

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский университет дружбы народов»**

Экономический факультет
Кафедра национальной экономики

Рекомендовано МССН/МО

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Рекомендуется для направления подготовки/специальности

38.04.01 «ЭКОНОМИКА»

Направленность программы (профиль)

«КОРПОРАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ»

Квалификация (степень) выпускника: магистр

*Рассмотрен и утвержден на
заседании кафедры 24.05.2021 г.,
протокол № 9*

**Москва
2021**

1. Цели и задачи дисциплины:

Целью изучения дисциплины «Экономика и организация бизнес-процессов» является формирование у студентов знаний процессного управления компанией, навыков управления производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии процессного управления.

Задачи дисциплины:

- изучение с понятийно-категориального аппарата в области управления бизнес-процессами;
- формирование представлений о процессном подходе к управлению и его отличии от традиционного функционального подхода;
- обеспечение освоения современных методов диагностирования параметров моделей бизнес-процессов и программных средств моделирования и анализа бизнес-процессов;
- формирование навыков и умений, необходимых для постановки целей и формулирования задач, связанных с реализацией процессного подхода.

2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:

Дисциплина «Экономика и организация бизнес-процессов» относится к обязательным дисциплинам Обязательной части учебного плана.

В таблице № 1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

Таблица № 1 - Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций

№ п/п	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
1	УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке (ах) для академического и профессионального взаимодействия.	Корпоративное управление	Профессиональный иностранный язык Репутационный менеджмент и медиа-коммуникации компании Управление продажами Преддипломная практика Практика по профилю профессиональной деятельности Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы) Оформление, подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
2	ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач.	Корпоративное управление	Этика бизнеса Репутационный менеджмент и медиа-коммуникации компании Стратегический маркетинг Введение в блокчейн Преддипломная практика Практика по профилю профессиональной деятельности Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы) Оформление, подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
3	ПКО-1. Способен	Корпоративное	Экономика современного предприятия

	<p>осуществлять анализ и прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом.</p>	<p>управление</p>	<p>Развитие управленческих компетенций Этика бизнеса Технологии проектного управления Производственный и операционный менеджмент Оценка бизнеса и управление его стоимостью Логистика и управление цепями поставок Сбор, анализ и управление Big Data Цифровая трансформация мировой экономики Трансформация бизнеса в цифровой экономике Эффективные управленческие решения Репутационный менеджмент и медиа-коммуникации компании Инвестиционный анализ Бизнес-аналитика Стратегический маркетинг Введение в блокчейн Управление продажами Управление организационными изменениями Управление международным бизнесом ВЭД стран БРИКС Организация и управление стартап-проектами Риск-менеджмент Бизнес-разведка Smart экономика Культура ведения бизнеса в странах Азии Культура ведения бизнеса в странах ЕС Преддипломная практика Практика по профилю профессиональной деятельности Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы) Оформление, подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы</p>
--	---	-------------------	---

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке (ах) для академического и профессионального взаимодействия.
- ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач.
- ПКО-1. Способен, используя отечественные и зарубежные источники информации, собирать необходимые данные.

В результате освоения дисциплины студент должен:

Знать:

- историю возникновения и эволюцию концепции процессного подхода и управления бизнес-процессами;
- основной понятийный аппарат, термины и определения управления бизнес-процессами;
- методологию и принципы процессного управления;
- основные принципы оформления результатов работы по анализу бизнес-процессов;
- методы реинжиниринга бизнес-процессов, как метод антикризисного управления;
- методы оценки эффективности организации;
- факторы, влияющие на конкурентоспособность компании.

Уметь:

- оценивать и анализировать достоинства и недостатки различных типов управления и последствия их применения;
- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией процессного подхода;
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- моделировать бизнес-процессы и анализировать модели бизнес-процессов;
- использовать информационные технологии при проведении моделирования и оптимизации бизнес-процессов;
- принимать эффективные решения при проведении реинжиниринга;
- управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии процессного управления.

Владеть:

- инструментами анализа и проектирования бизнес-процессов;
- методами диагностирования параметров моделей бизнес-процессов;
- программными средствами моделирования и анализа бизнес-процессов;
- методами диагностирования финансово-экономического состояния организации;
- методами реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы.

