

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 04.04.2024 20:08:13
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9f2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
направлению подготовки Менеджмент
Протокол от «16» июля 2021 г. № 3

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.08 Управление бизнес-процессами

(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

**«Управление проектами и программами»
(профиль)**

**магистр
(магистерская программа)**

**Очная/Заочная
(формы обучения)**

Год набора – 2021

Санкт-Петербург, 2021

Автор(ы)-составитель(и):

к.э.н., доцент кафедры менеджмента

Золотухин В.А.

Заведующий кафедрой менеджмента

к.э.н., профессор

Нещерет А.К.

Декан факультета экономики и финансов

д.и.н., профессор

Исаев А.П.

СОДЕРЖАНИЕ

- 1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
- 2 Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы
- 3 Содержание и структура дисциплины (модуля)
- 4 Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)
- 5 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
- 6 Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
- 7 Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина Б1.В.08«Управление бизнес-процессами»обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс-3	Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, обеспечивая повышение производительности труда и эффективность организации	ПКс-3.1	углубление теоретических знаний о методах управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников
ПКс-5	Способен использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы управления проектами, управлять коммуникациями проекта, программы	ПКс – 5.1	формирование практических способностей использования интеллектуальных информационно-аналитических систем управления проектами

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ	Код этапа освоения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
А. Управление программой или проектом/ А/03.7 Управление организацией исполнения проекта или программы	ПКс – 3.1 углубление теоретических знаний о методах управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников	на уровне знаний: • методов проектирования и реинжиниринга бизнес-процессов; • методов и процедур комплексного планирования деятельности организации.
		на уровне умений: • осуществлять проектировании, анализ и совершенствование бизнес-процессов организации.
		на уровне навыков: • проектирования, анализа и совершенствования бизнес-процессов организации.
В. Управление проектной деятельностью	ПКс – 5.1 формирование практических	на уровне знаний: • перечня и функционала прикладных программных средств управления проектами; • методов и инструментов управления

/ В/04.7 Развитие информационн ой системы управления проектами	способностей использования интеллектуальных информационно- аналитических систем управления проектами	коммуникациями в проекте.
		<p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> использования интеллектуальных информационно-аналитических систем управления проектами для решения профессиональных задач.
		<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> использования интеллектуальных информационно-аналитических систем управления проектами для решения профессиональных задач.

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 академ. часов / 81 астр. час.

Объём дисциплины

Вид работы	Трудоемкость в академ. часах (очная/заочная)
Общая трудоемкость	108/108
Контактная работа	56/12
Лекции	18/4
Практические занятия	36/6
Консультация	2/2
Самостоятельная работа	52/92
Контроль	0/4
Формы текущего контроля	устный опрос, кейс-задание, практическое контрольное задание
Форма промежуточной аттестации	Зачет с оценкой

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.08 «Управление бизнес-процессами» относится к вариативной части учебного плана магистерской программы «Управление проектами и программами» по направлению 38.04.02 Менеджмент. Дисциплина реализуется в третьем семестре (при очной форме обучения) и в четвертом семестре (при заочной форме обучения).

Дисциплина «Управление бизнес-процессами» базируется на результатах освоения следующих дисциплин: Современный менеджмент; Теория организации и организационное поведение; Современные коммуникации в менеджменте; Финансовый менеджмент и корпоративные финансы; Методы исследований в менеджменте; Стратегический

менеджмент и стратегический анализ; Проектный подход в менеджменте; Иностраный язык профессиональных коммуникаций; Стандарты управления проектами; Процессы управления проектами; Этапы реализации проекта; Программные средства управления проектами; Управление программами и портфелями проектов; Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд.

