет, в котором зафиксировано общее описание ИТ-инфраструктуры как она есть на данный момент, чаще всего с поверхностным анализом и набором минимальных рекомендаций;</li> <li>- отчет о текущем состоянии процесса, рекомендации, как улучшить отдельные элементы ИТ-структуры, задействованные в этом бизнес-процессе, как привести их к соответствию стандартам и лучшим практикам, оценка рисков;</li> <li>- отчет с оценкой соответствия или несоответствия работы ИТ-системы.</li> </ul> <p>В случае несоответствия анализируются причины этого и даются рекомендации по улучшению.</p>
--------	---	--

**ПК-3 Способен применять современные методы и инструментальные средства прикладной информатики для автоматизации и информатизации решения прикладных задач различных классов**

ПК-3 .1	Моделирует бизнес-процессы, выполняет работы по их адаптации (реверс-инжинирингу)	<p>Теоретические вопросы</p> <p>Моделирование бизнес-процесса в сфере консалтинга.</p> <p>Инжиниринг/реинжиниринг процессов, адаптация, реверс-инжиниринг.</p> <p>Реорганизация оргструктуры.</p> <p>Перечень основных работ, выполняемых продуктовым ИТ-консультантом.</p> <p>Практическое задание</p> <p>Провести реинжиниринг бизнес-процесса компании на основе анализа существующей стратегии или предложить направление конкурентной стратегии развития предприятия (предметной области) методом реверс-инжиниринга, включая диагностику существующих бизнес-процессов, формирования новой структуры основных бизнес-процессов предприятия, концентрации ресурсов предприятия на перспективных технологических направлениях и т.д.</p>
------------	---	--

ПК-3.2	<p>Осуществляет управление требованиями в ИТ-проектах для автоматизации и информатизации решения прикладных задач различных классов</p>	<p>Теоретические вопросы          Формы и методы экспресс-обследования в консалтинговой деятельности.          Практика консалтинга в ИТ-сфере.          Чем отличается процессное консультирование от экспертного?          Особенности комплексных консалтинговых проектов.          Критерии для выбора консалтинговой компании.          Стратегический ИТ – консалтинг.          Различие систем класса MRP, MRPII и ERP.          Дайте характеристику технологических уровней систем управления персоналом. Какие задачи решают системы данного класса?          Дать характеристику состояния ИТ-консалтинга в России и приведите примеры ведущих фирм.          Основные классы программных продуктов, применяемых для автоматизации управления предприятием.          Самостоятельные компоненты в составе CRM-систем.          Типовые формы договоров при заключении контракта на оказание консалтинговых услуг.          Типовой функционал системы класса SCM.          Особенности комплексных консалтинговых проектов.          Практическое задание          1. Составить типовой договор консалтинговой деятельности в предметной области диссертационного исследования.          Реализовать типовые этапы консалтингового проекта по выбору прикладных программ различных классов для предприятия в рамках предметной области диссертационного исследования.</p>
ПК-3.3	<p>Осуществляет управление разработку проектных решений автоматизации и информатизации профессиональных задач</p>	<p>Теоретические вопросы          Проектные ИТ-решения по Европейскому справочнику консультантов по менеджменту.          Классификация стратегического, продуктового, операционного, интеграционного и технического ИТ- консалтинга.          Ресурсный, функциональный и стратегический аутсорсинг для вашей предметной области.          Основные этапы организации перехода к ИТ-аутсорсингу          Практические задания          Представить сводную таблицу преимуществ и недостатков типовых и заказных программных решений, отечественных и западных, локальных и комплексных систем.          Сформулировать требования к поставщикам программных компонентов ИС для решения профессиональных задач.          Выбрать подход и инструмент для обоснования возможности передачи ИТ-услуг/функций/задач на аутсорсинг.</p>

**б) порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

Промежуточная аттестация по дисциплине «Методология и практика консалтинга в сфере ИКТ» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

**Показатели и критерии оценивания:**

– на оценку **«зачтено»** – студент должен показать высокий уровень знаний не только на уровне воспроизведения и объяснения информации, но и интеллектуальные навыки решения проблем и задач, нахождения уникальных ответов к проблемам, оценки и вынесения критических суждений;

– на оценку **«не зачтено»** – студент не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки

решения простых задач.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ  
К ВЫПОЛНЕНИЮ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ДОМАШНЕГО ЗАДАНИЯ ПО  
ДИСЦИПЛИНЕ «МЕТОДОЛОГИЯ И ПРАКТИКА КОНСАЛТИНГА В СФЕРЕ  
ИКТ»**

**АННОТАЦИЯ**

Настоящие методические указания предназначены для выполнения индивидуального домашнего задания (ИДЗ) по дисциплине «Методология и практика консалтинга в сфере ИКТ» магистрантами очной формы обучения по программе 09.04.03 Прикладная информатика (Прикладная информатика в экономике).

ИДЗ посвящено получению практических навыков проведения консалтинга.

В результате у студентов должны быть сформированы практические умения и владения по проведению консалтинга инфраструктуры предприятия.

**ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

ИДЗ является самостоятельной работой студента, которая выполняется в течение семестра, включает все задания лабораторных работ, где рассматривается учебная задача.

Написание и защита ИДЗ является итогом его подготовки по указанной учебной дисциплине. Студенту предоставляется возможность использовать ИДЗ на зачетном мероприятии.

Подготовка ИДЗ состоит из нескольких этапов:

- Выбор предметной области из списка предложенных и её уточнение.
- Ознакомление с литературными и другими источниками, относящимися к предметной области ИДЗ. При необходимости, сбор фактического материала на предприятиях и организациях
- Выполнение практической части ИДЗ и формулировка выводов.

**ВЫБОР ТЕМЫ ИДЗ**

**Индивидуальное задание**

**«ИТ-консалтинг по описанию бизнес-процессов компании»**

**Цель работы:** Структуризация и формализация деятельности компании за счет решения нижеперечисленных задач.

**Задачи работы:**

- Выделение бизнес-процессов компании
- Диагностика и выбор приоритетных бизнес-процессов
- Описание бизнес-процессов компании

**Этапы работы:**

№	Название этапа	Длительность
Этап 1.	Выделение бизнес-процессов компании «как есть»	Ориентировочно 3 недели (точная длительность этапа определяется исходя из размеров предприятия и объема работ)
Этап 2.	Диагностика и выбор приоритетных бизнес-процессов	Ориентировочно 3 недели (точная длительность этапа определяется исходя из размеров предприятия и объема работ)
Этап 3.	Описание бизнес-процессов компании «как есть»	Ориентировочно 1,5 месяца (точная длительность этапа определяется исходя из

		размеров предприятия и объема работ, определяемым количеством приоритетных процессов, выбранных для описания)
--	--	---

### Описание этапов:

#### Этап 1. «Выделение бизнес-процессов компании «как есть»»

№	Работы	Результаты
<b>1.</b>	<b>Организация работ по проекту</b>	
1.1.	Определение состава и формирование координационной рабочей группы проекта со стороны Заказчика	Приказ о создании координационной рабочей группы проекта
1.2.	Разработка календарного плана работ по проекту	Календарный план работ по проекту
1.3.	Разработка регламента проведения работ по проекту	Регламент проведения работ по проекту
<b>2.</b>	<b>Идентификация бизнес-процессов «как есть»»</b>	
2.1.	Разработка перечня бизнес-направлений компании	Схема бизнес-направлений
2.2.	Описание организационной структуры компании верхнего уровня	Схема организационной структуры верхнего уровня
2.3.	Описание функций структурных подразделений верхнего уровня	Перечни функций структурных подразделений верхнего уровня
2.4.	Идентификация бизнес-процессов предприятия «как есть»»	Перечень бизнес-процессов предприятия «как есть»»
2.5.	Классификация бизнес-процессов на основные, обеспечивающие и управленческие	Дерево бизнес-процессов
2.6.	Определение границ и описание первичных входов и выходов бизнес-процессов	Перечни первичных входов и выходов
2.7.	Идентификация и описание первичных потребителей и поставщиков бизнес-процессов	Перечни первичных потребителей и поставщиков
2.8.	Разработка схем окружения бизнес-процессов	Схемы окружения бизнес-процессов
2.9.	Определение и описание взаимодействия бизнес-процессов, разработка сети процессов компании	Сеть бизнес-процессов
<b>3.</b>	<b>Описание распределения ответственности организационной структуры компании верхнего уровня за бизнес-процессы «как есть»»</b>	
3.1.	Определение ответственных за бизнес-процессы	Перечень должностей – ответственных за бизнес-процессы
3.2.	Определение структурных подразделений, участвующих в реализации бизнес-процессов	Перечни структурных подразделений – участников бизнес-процессов
3.3.	Разработка матрицы распределения ответственности структурных подразделений за бизнес-процессы компании	Матрица распределения ответственности за бизнес-процессы верхнего уровня

