

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

**ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА**

**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ**

**Кафедра управления**

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Рабочая программа дисциплины

Направление подготовки – 38.03.02 «Менеджмент» Профили подготовки – «Маркетинг»,  
«Международный менеджмент»

Квалификация - бакалавр

Форма обучения – очная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2019

## Управление процессами в организации

Рабочая программа дисциплины

Составители:

канд. экон. наук, доцент К.К. Чупров

канд. экон. наук, доцент М.Е.Этингоф

Ответственный редактор

д-р экон. наук, проф. Н. В. Овчинникова

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 11 от 20.06.2019

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>1.</b>	<b>Пояснительная записка</b>	<b>4</b>
1.1.	Цель и задачи дисциплины	4
1.2.	Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине	4
1.3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	7
<b>2.</b>	<b>Структура дисциплины</b>	<b>7</b>
<b>3.</b>	<b>Содержание дисциплины</b>	<b>13</b>
<b>4.</b>	<b>Образовательные технологии</b>	<b>15</b>
<b>5.</b>	<b>Оценка планируемых результатов обучения</b>	<b>17</b>
5.1.	Система оценивания	17
5.2.	Критерии выставления оценок	18
5.3.	Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	21
<b>6.</b>	<b>Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины</b>	<b>26</b>
6.1.	Список источников и литературы	26
6.2.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»	28
<b>7.</b>	<b>Материально-техническое обеспечение дисциплины</b>	<b>28</b>
<b>8.</b>	<b>Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья</b>	<b>29</b>
<b>9.</b>	<b>Методические материалы</b>	<b>30</b>
9.1.	Планы практических занятий	31
9.2.	Методические рекомендации по подготовке письменных работ	34

### Приложения

**Приложение 1. Аннотация дисциплины**

**Приложение 2. Лист изменений**

## **1. Пояснительная записка**

### **1.1. Цель и задачи дисциплины**

*Цель курса* – состоит в подготовке бакалавра, способного на основе полученных знаний обоснованно принимать решения по различным вопросам, связанным с проблемами управления процессами в международных компаниях.

*Задачи курса:*

- изучение теоретических и методологических основ управления процессами,
- овладение понятийным аппаратом дисциплины «Управление процессами в международных компаниях», освоение принципов, методов, функций и инструментария управления процессами,
- приобретение навыков разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях различной макро и микроэкономической ситуации,
- овладение практическими навыками исследования организационной динамики и совершенствования организационных процессов.
- Изучить существующие методы и инструменты управления бизнес-процессами;
- Сформировать практические навыки управления бизнес-процессами в международных компаниях;
- Изучить методы и инструменты исследования, анализа и диагностики моделей бизнес-процессов, используемых в международных компаниях.

### **1.2. Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине**

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

*профессиональными компетенциями (ПК),*

– умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13);

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

- Научные основы управленческой деятельности в области управления процессами, основные принципы и концепции;

- Теоретические основы систематизации процессов;
- Методологию моделирования и анализа процессов в международных организациях;
- Методология внедрения процессно-ориентированного управления;
- Методы и средства непрерывного управления процессами.

**Уметь:**

- моделировать глобальные бизнес-процессы международной организации с применением формальных нотаций и стандартов;
- анализировать модели бизнес-процессов;
- использовать зарубежный опыт управления современными организациями;
- использовать информационные технологии для управления процессами;
- принимать эффективные решения в рамках процессно-ориентированной организации;
- управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности международной организации на основе методологии процессного подхода к управлению.

**Владеть:**

- методами 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.

Результаты обучения могут быть представлены в виде таблицы:

<i>Коды компетенции</i>	<i>Содержание компетенции</i>	<i>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине</i>
(ПК-13)	Умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности	Знать: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Научные основы управленческой деятельности в области управления процессами, основные принципы и</li> </ul>

	организаций	<p>концепции;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Теоретические основы систематизации процессов;</li> <li>• Методологию моделирования и анализа процессов в международных организациях;</li> <li>• Методология внедрения процессно-ориентированного управления;</li> <li>• Методы и средства непрерывного управления процессами.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• моделировать глобальные бизнес-процессы международной организации с применением формальных нотаций и стандартов;</li> <li>• анализировать модели бизнес-процессов;</li> <li>• использовать зарубежный опыт управления современными организациями;</li> <li>• использовать информационные технологии для управления процессами;</li> <li>• принимать эффективные решения в рамках процессно-ориентированной организации;</li> <li>• управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности международной организации на основе методологии процессного подхода к управлению.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• методами анализа и проектирования бизнес-процессов;</li> <li>• методами диагностирования параметров моделей бизнес-процессов;</li> <li>• программными средствами моделирования и анализа бизнес-процессов;</li> <li>• методами диагностирования финансово-экономического состояния организации;</li> <li>• методами реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов.</li> </ul>
--	-------------	--

### 1.3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Управление бизнес-процессами в организациях» является частью профессионального цикла дисциплин учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в ходе изучения дисциплин и прохождения практик: «Менеджмент организации», «Стратегический менеджмент», «Основы теории управления», «Теория организации», «Управленческие решения».

В результате освоения дисциплины формируются компетенции, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Реинжиниринг бизнес-процессов в международной практике».

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины по очной форме обучения составляет 3 зачетные единицы, 108 часов, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем – 42 часа, самостоятельная работа обучающихся - 48 часов.