Результаты освоения дисциплины «Управление бизнес-процессами» необходимы для изучения дисциплин: Методология проектного управления устойчивым развитием организаций; Методология государственного проектного управления устойчивым развитием; Развитие проектного менеджмента в организации; Совершенствование проектного управления в органах государственной власти; Гибкие методы управления проектами; Использование гибких методов в государственном проектном управлении; Система комплексного планирования в организации; Система комплексного планирования в органах государственной власти; Управление производительностью труда и эффективностью организаций; Управление производительностью труда и эффективностью в государственном управлении; Системное и критическое мышление; Методы планирования и проведения научных исследований; Методы реализации научно-исследовательских проектов; Методы представления результатов научных исследований; а также для прохождения производственных практик.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ganepa.ru>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является дифференцированный зачёт.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	К СР		
Тема 1.	Введение в реинжиниринговые проекты организации	12	2		-		10	УО
Тема 2.	Управление организацией на основе бизнес-процессов	22	4		8		10	УО, ПКЗ
Тема 3.	Методики регламентации бизнес-процессов	20	4		8		8	УО, ПКЗ
Тема 4.	Комплексная регламентация бизнес-процессов	20	4		8		8	УО, ПКЗ
Тема 5.	Передовые системы управления бизнес-процессами	16	2		6		8	УО, КЗ
Тема 6.	Управление изменениями	16	2		6		8	УО, КЗ
Промежуточная аттестация		-	Консультация – 2/1,5					Дифф. зачет
Всего (акад/астр):		108/81	18/13,5		36/27		52/39	

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа с обучающимися преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	К СР		
Тема 1.	Введение в реинжиниринговые проекты организации	14	1		-		14	УО
Тема 2.	Управление организацией на основе бизнес-процессов	14	1		-		17	УО
Тема 3.	Методики регламентации бизнес-процессов	14	1		2		14	УО, ПКЗ
Тема 4.	Комплексная регламентация бизнес-процессов	14	1		2		14	УО, ПКЗ
Тема 5.	Передовые системы управления бизнес-процессами	15	-		2		14	УО, КЗ
Тема 6.	Управление изменениями	14	-		1		14	УО
Промежуточная аттестация		4/3	Консультация – 2/1,5					Дифф. зачет
Всего (акад/астр):		108/81	4/3		6/4,5		87/65,2	

*УО – устный опрос, КЗ – кейс-задание, ПКЗ – практическое контрольное задание

Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1. Введение в реинжиниринговые проекты организации

Реинжиниринг как область проектного менеджмента. Реструктуризация организации на основе реинжиниринга бизнес-процессов. Технологии реинжиниринга бизнес-процессов. Отражение функционала организации в системе бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов. Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению».

Тема 2. Управление организацией на основе бизнес-процессов

Разработка и усовершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации/проекта. Ввод в действие регламента процесса подразделения организации/проекта или административного регламента подразделения организации. Контроль выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации (проекта). Анализ кросс-функционального процесса организации (проекта) или административного регламента организации для целей их проектирования, усовершенствования и внедрения. Моделирование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации. Внедрение кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или их усовершенствования. Аудит деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации на соответствие требованиям. Разработка и усовершенствование кросс-функционального процесса организации к целевым показателям процесса.

Тема 3. Методики регламентации бизнес-процессов

«Плоские» и «объемные» модели процессов. Методология ARIS. Методология IDEF0. Программные средства проектирования бизнес-процессов. Типовые схемы бизнес-процессов.

Тема 4. Комплексная регламентация бизнес-процессов

Разработка процессов подразделений организаций. Разработка административных регламентов подразделений организаций. Проектирование и внедрение кросс-функциональных процессов в организации. Проектирование и внедрение административных регламентов организаций. Проектирование и внедрение системы процессного управления организации. Проектирование и трансформация процессной архитектуры организации.

Тема 5. Передовые системы управления бизнес –процессами

Введение в «бережливое производство» и «шесть сигм». Процесс реализации метода. Усиление эффективности метода.

Тема 6. Управление изменениями

Введение в совершенствование управления изменениями. Управление изменениями в организации. Управление процессом организационных изменений. Совершенствование управления организационными изменениями.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Управление бизнес-процессами» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Введение в реинжиниринговые проекты организации	устный опрос, кейс-задание, практическое контрольное задание
Тема 2. Управление организацией на основе бизнес-процессов	
Тема 3. Методики регламентации бизнес-процессов	
Тема 4. Комплексная регламентация бизнес-процессов	
Тема 5. Передовые системы управления бизнес –процессами	
Тема 6. Управление изменениями	

4.1.2. Зачёт с оценкой проводится с применением следующих методов (средств):

Для выявления уровня освоения компетенции применяется сочетание письменных ответов на основной вопрос, устные ответы.

В случае проведения промежуточной аттестации в дистанционном режиме используется платформа Moodle и Teams.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы по темам

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере).