Вид учебной работы	Всего часов	Модули			
		1 модуль			
Аудиторные занятия (всего)	72	72			
В том числе:	-	-		-	-
Лекции	36	36			
Практические занятия (ПЗ)	36	36			
Самостоятельная работа (всего)	72	72			
<i>Виды самостоятельной работы (подготовка д/з, рефераты и т.п.)</i>					
Общая трудоемкость	час	144			
	зач. ед.	4			

5. Содержание дисциплины

5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1.	Раздел 1. Введение в управление процессами	<ul style="list-style-type: none">• уровни зрелости процессов и процессного управления (Process Management Maturity) (шкалы зрелости Forrester Research, Gartner, СММІ и т.д.)• подходы в управлении: процессный, проектный и функциональный• стратегическое управление процессами• процесс и его окружение (владелец, цель, продукт, клиент, входы и выходы и т.д.)• классификация процессов (по направлениям деятельности, по глубине детализации)• жизненный цикл и технология управления процессами Алёшина Игоря
2.	Раздел 2. Моделирование процессов	<ul style="list-style-type: none">• обзор нотаций моделирования процессами (BPMN, ARIS VAD, ARIS eEPC, IDEF0, UML, SIPOC, блок-схема, кросс-функциональная блок-схема/ swim lanes, VSM и т.д.)• программного обеспечения (ПО) моделирования и управления процессами• технологии моделирования и наименования бизнес-процессов («as is» и «to be» модели)• построение модели процессов верхнего уровня (ПВУ) компании, подходы и приемы корректного выделения различных групп процессов, моделирование «сверху-вниз»• моделирование архитектуры компании (цели, продукты, оргструктура, процессы, проекты, ИТ-системы, риски, проблемы и т.д.)
3.	Раздел 3. Анализ и совершенствование процессов	<ul style="list-style-type: none">• цели и виды анализа процессов (функционально-стоимостной анализ процесса, анализ рисков, логический анализ, анализ топологии процесса, анализ ресурсов процесса т.д.)• виды усовершенствования процессов: реинжиниринг (business process reengineering) и совершенствование процессов (business process improvement)• инструменты оптимизации Lean, Бережливое производство и 6-сигма (поток создания ценности, виды потерь, инструменты их выявления и устранения и т.д.)• решение проблем в области качества с помощью цикла Шухарта-Деминга PDCA (PDSA), особый подход к организации проектов улучшения процессов, цикл DMAIC.• стратегия корректирующих и предупреждающих действий при управлении процессом, анализ «голоса процесса» и «голоса клиента»• содержание проекта «Совершенствование процесса»

4.	Раздел 4. Автоматизация процессов	<ul style="list-style-type: none"> • подходы к автоматизации процессов («водопад» vs agile, «коробка» vs «самописка») • системы класса BPMS, рекомендации по применению, типовые ошибки автоматизации
5.	Раздел 5. Регламентация и внедрение процессов	<ul style="list-style-type: none"> • виды регламентов и формирование процессных документов • внедрение изменений в практику, обучение и вовлечение персонала • работа с сопротивлением персонала, управление конфликтами • оценка и закрепление достигнутого результата • запуск практики непрерывного совершенствования процессов
6.	Раздел 6. Контроллинг и непрерывное совершенствование процессов	<ul style="list-style-type: none"> • KPI и контроллинг процессов, индикаторы показателей («светофор», «прибор. панель») • связь системы мотивации персонала (KPI сотрудников) с результатами их работы (KPI процессов) • менеджмент идей и поддержка практики непрерывного совершенствования процессов
7.	Раздел 7. Организация процессного управления в компании	<ul style="list-style-type: none"> • система процессного управления (СПУ), план внедрения СПУ • разработка нормативной основы системы процессного управления (методология) • процессный офис и ролевые позиции системы процессного управления, функции и этапы становления Процессный офиса • программное обеспечение процессного управления • комплекс работ по совершенствованию процессов

Содержание разделов и тем дисциплины

Раздел 1. Введение в управление процессами

- уровни зрелости процессов и процессного управления (Process Management Maturity) (шкалы зрелости Forrester Research, Gartner, CMMI и т.д.)
- подходы в управлении: процессный, проектный и функциональный
- стратегическое управление процессами
- процесс и его окружение (владелец, цель, продукт, клиент, входы и выходы и т.д.)
- классификация процессов (по направлениям деятельности, по глубине детализации)
- жизненный цикл и технология управления процессами Алёшина Игоря

Раздел 2. Моделирование процессов

- обзор нотаций моделирования процессами (BPMN, ARIS VAD, ARIS eEPC, IDEF0, UML, SIPOC, блок-схема, кросс-функциональная блок-схема/ swim lanes, VSM и т.д.)
- программного обеспечения (ПО) моделирования и управления процессами
- технологии моделирования и наименования бизнес-процессов («as is» и «to be» модели)
- построение модели процессов верхнего уровня (ПВУ) компании, подходы и приемы корректного выделения различных групп процессов, моделирование «сверху-вниз»
- моделирование архитектуры компании (цели, продукты, оргструктура, процессы, проекты, ИТ-системы, риски, проблемы и т.д.)

