МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля)

УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Направление и направленность (профиль)
38.04.02 Менеджмент. Стратегическое управление и риск-менеджмент

Год набора на ОПОП
2025

Форма обучения
очная

Владивосток 2026

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Управление бизнес-процессами предприятия» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (утв. приказом Минобрнауки России от 12.08.2020г. №952) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. N245).

Составитель(и):

Попова И.В.

Утверждена на заседании кафедры экономики и управления от 23.04.2026 , протокол № 5

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Ослопова М.В.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат	M_1576159920
Номер транзакции	0000000000F735BE
Владелец	Ослопова М.В.

1 Цель, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

Эффективность большинства процессов в организации имеет тенденцию к снижению со временем, если его не поддерживать. Это означает, что только для поддержания текущих стандартов надо проводить некото-рый объем работ по обслуживанию производства. Если поставлена цель совершенствоваться и обновляться, то это потребует дополнительных усилий. Отсюда целью освоения данной дисциплины является получение знаний и навыков управления бизнес-процессами в организации.

Задачи освоения дисциплины:

1. раскрыть теоретические основы управления бизнес-процессами;
2. рассмотреть методики и модели построения и анализа бизнес-процессов, необходимость его рациональной организации;
3. ознакомить с основами построения бизнес-процессов, их особенностями и возможностями применения;
4. исследовать современные подходы к управлению деятельности организации;
5. выработать практические навыки в сфере управления бизнес-процессами.

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю), являются знания, умения, навыки. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины (модуля)

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине		
			Код результата	Формулировка результата	
38.04.02 «Менеджмент» (М-МН)	ОПК-4 : Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4.2к : Применяет методы управления бизнес-процессами и их реинжиринга	РД1	Навык	моделировать бизнес процессы в специализированных программных пакетах моделирования

В процессе освоения дисциплины решаются задачи воспитания гармонично развитой, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей, представленные в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Целевые ориентиры воспитания

Воспитательные задачи	**Формирование ценностей**	**Целевые ориентиры**
Формирование гражданской позиции и патриотизма		
Развитие патриотизма и гражданской ответственности	Взаимопомощь и взаимоуважение	Доброжелательность и открытость Индивидуальность
Формирование духовно-нравственных ценностей		
Формирование ответственного отношения к труду	Созидательный труд	Трудолюбие Настойчивость и упорство в достижении цели Внимательность к деталям Гибкость мышления Способность находить, анализировать и структурировать информацию
Формирование научного мировоззрения и культуры мышления		
Развитие творческих способностей и умения решать нестандартные задачи	Созидательный труд	Гибкость мышления Креативное мышление Стремление к познанию и саморазвитию
Формирование коммуникативных навыков и культуры общения		
Развитие умения эффективно общаться и сотрудничать	Созидательный труд	Гибкость мышления Толерантность и терпимость Коммуникабельность Активная жизненная позиция

2 Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисицплина относится к обязательной части блока М.1.Б основной образовательной программы по подготовке магистров направления 38.04.02 "Менеджмент" профиль "Стратегическое управление и риск-менеджмент". Она имеет предшествующие логические и содержательно-методические связи с базовыми и вариативными дисциплинами: "управление человеческими ресурсами", "проектный менеджмент продвинутый курс", "Стратегический менеджмент продвинутый курс", "Управление изменениями продвинутый курс".

3. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП ВО	Форма обуче-ния	Часть УП	Семестр (ОФО) или курс (ЗФО, ОЗФО)	Трудо-емкость	Объем контактной работы (час)						СРС	Форма аттес-тации
				(З.Е.)	Всего	Аудиторная			Внеауди-торная			
						лек.	прак.	лаб.	ПА	КСР		
38.04.02 Менеджмент	ОФО	М01.Б	4	4	21	4	16	0	1	0	123	Э

4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

4.1 Структура дисциплины (модуля) для ОФО

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ОФО

№	Название темы	Код ре-зультата обучения	Кол-во часов, отведенное на				Форма текущего контроля
			Лек	Практ	Лаб	СРС	
1	Процессный подход к управлению организацией. Моделирование бизнес-процессов	РД1	2	8	0	61	решение кейса по моделированию бизнес-процессов
2	Управление организацией на основе бизнес-процессов	РД1	2	8	0	62	решение кейса по совершенствованию бизнес-процессов
Итого по таблице			**4**	**16**	**0**	**123**	

4.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ОФО

Тема 1 Процессный подход к управлению организацией. Моделирование бизнес-процессов.