№ темы	Наименование темы или раздела дисциплины	Примерные вопросы устного опроса
1	Введение в реинжиниринговые проекты организации	Определение понятия реинжиниринг. Организационный проект. Цели процесса реинжиниринга подразделения. Задачи по разработке регламента деятельности подразделения организации Определение границ процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации Определение входов и выходов процесса подразделения организации или начала и результата выполнения административного регламента подразделения организации Технологии реинжиниринга бизнес-процессов. о схемы функционала организации. Моделирование бизнес-процессов. Основные положения профессионального стандарта

		«Специалист по процессному управлению».
2	Управление организацией на основе бизнес-процессов	<p>Организация сбора информации о действующей системе планирования и отчетности работы процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации</p> <p>Систематизация собранной информации о процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации</p> <p>Анализ кросс-функционального процесса организации (проекта) Анализ административного регламента организации для целей их проектирования, усовершенствования и внедрения.</p> <p>Моделирование кросс-функционального процесса организации. Разработка административного регламента организации.</p> <p>Проекты внедрения новых процессов в организации.</p> <p>Проекты внедрения новых регламентов.</p> <p>Разработка процедур контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации</p> <p>Разработка предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации</p> <p>Планирование мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации</p> <p>Внедрение в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации</p> <p>Определение процедур контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации</p> <p>Сбор информации о ходе и результатах выполнения процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации</p> <p>Анализ собранной информации на соответствие критериям, установленным для проведения контроля</p> <p>Оценка эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации</p>
3	Методики регламентации бизнес-процессов	<p>Определение целей разработки модели кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации</p> <p>Определение границ кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации</p> <p>Определение порядка взаимодействия и зон ответственности работников при выполнении кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации</p>

		<p>Плоские» и «объёмные» модели процессов. Методология ARIS. Методология IDEF0. -процессов.</p> <p>Разработка модели кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации</p> <p>Согласование модели кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации</p> <p>Имитационное моделирование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации</p>
4	Комплексная регламентация бизнес-процессов	<p>Управление требованиями в проектах организационных изменений. Регламенты на проектирование системы процессного управления организации. Нормативная документация на внедрение новой системы процессного управления организации. Проектирование и трансформация процессной архитектуры организации.</p> <p>Оформление результатов проекта организационных изменений.</p>
5	Передовые системы управления бизнес –процессами	<p>Планирование внедрения кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или его усовершенствования</p> <p>Особенности внедрения проектов организационных изменений по методологии «Бережливое производство». «Шесть сигм». «5с»</p> <p>Подготовка и инструктаж персонала по новым бизнес-процессам.</p>
6	Управление изменениями	<p>Выявление возможностей повышения эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации</p> <p>Оценка эффективности внедрённых бизнес- процессов организации или административного регламента организации</p>

Тема	Содержание практических занятий	Время (час)
Тема 2. Управление организацией на основе бизнес-процессов		
а) кейс-задание	1. Выполнить классификацию процессов и объектов окружения процесса или административного регламента. 2. Оценить ресурсы, необходимые для усовершенствования процессов или административных регламентов	6
Тема 3. Методики регламентации бизнес-процессов		
а) кейс-задание	1. Разработка и согласование плана мероприятий. 2. Разработка корректирующего мероприятия для достижения планов	6
Тема 4. Комплексная регламентация бизнес-процессов		8
а) кейс-задание	1. Оценка достоверность информации, полученной в ходе контроля 2. Анализ показатели результативности процессов и административных регламентов	4
б) практическое контрольное задание	Выявление возможностей повышения эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации	4
Тема 5. Передовые системы управления бизнес –процессами		
а) кейс-задание	1. Оценка достижения результатов 2. Оценка эффективности процесса	8
Тема 6. Управление изменениями		
а) кейс-задание	1. Подбор программного обеспечения для разработки регламентов процессов или административных регламентов	8
		36 часов

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс-3	Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, обеспечивая повышение производительности труда и эффективность организации	ПКс-3.1	углубление теоретических знаний о методах управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников

ПКс-5	Способен использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы управления проектами, управлять коммуникациями проекта, программы	ПКс – 5.1	формирование практических способностей использования интеллектуальных информационно-аналитических систем управления проектами
-------	--	-----------	---

Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПКс-3.1 углубление теоретических знаний о методах управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников	Понимание современных методов управления бизнес-процессами организации. Знание процедур и инструментов комплексного планирования деятельности организации. Знание методов оценки и повышения производительности труда.	Полнота и глубина знания теоретических основ, принципов, функций, методов управления бизнес-процессами организации. Точность воспроизведения методов оценки и повышения производительности труда. Правильность определения порядка применения инструментов комплексного планирования деятельности организации.
ПКс-5.1 формирование практических способностей использования интеллектуальных информационно-аналитических систем управления проектами	Знание прикладных программных средств управления проектами, их функционала. Умение использования интеллектуальных информационно-аналитических систем управления проектами для решения профессиональных задач.	Обоснованность выбора прикладных программных средств управления проектами для решения конкретной практической задачи. Полнота использования функционала интеллектуальных информационно-аналитических систем управления проектами для решения профессиональных задач.

4.3.2. Типовые оценочные средства

Для выявления уровня освоения компетенции применяется сочетание письменных ответов на основной вопрос, устные ответы.

Перечень вопросов к зачёту по дисциплине (модулю)

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. Понятие процессов. Виды процессов и их особенности
2. Основные процессы
3. Обеспечивающие процессы
4. Процессы развития
5. Процессы управления
6. Особенности процессного подхода к управлению компанией (проектом)
7. Дорожная карта проекта создания системы управления процессами
8. Требования к процессу организации проекта реинжиниринга
9. Процессы вовлечения сотрудников в проект организационных изменений
10. Определение стратегии развития компании
11. Разработка архитектуры процессов
12. Определение слабых звеньев в цепи бизнес-процессов
13. Идентификация процессов, разработка их спецификаций
14. Создание моделей процессов **методологии IDEF?**
15. Разработка регламентов процессов
16. Построение процессно-ориентированной структуры управления компанией
17. Разработка должностных обязанностей
18. Определение требований к исполнителям процессов
19. Создание системы контроллинга процессов, разработка KPI
20. Организация внедрения новых процессов в практику работы компании

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

Зачет с оценкой

На «отлично» оценивается ответ, демонстрирующий глубокое знание всего программного материала по дисциплине, свободное владение понятийным аппаратом и

терминологией дисциплины, знание основной и знакомство с дополнительной литературой.

На «хорошо» оценивается ответ, демонстрирующий знание ключевых проблем программы и основного содержания лекционного курса, умение пользоваться понятийным аппаратом, знание основных работ из списка рекомендованной литературы.

На «удовлетворительно» оценивается ответ, демонстрирующий лишь фрагментарные знания основных разделов программы и содержания лекционного курса, затруднения с использованием понятийного аппарата и терминологии дисциплины, частичное знакомство с рекомендованной литературой.

Оценка «неудовлетворительно» ставится при отсутствии либо отрывочном представлении учебно-программного материала, отсутствии знания основных работ из списка рекомендованной литературы.

4.4. Методические материалы

Процедура проведения промежуточной аттестации

Экзамены по дисциплине Б1.В.08«Управление бизнес-процессами» проводятся в строгом соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в РАНХиГС, в устной и письменной формах.

К промежуточной аттестации допускаются студенты выполнившие необходимые требования ОП ВО по дисциплине Б1.В.08«Управление бизнес-процессами» по итогам текущего контроля успеваемости в течение семестра.

Высокий уровень успеваемости, выявленный по итогам текущего контроля в семестре, может являться основанием для освобождения студента от сдачи экзамена (при его согласии). Высокой является успеваемость только на «отлично», или на «хорошо» и «отлично» в течение семестра.

Экзамен проходит в виде собеседования по всем темам дисциплины. Время на собеседование 1 ак. час.

При проведении экзаменов не допускается наличие у студентов посторонних предметов и технических устройств, способных затруднить (сделать невозможной) объективную оценку результатов аттестации, в том числе в части самостоятельности выполнения задания (ответа на вопрос) экзамена. Студенты, нарушающие правила поведения при проведении зачетов и экзаменов, могут быть незамедлительно удалены из аудитории, представлены к назначению мер дисциплинарного взыскания. С разрешения экзаменатора допускается использование студентами справочников, таблиц и других пособий.