Раздел 3. Анализ и совершенствование процессов

- цели и виды анализа процессов (функционально-стоимостной анализ процесса, анализ рисков, логический анализ, анализ топологии процесса, анализ ресурсов процесса т.д.)

- виды усовершенствования процессов: реинжиниринг (business process reengineering) и совершенствование процессов (business process improvement)
- инструменты оптимизации Lean, Бережливое производство и 6-сигма (поток создания ценности, виды потерь, инструменты их выявления и устранения и т.д.)
- решение проблем в области качества с помощью цикла Шухарта-Деминга PDCA (PDSA), особый подход к организации проектов улучшения процессов, цикл DMAIC.
- стратегия корректирующих и предупреждающих действий при управлении процессом, анализ «голоса процесса» и «голоса клиента»
- содержание проекта «Совершенствование процесса»

Раздел 4. Автоматизация процессов

- подходы к автоматизации процессов («водопад» vs agile, «коробка» vs «самописка»)
- системы класса BPMS, рекомендации по применению, типовые ошибки автоматизации

Раздел 5. Регламентация и внедрение процессов

- виды регламентов и формирование процессных документов
- внедрение изменений в практику, обучение и вовлечение персонала
- работа с сопротивлением персонала, управление конфликтами
- оценка и закрепление достигнутого результата
- запуск практики непрерывного совершенствования процессов

Раздел 6. Контроллинг и непрерывное совершенствование процессов

- KPI и контроллинг процессов, индикаторы показателей («светофор», «прибор. панель»)
- связь системы мотивации персонала (KPI сотрудников) с результатами их работы (KPI процессов)
- менеджмент идей и поддержка практики непрерывного совершенствования процессов

Раздел 7. Организация процессного управления в компании

- система процессного управления (СПУ), план внедрения СПУ
- разработка нормативной основы системы процессного управления (методология)
- процессный офис и ролевые позиции системы процессного управления, функции и этапы становления Процессный офиса
- программное обеспечение процессного управления
- комплекс работ по совершенствованию процессов

5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Всего часов	Всего аудиторных часов	В том числе			Самост. работа
				лекции	Практич. занятия	В т.ч ИФ*	
1.	Введение в управление процессами	20	10	5	5	2	10
2.	Моделирование процессов	20	10	5	5	2	10
3.	Анализ и совершенствование процессов	20	10	5	5	2	10
4.	Автоматизация процессов	21	10	5	5		11
5.	Регламентация и внедрение	21	10	5	5	2	11

	процессов						
6.	Контроллинг и непрерывное совершенствование процессов	21	11	6	5	2	10
7.	Организация процессного управления в компании	21	11	6	5		10
	ИТОГО						

ИФ- интерактивная форма

6. Лабораторный практикум в данном курсе не предусмотрен

7. Практические занятия (семинары)

№ п/п	№ темы дисциплины	Тема интерактивного занятия	Вид занятия	Трудоемкость, час
1.	Введение в управление процессами	процессы vs проекты; классификация процессов; выделение основных процессов.	Кейс	5
2.	Моделирование процессов	декомпозиция процессов; моделирование процесса.	Кейс	5
3.	Анализ и совершенствование процессов	анализ процесса; совершенствование процесса.	Кейс	5
4.	Автоматизация процессов\		Задание	5
5.	Регламентация и внедрение процессов	разработка структуры регламента; разработка плана перехода от «as is» к «to be».	Кейс	5
6.	Контроллинг и непрерывное совершенствование процессов	КРІ и контроллинг процессов.	Кейс	5
7.	Организация процессного управления в компании		Задание	5

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Для проведения занятий по дисциплине необходимо:

Учебные аудитории для проведения лекций и практических занятий (по числу студентов в группе);

Мультимедийный проектор;

Стационарный экран.