Содержание темы: Походы к управлению организацией. Бизнес-процессы: основные понятия и определения. Классификация бизнес-процессов. Правила, особенности и методика выделения бизнес-процессов в организации. Методика документирования бизнес-процессов. Моделирование и описание бизнес-процессов.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: работа с литературой и конспектом, поиск информации для решения кейса.

Тема 2 Управление организацией на основе бизнес-процессов.

Содержание темы: Анализ бизнес-процессов, измерение их показателей. Стандартизация бизнес-процессов. Обеспечение качества бизнес-процессов в организации. Совершенствование бизнес-процессов и их реинжиниринг.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: работа с литературой и конспектом, поиск информации для решения кейса.

5 Методические указания для обучающихся по изучению и реализации дисциплины (модуля)

5.1 Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины и по обеспечению самостоятельной работы

Успешное освоение дисциплины предполагает активную работу студентов на всех занятиях аудиторной формы (лекционных и практических занятий), выполнение аттестационных мероприятий, эффективную самостоятельную работу. В процессе изучения дисциплины студенту необходимо ориентироваться на самостоятельную проработку лекционного материала, подготовку к практическим занятиям, выполнение заданий из раздела фонда оценочных средств по изучаемым темам.

Начиная изучение дисциплины «Управление бизнес-процессами», магистранту необходимо: ознакомиться с программой, изучить список рекомендуемой литературы; внимательно разобраться в структуре курса, в системе распределения учебного материала по видам занятий, формам контроля, чтобы иметь представление о курсе в целом; обратиться к методическим пособиям, позволяющим ориентироваться в последовательности выполнения заданий.

Самостоятельная работа студентов (СРС) — это деятельность учащихся, которую они совершают без непосредственной помощи и указаний преподавателя, руководствуясь сформировавшимися ранее представлениями о порядке и правильности выполнения операций. Цель СРС в процессе обучения заключается, как в усвоении знаний, так и в формировании умений и навыков по их использованию в новых условиях на новом учебном материале. Самостоятельная работа призвана обеспечивать возможность осуществления студентами самостоятельной познавательной деятельности в обучении, и является видом учебного труда, способствующего формированию у студентов самостоятельности. СРС имеет как аудиторный, так и внеаудиторный характер. В данной рабочей программе приведен перечень основных и дополнительных источников, которые предлагается изучить в процессе обучения по дисциплине. Кроме того, для расширения и углубления знаний по данной дисциплине целесообразно использовать научные публикации в тематических журналах, полнотекстовые базы данных библиотеки, имеющиеся в библиотеках вуза и региона, публикации на электронных и бумажных носителях. Самостоятельная работа студента в рамках данного курса должна заключаться в конспектировании лекций, проработке конспекта с привлечением рекомендованных источников при подготовке к практическим занятиям занятиям и выполнении заданий. Для проведения занятий лекционного типа используются учебно-наглядные пособия в формепрезентационных материалов, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие темам лекций.

5.2 Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные задания, консультации и др.

6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю) созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература

1. 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. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 245 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17914-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583398 (дата обращения: 19.05.2026).

2. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 534 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16695-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568546 (дата обращения: 19.05.2026).

3. Тавасиева, З. Р. Управление бизнес-процессами : учебник : [16+] / З. Р. Тавасиева ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Прометей, 2025. – 306 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=721452 (дата обращения: 20.05.2026). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-00172-781-1. – Текст : электронный.

7.2 Дополнительная литература

1. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511132 (дата обращения: 01.03.2023).

2. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-

5-534-03094-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536127 (дата обращения: 12.03.2025).

3. Джестон, Д. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов : практическое руководство / Д. Джестон, Й. Нелис. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 648 с. - (БиблиотекаСбербанка). - ISBN 978-5-9614-4350-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2233552 (дата обращения: 31.05.2026)

7.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):

1. Образовательная платформа "ЮРАЙТ"
2. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" - Режим доступа: https://urait.ru/
3. Электронно-библиотечная система "ZNANIUM.COM"
4. Электронно-библиотечная система "УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН"
5. Open Academic Journals Index (OAJI). Профессиональная база данных - Режим доступа: http://oaji.net/
6. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных профессиональных областей) - Режим доступа: https://www.prlib.ru/
7. Информационно-справочная система "Консультант Плюс" - Режим доступа: http://www.consultant.ru/

8 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

Основное оборудование:

- Мультимедийный проектор Casio XJ-V2
- Облачный монитор 23" LG CAV42K
- Облачный монитор LG Electronics черный +клавиатура+мышь
- П/К:С/бл IRU Corp, прцессор Intel Core, мат/пл intel Soc-GA1156, опер/память NCP DDR3, Видео intel HDA, Жесткий дискSeagate ST320DM000, Оптич. прив. Lite-On IHAS124, корпусIRU Corp ATX, блок.пит.LinkW
- Усилитель-распределитель VGA/XGA Kramer VP-200

Программное обеспечение:

- Microsoft Visio Professional 2010 Russian
- Microsoft Visio Professional 2013 Sngl

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Фонд оценочных средств
для проведения текущего контроля
и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Направление и направленность (профиль)
38.04.02 Менеджмент. Стратегическое управление и риск-менеджмент

Год набора на ОПОП
2025

Форма обучения
очная

Владивосток 2026

1 Перечень формируемых компетенций

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции
38.04.02 «Менеджмент» (М-МН)	ОПК-4 : Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4.2к : Применяет методы управления бизнес-процессами и их реинжиринга

Компетенция считается сформированной на данном этапе в случае, если полученные результаты обучения по дисциплине оценены положительно (диапазон критериев оценивания результатов обучения «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»). В случае отсутствия положительной оценки компетенция на данном этапе считается несформированной.

2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения

Компетенция ОПК-4 «Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций»

Таблица 2.1 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результатов обучения
	Код рез-та	Тип рез-та	Результат	
ОПК-4.2к : Применяет методы управления бизнес-процессами и их реинжиринга	РД 1	Навык	моделировать бизнес процессы в специализированных программных пакетах моделирования	Применяет методы управления бизнес-процессами и их реинжиринга при выполнении профессиональных задач

Таблица заполняется в соответствии с разделом 1 Рабочей программы дисциплины (модуля).

3 Перечень оценочных средств

Таблица 3 – Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)

Контролируемые планируемые результаты обучения	Контролируемые темы дисциплины	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС

			Текущий контроль	Промежуточная ат тестация
Очная форма обучения				
РД1	Навык : моделировать б изнес процессы в специа лизированных программ ных пакетах моделирова ния	1.1. Процессный подход к управлению организац ией. Моделирование биз нес-процессов	Кейс-задача	Устная защита
		1.2. Управление организ ацией на основе бизнес-процессов	Кейс-задача	Устная защита

4 Описание процедуры оценивания

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточных аттестаций при помощи количественной оценки, выраженной в баллах. Максимальная сумма баллов по дисциплине (модулю) равна 100 баллам.

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточной аттестаций количественной оценкой, выраженной в баллах. Максимальная сумма баллов по дисциплине равна 100 баллам.

Таблица 1 – Распределение баллов по видам учебной деятельности

Вид учебной деятельности	Оценочное средство			Итого
	Кейс по теме 1	Кейс по теме 2	Защита	
Лекции				
Лабораторные занятия				
Практические занятия	40	40		80
Самостоятельная работа				
ЭОС				
Промежуточная аттестация			20	20
Итого				100

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным

		компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

5 Примерные оценочные средства

5.1 Задания для решения кейс-задачи

Тема 1: **Основные принципы процессного подхода**
Цели и содержание занятия:

- Сформировать умение находить и описывать процессы в заданной предметной области
- Изучить выбранную предметную область, найти не менее 5 процессов, указать их основные составляющие: входы, выходы, поставщиков, клиентов, классифицировать их на первичные/вторичные, внутренние/внешние.
- Найти взаимосвязь процессов между собой, состыковать их по входам-выходам.
- Определить, к каким категориям принадлежат выделенные процессы: верхнего-нижнего уровня, основные-вспомогательные.

Результаты практической работы: разработанная сеть бизнес-процессов в выбранной предметной области.

Порядок выполнения работы

1. Изучить предлагаемый теоретический материал.
2. Выделить на его основе в предметной области не менее 5 процессов.
3. Описать составляющие найденных процессов в таблице:

Процесс	Вход	Поставщик	Выход	Клиент
...				

4. Классифицировать входы, выходы, поставщиков и клиентов на первичные и вторичные.

5. Классифицировать поставщиков и клиентов на внутренних и внешних.

6. Указать, каким образом связаны найденные процессы, заполнив таблицу:

Процесс - выход	Процесс - вход
...	

7. Классифицировать найденные процессы на категории: верхнего-нижнего уровня, основные-вспомогательные, заполнив таблицу:

Процесс	Основной	Вспомогательный	Верхнего уровня	Нижнего уровня
...				

8. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные схемы и таблицы с необходимыми пояснениями.