Оценка за экзамен проставляется в экзаменационной ведомости и зачетных книжках студентов, при этом оценки «неудовлетворительно» в зачетную книжку студентов не проставляются.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Советы по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

Изучение данной дисциплины предусматривает самостоятельную работу студентов. Самостоятельная работа предполагает: качественную подготовку ко всем видам учебных занятий; систематический просмотр периодических изданий целью выявления публикаций в

области изучаемой проблематики; изучение учебной литературы; использование Интернет-ресурсов; подготовку докладов-презентаций по отдельным темам дисциплины.

Рекомендации по подготовке к различным видам занятий (лекционным, и практическим)

Основными видами занятий магистрантов являются: лекционный курс и групповые практические занятия. Для готовности к интерактивному режиму освоения нового знаний материала занятий студентам необходимо ознакомиться с материалами, размещенными на сайте магистрантов, и подготовиться к возможным дискуссиям в ходе интерактивного обмена мнениями по теме занятия. Практические занятия организуются в зависимости от реализуемой формы занятий. Анализ конкретных ситуаций в виде «кейс-стади» реализуется в командном режиме с использованием активной формы обучения «мозговая атака» (метода мобилизации знаний, опыта и творческих способностей обучаемых).

Для проведения занятий студенты разбиваются на несколько команд по номерам изучаемых ситуаций и в «мозговой атаке» группы объединяются для решения общей поставленной задачи.

Подборка текстов для анализа ситуаций из книг, публикаций и статей открытой печати, а также отчетов НИР по изучаемым аспектам (примерно по 10стр.).

Практические занятия, связанные с использованием on-line ресурсов Интернет, реализуются индивидуально на базе соответствующих рабочих мест на базе выданных заданий и под интерактивным руководством преподавателя.

Занятия, связанные с решением практических заданий, реализуются в командном режиме на основе выданных формальных требований и методики.

Рекомендации по использованию материалов рабочей программы дисциплины

В процессе самостоятельной подготовки при освоении дисциплины необходимо изучить рекомендованную основную и дополнительную литературу. Знакомство с дополнительной литературой, значительная часть которой существует как в печатном, так и электронном виде, способствует более глубокому освоению изученного материала. Литературу можно найти в указанных источниках, сети Интернет. Для облегчения поисков преподаватели размещают на учебном сайте магистрантов необходимые выдержки из рекомендуемой литературы (или целиком).

Рекомендации по работе с печатными и электронными источниками научной библиотеки СЗИУ

СЗИУ располагает большим печатным фондом литературы, а также доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к различным подписным электронным ресурсам (см. раздел 11). Порядок использования возможностей печатных и электронных источников научной библиотеки СЗИУ доведён до студентов на первом занятии обучения по ОП «УПиП».

Рекомендации по самостоятельной работе

Изучение данной дисциплины предусматривает обязательную самостоятельную работу магистра. Выполнение самостоятельной работы предполагает: качественную подготовку ко всем видам учебных занятий; реферирование и аннотирование указанных преподавателем источников и литературы; систематический просмотр периодических изданий целью выявления публикаций в области изучаемой проблематики; изучение

учебной литературы; использование Web-ресурсов; в период сессий подготовку докладов-презентаций по отдельным темам дисциплины.

В процессе самостоятельной подготовки при освоении дисциплины необходимо изучить основную литературу, затем – дополнительную. Именно знакомство с дополнительной литературой, значительная часть которой существует как в печатном, так и электронном виде, способствует более глубокому освоению изученного материала. Литературу можно найти в указанных ниже источниках, сети Интернет.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Основная литература

1. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 319 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-001825-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1057215>
2. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 282 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05048-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469152>
3. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 228 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09385-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/475174>

6.2. Дополнительная литература

4. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования /Пер. с англ.С.В. Ариничева /Науч. ред. Ю.П. Адлер. - М.: РИА «Стандарты и качество»,2003. - 272 с, илл. - (Серия «Практический менеджмент»).ISBN 5-94938-012-6
5. Джон Джестон, Йохан Нелис Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов Издательство ООО «Альпина Паблишер», 2012
6. Кондратьев В. В. Дашь инжиниринг! Методология организации проектного
7. Менеджмент процессов / Пер. с нем. Под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова, В.
8. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 3.0 /Коллектив авторов — «Альпина Диджитал», 2013
9. Таратухина, М. Кутлера, М. Роземанна. – М.: Эксмо, 2007.
10. Тельнов Ю.Ф. РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ: Учебное пособие /Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. – М.:МЭСИ, 2004. – 116 с.
11. Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011.
12. Цэн, М. Alіbаbа и умный бизнес будущего: как оцифровка бизнес-процессов изменила взгляд на стратегию / Цэн Мин ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 320 с.

