

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Российский государственный гуманитарный университет»**  
**(ФГАОУ ВО «РГГУ»)**

ИНСТИТУТ ПСИХОЛОГИИ ИМЕНИ Л.С. ВЫГОТСКОГО  
ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГИИ ОБРАЗОВАНИЯ  
Кафедра психологии семьи и детства

## **АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ**

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**38.03.02 Менеджмент**

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

**Менеджмент и цифровая трансформация бизнес-процессов компаний**

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

Уровень высшего образования: бакалавриат

Форма обучения: очно-заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здравья и инвалидов

Москва 2025

АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

Рабочая программа дисциплины

Составители:

к.т.н., проф. Г.А. Шишкова

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры управления

№ 4 от 28.11.2024

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

1. Пояснительная записка.....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины.....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций.....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
2. Структура дисциплины.....	5
3. Содержание дисциплины.....	5
Методологии описания и анализа.....	6
4. Образовательные технологии.....	7
5. Оценка планируемых результатов обучения.....	7
5.1 Система оценивания.....	7
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине.....	7
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	8
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	10
6.1 Список источников и литературы.....	10
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....	11
6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы.....	11
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	11
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.....	11
9. Методические материалы.....	13
9.1 Планы семинарских занятий.....	13
Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины.....	15

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

*Цель дисциплины* – является получение студентами знаний и приобретение практических навыков в области выявления, описания, анализа и оптимизации бизнес-процессов организаций.

*Задачи дисциплины:*

- изучение теории управления бизнес-процессами, методов моделирования и описания бизнес-процессов, технологий улучшения бизнес-процессов;
- изучение сложившейся в отечественной и зарубежной практике терминологии, виды нотаций моделей бизнес-процессов и соответствующие программные средства;
- овладение существующими методами и инструментами управления бизнес-процессами;
- иметь представление об основных типах проблем процессного подхода к управлению, а также понимать сложности совмещения процессного и функционально-иерархического подходов к управлению;
- иметь представление о реализации описания бизнес-процессов с использованием самых популярных нотаций в среде современных средств визуального моделирования.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ПК-1. Способен спроектировать и разработать бизнес-процессы организации на основе различных программных продуктов	ПК-1.1. Осуществляет сбор информации с целью разработки новой модели бизнес-процесса и подготовки регламента бизнес-процесса	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– научные основы управленческой деятельности в области управления бизнес-процессами, основные принципы и концепции</li> <li>– теоретические основы систематизации бизнес-процессов</li> </ul> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать модели бизнес-процессов</li> <li>– использовать зарубежный опыт управления современными организациями</li> </ul> <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методами анализа и проектирования бизнес-процессов</li> </ul>
	ПК-1.2. Проектирует процессную модель организации для целей цифровой трансформации	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– референтные модели зрелости процессного управления и модели оценки систем управления;</li> </ul> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать модели бизнес-</li> </ul>

		<p>процессов</p> <p>– проектировать процессную модель организации</p> <p><i>Владеть:</i></p> <p>методами анализа и проектирования бизнес-процессов для целей цифровой трансформации</p>
--	--	---

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Анализ и совершенствование управления бизнес-процессами» относится к элективным дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений.

### 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа.

#### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
8	Лекции	12
8	Семинары	12
	Всего:	24

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часов.

### 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1.	Построение системы бизнес-процессов организации	Цели построения системы процессов организации. Оптимизация бизнес-модели организации. Базовые принципы построения системы процессов. Методика построения системы бизнес-процессов. Типовые системы бизнес-процессов. Обеспечение эффективного межфункционального взаимодействия подразделений. Регламентация и стандартизация деятельности в виде процессов. Разработка системы показателей для управления процессами. Эффективное внедрение системы менеджмента качества. Создание основы для внедрения современных технологий управления, таких как бережливое производство, метод TPS (Toyota Production System - производственная система Тойоты), и прочие. Создание базы знаний о деятельности организации.