Тема 2: **Моделирование бизнес-процессов**

Цели и содержание работы:

Сформировать умение строить модели процессов в нотации BPMN 2.0.

Построить модели бизнес-процессов, проверить их корректность, проанализировать возможные проблемные места в процессах.

*Результаты: к*омплекс моделей бизнес-процессов в нотации BPMN 2.0.

Порядок выполнения работы:

1. На основе результатов практической работы 1 и изученной теории заполнить таблицу для каждого из выделенных бизнес-процессов:

Бизнес-процесс (название)	Ответственный (владелец бизнес-процесса)	Порядок действий (работ, операций)	Какие работы могут «расходиться» на разные потоки?	Какие работы могут «сходиться» в одну задачу из разных потоков?
…		1. 2. 3. …	2 и 3 в 4	5,6 и 7 в 8

2. Построить модели бизнес-процессов «как есть» в программном продукте Microsoft Visio с помощью блока BPMN.

3. Проверить корректность построенных моделей с помощью возможностей программного продукта.

4. На основании предыдущего шага сделать по каждому процессу вывод о наличии/отсутствии проблемных мест в процессе. Для тех процессов, где были выявлены проблемы, предложить меры по их устранению.

Бизнес-процесс	Проблемное поле (перечень действий, работ операций, которые создают недостаточную эффективность БП)	Решение проблемы (возможные изменения в бизнес-процессе для устранения проблемы)
…		

Тема 3: **Анализ бизнес-процессов**

Цели и содержание работы:

- Сформировать умение внедрять процессный подход в организации.
- На основе результатов предыдущей работы разработать комплекс мероприятий по внедрению процессного подхода.

Результаты работы: выявленные недостатки в БП организации и определение путей их устранения.

Порядок выполнения:

1. Определить минимум 5 ключевых (критических) факторов успеха для данной организации, заполнив таблицу, а также определить какие бизнес-процессы какой КФУ поддерживают.

КФУ	Бизнес-процесс
…	…

2. Выявить проблемы бизнес-процесса, которые могут влиять на получение КФУ компанией.

КФУ	Бизнес-процесс	Проблемы БП, влияющие на КФУ	Показатели, характеризующие проблемные составляющие
…	…	…	…

3. Определить целевые значения показателей, характеризующих проблемные места, и закрепить зону ответственности за достижение этих показателей за конкретным сотрудником (подразделением).

Показатель, характеризующий проблемную(ые) составляющие	Целевое значение	Ответственный за достижение целевого значения сотрудник (подразделение)
..	…	…

4. Сформировать матрицу ответственности бизнес-процессов

Бизнес-процессы	Сотрудники и/или подразделения					
	…	…	…	…	…	…
1	x	x			x	
2		x	x		x	x
3						
4	x			x		x
5		x		x	x	

5. Привязать «внешние» и «внутренние» входы и выходы организации к конкретным сотрудникам и/или подразделениям.

Сотрудник (подразделение)	Внешний		Внутренний	
	вход	выход	вход	выход
…				

6. Определить перечень функций, выполняемых в каждом подразделении (каждым сотрудником).

Выявить расхождения в ответственности за формирование КФУ, показатели их достижения, соответствия входов-выходов.

По результатам анализа выявленные недостатки организации бизнес-процессов внести в таблицу и предложить пути усовершенствования бизнес-процесса.

Бизнес-процесс	Ответственный сотрудник (подразделение)	Выявленный недостаток	Пути устранения недостатка
...	...	...	...

Тема 4: **Реинжиниринг бизнес-процессов**

Цель и содержание работы:

- Научиться применять различные принципы для перепроектирования бизнес-процессов.
- На основе результатов предыдущей работы по выявлению проблемных мест в бизнес-процессах найти возможные варианты их решения, способствующие повышению эффективности бизнес-процесса.

Результаты работы: модернизированные схемы бизнес-процессов на основании использования принципов реинжиниринга.

Порядок работы:

1. Оценить бизнес-процессы на соответствие требованиям.