- ISBN 978-5-96142-420-1. - Текст : электронный. - URL:
<https://znanium.com/catalog/product/1078449>

13. BPMG «In Search of BPM Excellence: Straight from the Thought Leaders», Meghan-Kiffer Press, 2005
14. Burlton, R.T. «Business Process Management: Profiting from Process» Sams, 2001
15. Champlin, B. «Business Process Management Professionals», BPM Strategies, 2006
16. Davenport, T. «Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology», Harvard Business School Press, 1993
17. Dephi Group «BPM 2003 Market Milestone Report», Delphi Group Whitepaper, 2003
18. Dwyer, T. «BPM Institute's State of Business Process Management», Executive White Paper, www.BPMInstitute.org, 2004
19. IIBA International Institute of Business Analysis (Ed.) «A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge», 2009
20. Mahal, A. «How Work Gets Done: Business Process Management, Basics and Beyond», Technics Publications, 2010
21. Morris, D.; Brandon, J. «Reengineering Your Business», McGraw-Hill Book Company, 1994

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Наименование темы или раздела дисциплины (модуля)	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня, раздел б)	Дополнительная (№ из перечня, раздел б)	
Тема 1. Введение в реинжиниринговые проекты организации	10/14	№ 1-3	№ 4-21	Определение заинтересованных сторон в проектировании или доработке системы процессного управления организации Идентификация целей и критериев аудита деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации
Тема 2. Управление организацией на основе бизнес-процессов	10/17	№ 1-3	№ 4-21	Планирование аудита деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации Инструктаж участников аудита деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации
Тема 3. Методики регламентации бизнес-процессов	8/14	№ 1-3	№ 4-21	Проведение наблюдений в ходе аудита деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации

				Анализ документов и данных, полученных в ходе аудита кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации Разработка рекомендаций по повышению эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации
Тема 4. Комплексная регламентация бизнес-процессов	8/14	№ 1-3	№ 4-21	Разработка предписаний по устранению несоответствий деятельности требованиям кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации Оформление результатов аудита деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации.
Тема 5. Передовые системы управления бизнес-процессами	8/14	№ 1-3	№ 4-21	Разработка или доработка комплекта методологической документации и локальных нормативных актов Разработка перспективного плана развития системы процессного управления организации
Тема 6. Управление изменениями	8/14	№ 1-3	№ 4-21	Согласование перспективного плана развития системы процессного управления организации с заинтересованными сторонами Адаптация методологической документации и локальных нормативных актов под требования стандартов процессного управления, законодательства Российской Федерации и регулирующих органов
Итого по дисциплине	52/87			

6.4. Нормативные правовые документы

1. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ Специалист по процессному управлению Регистрационный номер 1138
2. ISO 9000:2000
3. ISO 9001:2000
4. ISO 9004:2000

6.5. Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <https://sziu-lib.ranepa.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «IPRbooks»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист - Вью»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.

Англоязычные ресурсы

- EBSCO Publishing - доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.
- Emerald- крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.
- ProQuest Books & Dissertations - книги, диссертации и дипломные работы.

Возможно использование, кроме вышеперечисленных ресурсов, и других электронных ресурсов сети Интернет.

6.6. Иные источники

- [Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации](#)
- [Федеральный портал "Российское образование"](#)
- [Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"](#)
- [Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов](#)
- [Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов](#)

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций.

2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные мониторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр файлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний студентов:

Персональные компьютеры, пакеты прикладных программ, программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ, СУБД MS Access, правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон».

В учебном процессе допускается применение онлайн-платформ Teams, Zoom, Skype for Business, а также системы дистанционного обучения LMS Moodle.