#### Этап 2. «Диагностика и выбор приоритетных бизнес-процессов»

<b>№</b>	<b>Работы</b>	<b>Результаты</b>
<b>1.</b>	<b>Формализация и согласование стратегии компании</b>	
1.1.	Формализация и согласование финансовых целей компании	Перечень финансовых целей
1.2.	Формализация и согласование маркетинговых (продуктовых, рыночных, клиентских) целей компании	Перечень (продуктовых, рыночных, клиентских) целей
1.3.	Разработка критических факторов успеха - КФУ	Перечень КФУ
<b>2.</b>	<b>Определение важности бизнес-процессов</b>	
2.1.	Сопоставление выделенных бизнес-процессов с критическими факторами успеха – КФУ	Матрица сопоставления бизнес-процессов с КФУ
2.2.	Расчет, анализ и оценка показателей бизнес-направлений: Доля оборота Доля прибыли Рентабельность Потенциал (роста) оборота продукта Стратегическая важность Интегральная важность	Таблица с рассчитанными показателями бизнес-направлений
2.3.	Расчет степени важности бизнес-процессов	Таблица степеней важности бизнес-процессов
<b>3.</b>	<b>Определение проблемности бизнес-процессов</b>	
3.1.	Проведение диагностики и выявление проблем и слабых мест бизнес-процессов	Отчет с результатами диагностики, включающий перечень выявленных проблем и слабых мест бизнес-процессов
3.2.	Анализ и ранжирование проблем и слабых мест бизнес-процессов	Отчет с результатами анализа
3.3.	Расчет степени проблемности бизнес-процессов	Таблица степеней проблемности бизнес-процессов
<b>4.</b>	<b>Выбор приоритетных бизнес-процессов для дальнейшего описания «как есть»</b>	
4.1.	Разработка матрицы ранжирования бизнес-процессов	Матрица ранжирования бизнес-процессов
4.2.	Анализ степени эффективности работ по описанию бизнес-процессов	Отчет с результатами анализа
4.3.	Выбор приоритетных бизнес-процессов для дальнейшего описания «как есть»	Перечень приоритетных бизнес-процессов
4.4.	Разработка целей описания приоритетных бизнес-процессов «как есть»	Цели описания приоритетных бизнес-процессов

### Этап 3. «Описание бизнес-процессов компании «как есть»

<b>№</b>	<b>Работы</b>	<b>Результаты</b>
<b>1.</b>	<b>Организация работ по описанию приоритетных бизнес-процессов «как есть»</b>	
1.1.	Создание рабочих групп по описанию бизнес-процессов	Приказ о создании рабочих групп
1.2.	Разработка календарных планов работ по описанию бизнес-процессов	Календарные планы работ по описанию приоритетных