2.	Процессный подход на уровне бизнеса: выбор нотации описания и методика построения схем цепочек создания ценности (ЦСЦ)	Основные методологии (нотации) описания процессов. Методология IDEF0. Методология IDEF3. Моделирование процессов в нотации DFD. Методология ARIS. Описание процессов при помощи блок-схем. Матричный способ описания процессов. Сравнительный анализ нотаций ARIS и IDEF. Выбор нотации для описания процессов: нотации IDEF0 и ARIS VAD, нотации IDEF3 и ARIS eEPC. Сравнение инструментальных средств моделирования ARIS Toolset и BPWin. Цепочки создания ценности. Построение и детализация схем ЦСЦ. Переход от схем ЦСЦ к описанию процессов в формате потоков работ (workflow). Достоинства и недостатки методики построения схем цепочек создания ценности. Анализ цепочек создания ценности и реорганизация бизнеса компаний. Понятие метода моделирования процессов.
3.	Методологии описания и анализа бизнес-процессов	Постановка целей описания бизнес-процессов. Методика структуризации целей проекта с учетом существующих проблем. Выбор методологии описания бизнес-процессов организации. Методология «ускоренного» и «полного» описания бизнес-процессов. Сравнительный анализ подходов: преимущества и недостатки. Методика формирования моделей бизнес-процессов верхнего уровня. Методики анализа бизнес-процессов. Анализ проблем процесса: выделение проблемных областей. Диаграммы причинно-следственного анализа Исиавы. SWOT-анализ процесса. Анализ системы управления процессами. Анализ выполнения процессов. Ранжирование процессов на основе субъективной оценки. Анализ процессов по отношению к типовым требованиям. Визуальный анализ графических схем процесса. Измерение и анализ показателей процесса.
4.	Практика внедрения процессного подхода к управлению: регламентация и управление процессами	Составляющие части процесса. Выделение процессов и назначение их владельцев. Определение выходов и входов процесса, ресурсов процесса. Базовые принципы регламентации бизнес-процессов. Регламентация процессов на различных уровнях управления. Методика регламентации процессов. Регламентация типовых процессов организации. Документы, регламентирующие поведение процесса. Показатели эффективности процесса. Система показателей организации и методика ее разработки. Диаграмма ключевых показателей KPI. Диаграмма стратегических целей BSC. Управление процессом. Общие положения. Представление информации о ходе процесса. Документирование управления процессом. Корректирующие и предупреждающие

		действия. Особенности управления процессом «Управление организацией». Принятие решения, основанного на фактах.
--	--	--

#### 4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

#### 5. Оценка планируемых результатов обучения

##### 5.1 Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- опрос	5 баллов	20 баллов
- обсуждение доклада по теме	20 баллов	20 баллов
- контрольная работа	20 баллов	20 баллов
Промежуточная аттестация – зачет с оценкой		40 баллов
<b>Итого за семестр</b>		<b>100 баллов</b>

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала	Шкала ECTS
95 – 100	отлично	A
83 – 94		B
68 – 82	хорошо	C
56 – 67		D
50 – 55	удовлетворительно	E
20 – 49		FX
0 – 19	неудовлетворительно	F

##### 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### 5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Текущий контроль

#### Тематика докладов

1. Практические аспекты внедрения процессного подхода в организации.
2. Формирование общей концепции проекта внедрения процессного подхода в организации.
3. Подбор команды для внедрения процессного подхода.
4. Сравнение процессного и функционального подходов к управлению.

5. Формирование сети процессов верхнего уровня.
6. Особенности выделения кросс-функциональных процессов.
7. Проектирование основных процессов.

***Примерные вопросы контрольной работы***

1. Принципы функционального подхода к управлению организацией.
2. Сущность процессного подхода к управлению организацией.
3. Процессный подход в международных стандартах.
4. Составные части цикла управления процессами.
5. Концепция управления бизнес процессами (Business Process Management).
6. Основные компоненты бизнес-процесса.
7. Ресурсное окружение процесса.
8. Понятие «моделирование деятельности предприятия».
9. Стандарты IDEF. Сущность. Достоинства и недостатки.
10. Методология ARIS: сущность, основные элементы, достоинства и недостатки.
11. Требования к инструментальным системам для моделирования бизнеса.
12. Инструментальная система BPWin: особенности, основные элементы (стандартные методологии), достоинства.
13. Сравнительный анализ инструментальных средств.
14. Моделирование бизнес-процессов. Принципы, подходы, решения.
15. Проблема целостного описания бизнес-процессов.
16. Методологии описания предметных областей деятельности организации.
17. Методы анализа бизнес-процессов и инструменты выявления проблем в бизнес-процессах.
18. Подходы к совершенствованию бизнес-процессов.