Критерий	БП1	БП2	БП3	БП4	БП5
1 Требования к владельцу процесса					
1.1 Должен существовать один владелец БП					
1.2 Полномочия и ответственность процесса четко определены					
1.3 Не должно быть пересечений с полномочиями и ответственность других руководителей					
2 Границы проекта					

2.1 Границы процесса должны быть четко определены по функциям и ответственности руководителя					
2.2 Границы функциональных подразделений должны быть четко определены					
3 Регламентирующие документы					
3.1 Должно существовать действующее описание процесса в целом					
3.2 Должно существовать действующее положение о подразделениях					
3.3 Должны существовать действующие должностные инструкции					
3.4 Процесс должен соответствовать действующему законодательству					
4 Входы процесса					
4.1 Входы должны быть четко определены					
4.2 Поставщики каждого входа должны быть четко определены					
4.3 Каждый вход должен быть закреплен за ответственным исполнителем					
4.4 Должна существовать система входного контроля качества					
Критерий	БП1	БП2	БП3	БП4	БП5
5 Выходы процесса					
5.1 Выходы процесса должны быть четко определены					
5.2 У каждого выхода должен быть свой клиент					
5.3 У каждого выхода должен быть ответственный исполнитель					
5.4 Выходы процесса должны быть четко определены					
5.5 Должна функционировать система контроля качества выходов БП					
6 Ресурсы					
6.1 Ресурсы должны быть четко определены					
6.2 Должны существовать спецификации по требованиям к каждому ресурсу					
6.3 Каждый ресурс должен быть закреплен за материально-ответственным лицом					
7 Показатели процесса					
7.1 Показатели эффективности БП должны быть определены и постоянно использоваться на практике					
7.2 Должна иметься и использоваться система сбора информации об удовлетворенности клиентов БП					

2. На основании недостатков, выявленных в ходе диагностики бизнес-процессов, принять решение об использовании того или иного принципа реинжиниринга, направленного на совершенствование БП.

3. Нарисовать новые схемы усовершенствованных в ходе реинжиниринга бизнес-процессов в нотации BPMN.

Краткие методические указания

Для выполнения задания к кейсу необходимо ознакомиться с содержанием лекционного матриала по соответствующей теме.

Для выполнения кейс-задач студенту потребуется информация о содержании бизнес-процессов в какой-либо организации, которую студент находит самостоятельно. В случае отсутствия информации о бизнес-процессах какой-либо организации преподаватель может предоставить студенту базовую информацию об организациях различных отраслей и сфер деятельности.

Задания кейс-задачи выполняются последовательно. Возможность выполнения последующего задания вытекает из полученных результатов предыдущего.

Для моделирования бизнес-процессов используется нотация BPMN. Для разработки схем бизнес-процессов рекомендовано использовать приложение Microsoft Visio, либо специализированные онлайн-продукты:

- БП Симулятор https://www.bpsimulator.com/ru/#productivity

- BPMN Studio https://bpmn.studio/
- Creately https://creately.com/ru/
- BPMN2 https://bpmn2.ru/

Шкала оценки

№	Баллы	Описание
5	76-80	Сформировавшееся систематическое знание основных элементов системы управления би знес-процессами
4	61-75	В целом сформировавшееся знание основных элементов системы управления бизнес-про цессами
3	51-60	Неполное знание основных элементов системы управления бизнес-процессами
2	21-50	Фрагментарное знание основных элементов системы управления бизнес-процессами
1	0-20	Отсутствие знания основных элементов системы управления бизнес-процессами

5.2 устная защита

1. Назовите типовые бизнес-процессы в вашей организации.
2. Дайте характеристику компонентов любого бизнес-процесса на ваш выбор.
3. Каковы ключевые показатели результативности данного процесса?
4. Проведите функциональную декомпозицию бизнес-процесса.
5. Представьте модель бизнес-процесса с паомощью нотации BPMN2.0.
6. Какие еще системы моделирования бизнес-процессов вы знаете? В чем их отличия?
7. По каким параметрам можно увидеть, что бизнес-процесс нуждается в реинжиниринге или совершенствовании?
8. Как влияет расстановка приоритетов в целях организации на управление ее бизнес-процессами?
9. Как определить цели проекта по совершенствованию бизнес-процессов на основе существующих проблем?
10. Каковы этапы моделирования бизнес-процессов в организации?

Краткие методические указания

Для подготовке к устной защите студенту необходимо подготовить результаты практических работ, содержащие анализ и модели бизнес-процессов конкретной организации.

В ходе устной защиты студент должен представить результаты своей работы над кейс-задачами и ответить на вопросы преподавателя, руководствуясь знаниями, полученными на лекционных занятиях и в ходе самостоятельно работы.

Шкала оценки

№	Баллы	Описание
5	19-20	Сформировавшееся систематическое знание основных элементов системы управления би знес-процессами
4	15-18	В целом сформировавшееся знание основных элементов системы управления бизнес-про цессами
3	10-14	Неполное знание основных элементов системы управления бизнес-процессами
2	5-9	Фрагментарное знание основных элементов системы управления бизнес-процессами
1	0-4	Отсутствие знания основных элементов системы управления бизнес-процессами