ауд.	Наименование	Материально-техническое обеспечение
17	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 2 шт., звуковая трибуна - 1 шт., экран - 2 шт.
19	Компьютерный	Компьютеры Pentium 4-1700/256MB/cd/audio - 21 шт., мультимедиа

	класс	проектор PanasonicPT-LC75 - 1 шт. , экран -1 шт.
21	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 2600/512MB/cd/audio- 21 шт., мультимедиа проектор PanasonicPT-LC75 - 1 шт , экран -1 шт.
23	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 2600/512MB/cd/audio - 21 шт., мультимедиа проектор PanasonicPT-LC75 - 1 шт., экран - 1 шт.
25	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 766/256MB/audio - 21 шт., мультимедиа проектор PanasonicPT-LC75 - 1 шт., экран - 1 шт.

9. Информационное обеспечение дисциплины

ОС MS Windows (XP и выше), MS Office 2007.

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. Сайт библиотеки РУДН – Режим доступа: <http://lib.rudn.ru/> - со стационарных компьютеров РУДН
2. Университетская библиотека ONLINE – Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru/>
3. LexisNexis. – Режим доступа: <http://www.lexisnexis.com/hottopics/lnacademic/>?
4. Книжные коллекции издательства SPRINGER. – Режим доступа: www.springerlink.com
5. Вестник РУДН – Режим доступа: <http://www.elibrary.ru/defaultx.asp>
6. Columbia International Affairs Online (CIAO) – Режим доступа: <http://www.ciaonet.org/>
7. Универсальные базы данных East View. – Режим доступа: <http://online.ebiblioteka.ru/>
8. Полнотекстовая коллекция российских научных журналов. eLibrary.ru – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>?
9. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников». Grebennikon. – Режим доступа: <http://grebennikon.ru/>
10. Международный портал электронных газет общественно-политической тематики. Library PressDisplay – Режим доступа: <http://library.pressdisplay.com>
11. Справочники - отраслевые и страноведческие БД. Polpred.com. – Режим доступа: <http://www.polpred.com/>
12. On-line доступ к журналам. Информационная база данных по всем отраслям науки и электронная доставка документов. SwetsWise. – Режим доступа: <https://www.swetswise.com>
13. Журналы University of Chicago Press Journals: American Journal of Education. Comparative Education Review. – Режим доступа: <http://www.journals.uchicago.edu/action/showJournals?type=byAlphabet>
14. Книги издательства «Альпина Паблишерз». Актуальная деловая литература. – Режим доступа: http://www.alpinabook.ru/books/online_biblioteka.php
15. Электронная библиотека литературы по истории России BIBLIOPHIKA – Режим доступа: <http://www.bibliophika.ru/>
16. Электронная библиотека диссертаций РГБ – Режим доступа: <http://diss.rsl.ru/>

Поисковые системы: Яндекс (yandex.ru), Google (google.ru).

10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография [Текст] / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт; под редакцией А. И. Громова. – М.: Издательство Юрайт, 2017. -367 с.
2. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление [Текст] / В.В. Репин, В. Г. Елиферов. – М. : Инфра-М, 2017. – 319 с.

3. Куприянов, Ю. В. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем : учеб, пособие для вузов [Текст] / Ю.В. Куприянов, Е.А. Кутлуниин. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2018. – 128 с.
4. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Н. М. Розанова. – М. : Издательство Юрайт, 2018. – 343 с.
5. Ротер, М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Построение карт потоков создания ценности [Текст] / Майк Ротер, Джон Шук. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 144 с.
6. Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг: учеб, пособие для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Ю.Н. Соловьева. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2018. – 131 с.

б) дополнительная литература:

1. Д. Джестон, Й. Нелис. «Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов» [Текст] / Джестон Д., Нелис Й. – Альпина Паблишер 2015. – 641 с.
2. Репин, В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление [Текст] / В.В. Репин. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.
3. Рудакова, О.С. Реинжиниринг бизнес-процессов: Учебное пособие для студентов вузов [Текст] / О.С. Рудакова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 343 с.
4. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 3.0 [Текст] / Коллектив авторов – М.: Альпина Диджитал, 2013. – 480 с.
5. Хаммер, М. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов [Текст] / М. Хаммер. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 352 с.