<b>№</b>	<b>Работы</b>	<b>Результаты</b>
		бизнес-процессов
1.3.	Разработка регламента проведения работ по описанию бизнес-процессов	Регламент проведения работ по описанию бизнес-процессов
1.4.	Разработка соглашения по моделированию бизнес-процессов	Соглашение по моделированию бизнес-процессов
<b>2.</b>	<b>Описание приоритетных бизнес-процессов «как есть»</b>	
2.1.	Уточнение и конкретизация целей описания бизнес-процессов	Цели описания бизнес-процессов
2.2.	Уточнение и конкретизация границ и первичных входов и выходов бизнес-процессов	Перечни первичных входов и выходов
2.3.	Уточнение и конкретизация первичных потребителей и поставщиков бизнес-процессов	Перечни первичных потребителей и поставщиков
2.4.	Описание вторичных входов и выходов бизнес-процессов	Перечни вторичных входов и выходов
2.5.	Описание вторичных потребителей и поставщиков бизнес-процессов	Перечни вторичных потребителей и поставщиков
2.6.	Уточнение и конкретизация схем окружения бизнес-процессов	Схемы окружения бизнес-процессов
2.7.	Описание функциональной структуры бизнес-процессов «как есть»	Перечни функций по бизнес-процессов
2.8.	Описание информационных и материальных потоков бизнес-процессов	Схемы информационных и материальных потоков
2.9.	Разработка процессных схем Data Flow Diagram (DFD) для процессов верхнего уровня	DFD – схемы процессов верхнего уровня
2.10.	Разработка процессных схем Work Flow Diagram (WFD) для процессов нижнего уровня	WFD – схемы процессов нижнего уровня
2.11.	Описание организационных структур бизнес-процессов	Схемы организационных структур бизнес-процессов
2.12.	Разработка матриц ответственности по бизнес-процессам	Матрицы ответственности бизнес-процессов
2.13.	Проверка моделей приоритетных бизнес-процессов «как есть» на корректность и соответствие реальной деятельности, внесение корректировок	Скорректированные схемы приоритетных бизнес-процессов «как есть»
<b>3.</b>	<b>Разработка положения об актуализации моделей бизнес-процессов</b>	Положение об актуализации моделей бизнес-процессов

Дескрипторы индикаторов достижения сформированности компетенций

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
ПК-2 Способен формировать стратегию информатизации прикладных процессов и создания прикладных ИС в соответствии со стратегией развития предприятий	
ПК-2.1 Осуществляет ИТ-аудит	
Знать	– процессы, происходящие в современном обществе в ходе его информатизации и проведения консалтинга на предприятии
Уметь	– планировать ИТ-консалтинг в нестандартных ситуациях
Владеть	– навыками принятия управленческих решений по проведению ИТ-консалтинга в рамках выделенных границ предметной области
ПК-2.2 Разрабатывает ИТ-стратегию в соответствии со стратегией развития предприятия, выбирает оптимальные решения в вопросах совершенствования ИТ-инфраструктуры и архитектуры предприятия	
Знать	– архитектуру информационных систем и сервисы информационных систем предприятий для проведения ИТ-консалтинга
Уметь	– обоснованно выбирать архитектуру информационных систем предприятий и организаций для проведения ИТ-консалтинга
Владеть	– практическими навыками проведения ИТ-консалтинга архитектуры и сервисов ИС предприятий и организаций в прикладной области
ПК-2.3 Разрабатывает проектную документацию, проводит обучение пользователей, осуществляет ИТ-консалтинг	
Знать	– названия и ключевые характеристики технологий и методологий для проведения ИТ-консалтинга
Уметь	– проводить обучение пользователей в процессе консалтинга в сфере ИКТ
Владеть	– методическими и технологическими основами обучения пользователей в процессе проведения ИТ-консалтинга
ПК-3 Способен применять современные методы и инструментальные средства прикладной информатики для автоматизации и информатизации решения прикладных задач различных классов	
ПК-3.1 Моделирует бизнес-процессы, выполняет работы по их адаптации (реверс-инжинирингу)	
Знать	– основные международные стандарты в области информационных технологий и формирования внутрикорпоративных стандартов
Уметь	– анализировать и выявлять проблематику предметной области важную для внедрения ИТ, анализировать различные группы программных продуктов и решений

Владеть	– навыками системного анализа потребностей предметной (профессиональной) области и анализа научного исследования и его результатов
ПК-3.2 Осуществляет управление требованиями в ИТ-проектах для автоматизации и информатизации решения прикладных задач различных классов	
Знать	– стандарты, методы, основные термины: управление, корпоративное управление, менеджмент
Уметь	– разрабатывать рекомендации и предложения по применимости и внедрению тиражируемых программных средств
Владеть	– навыками оформления научной и технологической документации по проекту
ПК-3.3 Осуществляет управление и разработку проектных решений по автоматизации и информатизации профессиональных задач	
Знать	– основные подходы к автоматизации предприятий; принципы выбора программных продуктов и решений; методы и технологии ИТ-консалтинга
Уметь	– выполнять процессом управления проектом внедрения программных продуктов
Владеть	– навыками работы с инструментальными средствами моделирования процессов формирования и управления проектом внедрения ИС