*Промежуточная аттестация*

***Контрольные вопросы к зачету с оценкой  
«Анализ и совершенствование управления бизнес-процессами»***

1. Модели и инструменты, используемые для описания бизнес-процессов.
2. Структура и цели сбалансированной системы показателей (ССП).
3. Преимущества и недостатки ССП.
4. Классификация методик анализа бизнес-процессов.
5. Качественный анализ бизнес-процессов.
6. Количественный анализ бизнес процессов.
7. Методы анализа процессов. SWOT - анализ.
8. Анализ проблем процесса: выделение проблемных областей.
9. Ранжирование процессов на основе субъективной оценки.
10. Анализ процесса по отношению к типовым требованиям.
11. Инструменты совершенствования процессов.
12. Метод структурирования и статистическое управление процессами.
13. Анализ бизнес-среды. Бенчмаркинг.
14. Роли, выделяемые в BPM: владелец процесса, процессный лидер, администратор процесса, процессный аналитик, процессный методолог.

15. Уровни процессных моделей.
16. Модели потоков работ (WFD). Модели потоков данных (DFD).
17. Подходы к моделированию: «снизу-вверх», «сверху-вниз».
18. Способы сбора информации о процессе: прямое наблюдение, интервью, опросы, моделируемые совещания, веб-конференции.
19. Назначение, цели анализа процессов. События, инициирующие анализ.
20. Роли участников анализа, выбор процессов для анализа.
21. Оценка важности процесса, оценка проблемности процесса.
22. Оценка возможности и стоимости проведения изменений процесса.
23. Использование КФУ при оценке процесса.
24. Методы анализа процесса: Моделирование, АВС-анализ, анализ корневых причин, анализ чувствительности, анализ рисков.
25. Особенности оценки эффективности бизнес-процессов. Протокол рабочей группы по измерению эффективности.

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1 Список источников и литературы

Конституция Российской Федерации. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 52 с. URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1003253>

Гражданский кодекс Российской Федерации: Части I, II, III. - Москва: ИНФРА-М, 2007. - 496 с. URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/122306>

Трудовой кодекс РФ (ТК РФ) от 30.12.2001 N 197-ФЗ /Собрание законодательства РФ, 07.01.2002, N 1 (ч. 1).

Литература  
Основная учебная

Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий: учебник / А. Д. Бобрышев, В. М. Тумин, К. М. Тарабрин. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 289 с. — Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1167967>

Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 319 с. — (Учебники для программы МВА). - URL: <http://znanium.com/catalog/product/942762> Режим доступа по подписке.

Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова // под редакцией О. И. Долгановой. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 289 с. — (Высшее образование). Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468913>

Маслевич, Т. П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике: учебное пособие / Т.П. Маслевич. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 206 с. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1037144>

Свод знаний по управлению бизнес-процессами. BPM СВОК 4.0 / Бенедикт Т.; Кирхмер М.; Скарсиг М.; Франц П.; Саксена Р.; Моррис Д.; Хилти Дж. - Москва: Альпина, 2022. - 480 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/558829>

Теория процессного управления: монография / Ю.В. Ляндау, Д.И. Стасевич. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 118 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/1023242>

#### Дополнительная

Управление процессами. Методы управления предприятием с использованием информационных технологий: Учебное пособие / Липунцов Ю.П., - 2-е изд., (эл.) - М.:ДМК Пресс, 2018. - 226 с.: ISBN 978-5-93700-044-6 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/982550>

Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности / Ротер М., Шук Д., Пер.Муравьевой Г., - 5-е изд. - М.:Альпина Пабл., 2017. - 136 с.: 84x108 1/16 (Переплёт) ISBN 978-5-9614-6145-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/926117>

Руководство по улучшению бизнес-процессов / Под ред. Оверченко Москва: - Альпина Паблишер, 2016. - 130 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/923709>

Инновационная модель бизнес-процесса: Учебное пособие / Бабич В.Н., Кремлёв А.Г., - 2-е изд., стер. - Москва: Флинта, 2018. - 184 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/965940>

## 6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)

ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)

Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)

## 6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Доступ к профессиональным базам данных: <https://www.rsuh.ru/liber/resources.php>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

## 8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемыми эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## 9. Методические материалы

### 9.1 Планы семинарских занятий

#### Тема 1. Построение системы бизнес-процессов организации

*Вопросы для обсуждения:*

1. Методика построения системы бизнес-процессов.
2. Регламентация и стандартизация деятельности в виде процессов.
3. Разработка системы показателей для управления процессами.
4. Современные технологии управления (бережливое производство, метод TPS (Toyota Production System)
5. Создание базы знаний о деятельности организации.