в) программное обеспечение:

Microsoft Office 2007, Mentor

г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

<http://lib.rudn.ru/> - сайт библиотеки РУДН

Разделы:

1. Электронный каталог – база книг и периодики в фонде библиотеки РУДН.
2. Электронные ресурсы – в том числе Лицензированные ресурсы УНИБЦ (НБ): Университетская библиотека ONLINE, LexisNexis, SPRINGER, Вестник РУДН, Columbia International Affairs Online (CIAO), East View, eLibrary.ru, Grebennikon, Library PressDisplay, Polpred.com, SwetsWise, Swets Wise online content, University of Chicago Press Journals, Книги издательства «Альпина Паблишерз», BIBLIOPHIKA, Электронная библиотека диссертаций РГБ.
3. поисковые системы - www.yandex.ru, www.google.ru, www.rambler.ru

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Преподавание курса предполагает такие методы обучения, как семинары, групповое и индивидуальное консультирование, практикумы, мастер-классы, самостоятельную работу студента.

Виды занятий и методы обучения

Лекции	Аудиторная форма занятий, в которой даются основные положения учебной дисциплины. Конечная цель лекций – достижение студентами необходимой для дальнейшей профессиональной деятельности степени овладения изучаемыми теоретическими знаниями. Форма лекции может быть как традиционной, так и интерактивной.
Практические занятия	Аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов (всех или некоторых из них), направленная на формирование у них навыков самостоятельного

	теоретического анализа рассматриваемых в курсе проблем, в том числе путем изучения текстов первоисточников, накопление практического опыта решения типовых профессиональных задач.
Групповое академическое консультирование	Основная задача группового академического консультирования - подробное либо углубленное рассмотрение некоторых тем теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части студентов. По желанию студентов возможно вынесение на обсуждение дополнительных: тем, вызывающих у них особый интерес, которые не получают достаточного освещения в лекционном курсе. Данная форма занятий является обязательной для преподавателя, студент имеет право не принимать участие в такой консультации в случае, если он самостоятельно успешно освоил данный раздел курса или же обсуждаемая дополнительная тема его не интересует.
Индивидуальные консультации	Внеаудиторная форма работы преподавателя с отдельным студентом, подразумевающая обсуждение тех разделов дисциплины, которые оказались для студента неясными, или же вызванная желанием студента работать над написанием курсовой или выпускной квалификационной работы по изучаемому курсу.
Мастер-класс	Лекция и/или групповое консультирование приглашенного известного и высококвалифицированного зарубежного или отечественного ученого (либо практика в данной области). Задача - показать реальную сторону исследовательской и прикладной работы в науке и демонстрация студентам стандартов мышления профессионала в избранной ими специальности.
Самостоятельная работа	Чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к устным выступлениям, подготовка к письменным контрольным работам (рубежным, итоговым испытаниям), написание рефератов, эссе, курсовых и выпускных квалификационных работ; а также иные виды работы, необходимые для выполнения учебной программы

Условия и критерии выставления оценок

От студентов требуется посещение лекций и семинарских занятий, обязательное участие в аттестационных испытаниях, выполнение заданий преподавателя. Особо ценится активная работа на семинаре (умение вести дискуссию, творческий подход к анализу материалов, способность четко и емко формулировать свои мысли), а также качество подготовки контрольных работ (тестов) и докладов.

Оценки по преподаваемым дисциплинам выставляются на основании результатов изучения, демонстрируемых студентами на протяжении всего периода обучения (как правило, семестра). Итоговая оценка определяется суммой баллов, полученных студентами за различные виды работы в течение всего периода обучения, предусмотренного учебной программой.

Все виды учебных работ выполняются точно в сроки, предусмотренные программой обучения. Если студент *без уважительных причин* не выполнил какое-либо из учебных заданий (пропустил контрольную работу, позже положенного срока сдал реферат и т.п.), то за данный вид учебной работы баллы ему не начисляются, а подготовленные позже положенного срока работы не оцениваются.

За различные виды работа в течение всего периода обучения студент может получить максимальную сумму – *100 баллов*, из которых:

20 баллов – аттестация рубежная

20 баллов – аттестация итоговая

20 баллов – выполнение заданий на занятиях

20 баллов - активность на практических занятиях

20 баллов - подготовка презентации с докладом

Методические указания по выполнению практических видов занятий

На практических занятиях студенты обсуждают сообщения, доклады, рефераты, выполненные ими по результатам изучения учебного материала и научных исследований, проводимых под руководством преподавателя.

Практические занятия проводятся по основным и наиболее сложным вопросам (темам, разделам) учебной программы.

Главная цель семинара – углубить, систематизировать и закрепить теоретические знания, полученные студентами на лекциях и в процессе самостоятельной работы над учебным материалом, а также привить им навыки работы с литературой, в обобщении материалов, письменного и устного изложения, в умении защищать развиваемые положения и выводы. Кроме того, семинары являются одним из средств контроля качества самостоятельной работы студента.

Основные задачи практических занятий состоят в том, чтобы:

- углублять и закреплять знания, полученные на лекциях и в ходе самостоятельной работы студентов над учебным материалом;
- проверить эффективность и результативность самостоятельной работы студентов над учебным материалом;
- выработать у студентов методические навыки проведения учебных занятий по данной учебной дисциплине;
- привить студентам навыки поиска, обобщения и изложения учебного материала;
- выработать умение формулировать, обосновывать и излагать собственные суждения по обсужденному вопросу, умение отстаивать свои взгляды, вести дискуссию.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов является важной составной частью учебного процесса и имеет целью закрепление и углубление знаний, полученных на лекциях и других занятиях, выработку навыков работы с литературой, активный поиск новых знаний, подготовку к предстоящим занятиям, зачетам и экзаменам, формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний.

Основы обеспечения самостоятельной работы студентов должны быть заложены в учебных планах и программах путем рационального распределения учебных дисциплин по семестрам, надлежащей последовательности их прохождения и обеспечения времени, необходимого для выполнения домашних заданий и овладения учебным материалом. Качество самостоятельной работы зависит от ее организации и обеспечения.

Самостоятельная работа над учебным материалом должна проводиться систематически, планомерно и целеустремленно; только при этом условии может быть обеспечена надлежащая подготовка студентов и нормальные условия для выполнения домашних заданий, контрольных работ, тестовых заданий, сдачи зачетов и экзаменов.

Самостоятельные занятия планируются каждым студентом.

Самостоятельная работа студентов включает:

- текущую работу над учебным материалом; регулярно подготовку к очередным лекциям и практическим видам занятий путем изучения указанной в программе и рекомендованной лектором дополнительной литературы; изучение и дополнение своих лекционных записей; изучение программных материалов, которые предусматриваются кафедрами для самостоятельного изучения;
- выполнения контрольных (отчетных) работ и других домашних заданий;
- подготовку к коллоквиумам, контрольным работам, зачетам и экзаменам;
- выполнение учебно-исследовательских работ;
- выполнение курсовых работ;
- участие в научно-исследовательской работе.

Использование времени самостоятельной работы планируется студентами по своему усмотрению в соответствии с объемом учебного материала, индивидуальными

способностями и личным опытом работы. Планирование может производиться на каждый день. Отводимое при этом время должно обеспечивать освоение текущего лекционного материала, выполнение всех плановых заданий и постоянную готовность к практическим и контрольным работам.

Задания для самостоятельной работы по темам

Для подготовки к практическим занятиям с проведением деловых игр даются индивидуальные задания для самостоятельной работы.

Темы рефератов/докладов

1. Специфика современных проблем управления. Процессное управление.
2. Методы моделирования и описания бизнес-процессов: сравнительная характеристика.
3. Регламентация бизнес-процессов: методики регламентации.
4. Планирование работ по совершенствованию бизнес-процессов.
5. Оценка эффективности процессного управления организацией.
6. Методология и принципы реинжиниринга бизнес-процессов.
7. Бенчмаркинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий.
8. Моделирование бизнеса и CASE- технологии.
9. Бизнес-процессы управления производственной организацией.
10. Современные технологии совершенствования бизнес-процессов.
11. Проектирование бизнес-процессов: этапы и методы.
12. Современные подходы к построению корпоративной информационной системы.
13. Электронный бизнес. Цифровизация процессов.
14. Статистический контроль бизнес-процессов: виды и методы.
15. Контроль бизнес-процессов: этапы, виды и методы.
16. Картирование потока создания ценности.
17. Карта потока создания ценности – текущее и будущее состояние процессов.
18. Формирование системы показателей для оценки эффективности бизнес-процессов.
19. Электронная коммерция и интернет-маркетинг как Реинжиниринг бизнес-процесса.
20. Эволюция методов управления созданием стоимости на предприятии.
21. Идеология процессного подхода в соответствии с ISO семейства 9000 -2015 г.
22. Риски бизнес-процессов: виды, факторы, показатели оценки.
23. Управление рисками при проектировании бизнес-процессов.
24. Неопределенные процессы. Методы управления процессами в условиях неопределенности.
25. Моделирование бизнес-процессов. Функциональное моделирование SADT.
26. Моделирование бизнес-процессов. Имитационное моделирование.
27. Документирование бизнес-процессов. Стандарты ISO.
28. Подходы к управлению организацией: функциональный, процессный, процесснофункциональный.
29. Программные продукты управления организацией и их использование при моделировании бизнес-процессов.
30. Интегрирование системы стратегического управления организацией с системой управления бизнес-процессами.