#### Тема 2. Процессный подход на уровне бизнеса: выбор нотации писания и методика построения схем цепочек создания ценности

*Вопросы для обсуждения:*

1. Основные методологии (нотации) описания процессов.
2. Методология IDEF0. Методология IDEF3.
3. Моделирование процессов в нотации DFD.
4. Методология ARIS.
5. Описание процессов при помощи блок-схем.
6. Сравнительный анализ нотаций ARIS и IDEF.
7. Выбор нотации для описания процессов: нотации IDEF0 и ARIS VAD, нотации IDEF3 и ARIS eEPC.
8. Достоинства и недостатки методики построения схем цепочек создания ценности.
9. Анализ цепочек создания ценности и реорганизация бизнеса компаний.

*Обсуждение докладов:*

1. Практические аспекты внедрения процессного подхода в организации.
2. Формирование общей концепции проекта внедрения процессного подхода в организации.
3. Подбор команды для внедрения процессного подхода.
4. Сравнение процессного и функционального подходов к управлению.

#### Тема 3. Методологии описания и анализа бизнес-процессов

*Вопросы для обсуждения:*

1. Методика структуризации целей проекта с учетом существующих проблем.
2. Выбор методологии описания бизнес-процессов организации.
3. Сравнительный анализ подходов: преимущества и недостатки.
4. Методика формирования моделей бизнес-процессов верхнего уровня. Методики анализа бизнес-процессов.
5. Ранжирование процессов на основе субъективной оценки.
6. Анализ процессов по отношению к типовым требованиям.
7. Визуальный анализ графических схем процесса. Измерение и анализ показателей процесса.

#### Тема 4. Практика внедрения процессного подхода к управлению: регламентация и

**управление процессами***Вопросы для обсуждения:*

1. Базовые принципы регламентации бизнес-процессов.
2. Регламентация процессов на различных уровнях управления. Методика регламентации..  
Документы, регламентирующие поведение процесса.
3. Показатели эффективности процесса. Система показателей организации и методика ее разработки.
4. Диаграмма ключевых показателей КРІ. Диаграмма стратегических целей BSC.  
Управление процессом. Представление информации о ходе процесса. Документирование управления процессом.

*Обсуждение докладов*

1. Формирование сети процессов верхнего уровня.
2. Особенности выделения кросс-функциональных процессов.
3. Проектирование основных процессов.

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

*Цель дисциплины* – является получение студентами знаний и приобретение практических навыков в области выявления, описания, анализа и оптимизации бизнес-процессов организаций.

*Задачи дисциплины:*

- изучение теории управления бизнес-процессами, методов моделирования и описания бизнес-процессов, технологий улучшения бизнес-процессов;
- изучение сложившейся в отечественной и зарубежной практике терминологии, виды нотаций моделей бизнес-процессов и соответствующие программные средства;
- овладение существующими методами и инструментами управления бизнес-процессами;
- иметь представление об основных типах проблем процессного подхода к управлению, а также понимать сложности совмещения процессного и функционально-иерархического подходов к управлению;
- иметь представление о реализации описания бизнес-процессов с использованием самых популярных нотаций в среде современных средств визуального моделирования.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

*Знать:*

- научные основы управленческой деятельности в области управления бизнес-процессами, основные принципы и концепции
- теоретические основы систематизации бизнес-процессов
- референтные модели зрелости процессного управления и модели оценки систем управления;

*Уметь:*

- анализировать модели бизнес-процессов
- использовать зарубежный опыт управления современными организациями
- анализировать модели бизнес-процессов
- проектировать процессную модель организации

*Владеть:*

- методами анализа и проектирования бизнес-процессов
- методами анализа и проектирования бизнес-процессов для целей цифровой трансформации.