Соответствие систем оценок (используемых ранее оценок итоговой академической успеваемости, оценок ECTS и балльно-рейтинговой системы оценок текущей успеваемости)

Баллы БРС	Традиционные оценки РФ	Оценки ECTS
95-100	5	A
86-94		B

69-85	4	C
61-68	3	D
51-60		E
31-50	2	FX
0-30		F
51-100	Зачет	Passed

Описание оценок ECTS:

A ("Отлично") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

B ("Очень хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.

C ("Хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

D ("Удовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.

E ("Посредственно") - теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.

FX ("Условно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий

F ("Безусловно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Код контролируемой компетенции или ее части	Контролируемый раздел дисциплины	Контролируемая тема дисциплины	ФОСы (формы контроля уровня освоения ООП)				Итоговая аттестация	Баллы темы	Баллы раздела
			Аудиторная работа			Самостоятельная работа			
			Работа на занятии	Работа на семинаре/инт. занятии	Инд. задания				
УК-4. ОПК-5. ПКО-1.	1. Введение в управление процессами	уровни зрелости процессов и процессного управления (Process Management Maturity) (шкалы зрелости Forrester Research, Gartner, CMMI и т.д.)		1			1	2	14
		подходы в управлении: процессный, проектный и функциональный		1			1	2	
		стратегическое управление процессами		1			1	2	
		процесс и его окружение (владелец, цель, продукт, клиент, входы и выходы и т.д.)		1			1	2	
		классификация процессов (по направлениям деятельности, по глубине детализации)		1		1	1	3	
		жизненный цикл и технология управления процессами Алёшина Игоря		1		1	1	3	
УК-4. ОПК-5. ПКО-1.	2. Моделирование процессов	обзор нотаций моделирования процессами (BPMN, ARIS VAD, ARIS eEPC, IDEF0, UML, SIPOC, блок-схема, кросс-функциональная блок-схема/swim lanes, VSM и т.д.)		1			1	2	14
		программного обеспечения (ПО) моделирования и управления процессами		1		1	1	3	
		технологии моделирования и наименования бизнес-процессов («as is» и «to be» модели)		1		1	1	3	
		построение модели процессов верхнего уровня (ПВУ) компании, подходы и приемы корректного выделения различных групп процессов, моделирование «сверху-вниз»		1		1	1	3	
		моделирование архитектуры компании (цели, продукты, оргструктура, процессы, проекты, ИТ-системы, риски, проблемы и т.д.)		1		1	1	3	
УК-4. ОПК-5. ПКО-1.	3. Анализ и совершенствование процессов	цели и виды анализа процессов (функционально-стоимостной анализ процесса, анализ рисков, логический анализ, анализ топологии процесса, анализ ресурсов процесса т.д.)		1			1	2	14

		виды усовершенствования процессов: реинжиниринг (business process reengineering) и совершенствование процессов (business process improvement)		1			1	2	
		инструменты оптимизации Lean, Бережливое производство и 6-сигма (поток создания ценности, виды потерь, инструменты их выявления и устранения и т.д.)		1			1	2	
		решение проблем в области качества с помощью цикла Шухарта-Деминга PDCA (PDSA), особый подход к организации проектов улучшения процессов, цикл DMAIC.		1			1	2	
		стратегия корректирующих и предупреждающих действий при управлении процессом, анализ «голоса процесса» и «голоса клиента»		1		1	1	3	
		содержание проекта «Совершенствование процесса»		1		1	1	3	
УК-4. ОПК-5. ПКО-1.	4. Автоматизация процессов	подходы к автоматизации процессов («водопад» vs agile, «коробка» vs «самописка»)		2		2	3	7	14
		системы класса BPMS, рекомендации по применению, типовые ошибки автоматизации		2		2	3	7	
УК-4. ОПК-5. ПКО-1.	5. Регламентация и внедрение процессов	виды регламентов и формирование процессных документов		1			1	2	14
		внедрение изменений в практику, обучение и вовлечение персонала		1		1	1	3	
		работа с сопротивлением персонала, управление конфликтами		1		1	1	3	
		оценка и закрепление достигнутого результата		1		1	1	3	
		запуск практики непрерывного совершенствования процессов		1		1	1	3	
УК-4. ОПК-5. ПКО-1.	6. Контроллинг и непрерывное совершенствование процессов	KPI и контроллинг процессов, индикаторы показателей («светофор», «прибор. панель»)		1		2	2	5	15
		связь системы мотивации персонала (KPI сотрудников) с результатами их работы (KPI процессов)		1		2	2	5	
		менеджмент идей и поддержка практики непрерывного совершенствования процессов		1		2	2	5	
УК-4. ОПК-5. ПКО-1.	7. Организация процессного управления в компании	система процессного управления (СПУ), план внедрения СПУ		1		1	1	3	15
		разработка нормативной основы системы процессного управления (методология)		1		1	1	3	

		процессный офис и ролевые позиции системы процессного управления, функции и этапы становления Процессный офиса		1		1	1	3	
		программное обеспечение процессного управления		1		1	1	3	
		комплекс работ по совершенствованию процессов		1		1	1	3	
		Итого							100

Примерный вариант тестов для промежуточной аттестации

1. Внедрение процессного подхода предполагает, что:

- 1) Определены границы сквозных процессов.
- 2) Назначены владельцы процессов.
- 3) Установлены правила взаимодействия владельцев процессов и руководителей структурных подразделений.
- 4) Зоны владельцев процессов четко определены, взаимодействие процессов согласовано на межфункциональном уровне.

2. Бизнес-процесс – это:

- 1) Преобразование входов отдельных модулей бизнес-системы в выходы.
- 2) Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
- 3) Последовательность взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание ценности для потребителя
- 4) Процесс управления компанией и ее подразделениями.
- 5) Совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы.

3. Входы бизнес-процесса – это:

- 1) Информация (документы) и материальные объекты
- 2) Сырье и материалы
- 3) Регламентирующие процесс документы
- 4) Распоряжения руководителя

4. Выходы бизнес-процесса – это:

- 1) Отчетные документы.
- 2) Брак.
- 3) Результат выполнения бизнес-процесса - информация (документы) и материальные объекты.
- 4) Готовые изделия.

5. Ресурсы бизнес-процесса – это:

- 1) Персонал.
- 2) Финансовые средства.
- 3) Здания и сооружения.
- 4) Оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процесса.

6. Владелец бизнес-процесса – это:

- 1) Сотрудник, отвечающий за бизнес-процесс
- 2) Должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы, управляет ходом

бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса

3) Коллегиальный орган управления процессом

4) Молодой, творческий, инициативный сотрудник, отвечающий за результат процесса

5) Подразделение, в котором преимущественно выполняется процесс

7. Показатели бизнес-процесса – это:

1) КРІ бизнес-процесса.

2) Стоимостные показатели бизнес-процесса.

3) Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнес-процесса.

4) Цели выполнения процесса.

8. При внедрении процессного подхода:

1) Должны быть выделены процессы по ISO 9001:2000

2) Должны быть выделены процессы, создающие ценность

3) Построена система процессов, охватывающая деятельность всей организации

4) Должны быть выделены важнейшие «сквозные» бизнес-процессы

9. Можно считать, что в организации внедрен процессный подход, если:

1) Описаны бизнес-процессы, требуемые ISO 9001:2000

2) Описаны "сквозные" бизнес-процессы

3) Созданы положения о подразделениях

4) Бизнес-процессы регламентированы (на требуемом уровне детализации) и увязаны по входам и выходам

10. При внедрении процессного подхода для целей управления:

1) Должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов

2) Должны быть определены КРІ для сквозных бизнес-процессов

3) Должны быть установлены цели развития организации в целом

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН.

Разработчик:

доцент, каф. Нац.экономики _____

Руководитель программы

доцент, каф. Нац.экономики _____

М.В. Черняев

Заведующий кафедрой

Нац.экономики, д.э.н., проф. _____

Ю.Н. Мосейкин