№ п/ п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Семинары	СРС в часах	
1	Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования	8		4	4		6	Собеседование, входное тестирование
2	Основы функционирования и развития международных компаний			4	4		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий

3	Процессный подход к управлению в современных организациях		4	4		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
4	Управление эффективностью бизнес-процессов		4	4		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
5	Менеджмент знаний в управлении бизнес-процессами		2	4		10	Обсуждение теоретических вопросов.
6	Методы и инструменты анализа бизнес-процессов		2	2		2	Лекция-визуализация Разбор конкретных ситуаций Выполнение письменной работы Моделирование Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий Тестирование
	Промежуточная аттестация Экзамен					18	Экзамен
	ИТОГО		20	22		66	

### 3. Содержание дисциплины

**Тема 1. Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования.**



Понятия: «бизнес-процесс», «модель организации», «бизнес модель». Организация как модель процессов. Классификация методов управления. Понятие, цели и методология управления бизнес-процессами. История развития процессно-ориентированного управления.

Научные методы познания феномена «процесс». Процесс как статическое и динамическое явление в организации. Определение бизнес-процесса в совокупности с процессным подходом к управлению. Классификация бизнес-процессов. Модель процессно-ориентированной организации.

## **Тема 2. Основы функционирования и развития международных компаний.**

Понятия: «международная компания», «жизненный цикл», «функциональная модель управления», «глобализация бизнеса». Специфика современных проблем управления международными компаниями. Границы функционирования транснациональных компаний. Жизненный цикл международного проекта. Модели управления международными компаниями.

## **Тема 3. Процессный подход к управлению в международных компаниях.**

Понятия: «процессный подход к управлению», «структура процессно-ориентированной организации», «сеть процессов», «систематизирующая схема процессов». Формирование общей модели процессов международной компании. Идентификация основных и вспомогательных процессов. Процессы управления. Система процессов в международной компании (модель Retail – H). Организационные интерфейсы. Ракурс организации и ракурс процессов. Процедурная модель. Формирование процессной структуры управления. Интеграционные свойства процессов. Особенности концепции открытых границ. Международная деятельность как процесс.

## **Тема 4. Управление эффективностью интегрированных процессов в международных компаниях.**

Понятия: «эффект», «эффективность», «результативность», «управление эффективностью», «бизнес интеллект», «интегрированные процессы». Современный инструментальный менеджмента. Системы управления предприятием. Системы управления

эффективностью. Системы управления процессами. Системы бизнес интеллекта, как компоненты эффективной модели управления международной компанией. Экономический анализ эффекта и эффективности от внедрения процессного подхода к управлению в международной компании.

#### **Тема 5. Менеджмент знаний в рамках управления интегрированными международными проектами.**

Понятия: «знание», «менеджмент знаний», «явные знания», «скрытые знания», «международный проект». Цикл менеджмента знаний в международном проекте. Организация управления знаниями в международном проекте. Процесс управления знаниями в международном проекте. Информационные технологии управления знаниями. Экономические аспекты управления знаниями в международном проекте. Знание как нематериальный актив международного проекта. Реализация знания.

#### **Тема 6. Методы и инструменты анализа бизнес-процессов в международных компаниях.**

Понятия: «анализ», «синтез», «диагностика», «модель процесса». Анализ фактической ситуации. Определение критериев для оценки моделей процессов. Использование эталонных моделей. Бенчмаркинг моделей процессов. Документация результатов анализа. Разработка модели будущего. Симуляция моделей процессов. Функционально-стоимостной анализ процессов. Структурный анализ процессов. Объектно-ориентированный анализ процессов. Многофакторный анализ процессов. Анализ процессов с точки зрения ценностно-ориентированной деятельности. Совершенствование моделей процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов.

#### **4.Образовательные технологии**

При реализации программы дисциплины «Управление бизнес-процессами в организациях» используются различные образовательные технологии, направленные на формирование заявленных компетенций. В аудиторную нагрузку входят лекционные и семинарские занятия, а также различные формы контроля. Используются активные и интерактивные формы проведения занятий. При реализации программы дисциплины

«Управление бизнес-процессами в организациях» используются: проблемный метод изложения лекционного материала, решение практических задач по вопросам темы на семинарских занятиях.

Самостоятельная работа студентов подразумевает подготовку к семинарским занятиям, проводимым в форме разбора конкретных ситуаций; индивидуальную работу в компьютерном классе и библиотеке. Она направлена на закрепление и углубление знаний, полученных в ходе аудиторных занятий.

Изучение дисциплины заканчивается подготовкой итоговой письменной работы, написанной студентами на основе анализа материалов, собранных в ходе самостоятельной работы в компьютерном классе и библиотеке. Итоговая письменная работа по дисциплине позволяет проверить уровень овладения студентами профессиональных компетенций, заявленными в данной дисциплине и соответствующих ФГОС ВО по направлению подготовки 380302 «Менеджмент».

«Управление бизнес-процессами в организациях» (**очная форма**)

*\_68\_ % – интерактивных занятий от объема аудиторных занятий*

<i>№ п/п</i>	<i>Наименование темы</i>	<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формируемые компетенции</i>	<i>Образовательные технологии</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1.	Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования	Лекция 1	ПК-13	Вводная лекция
2.	Основы функционирования и развития международных компаний	Лекция 2,3 Семинар 1, Самостоятельная работа	ПК-13	Лекция-визуализация Развернутая беседа с обсуждением доклада Разбор конкретных ситуаций

3.	Процессный подход к управлению современных организациях	Лекция 4,5 Семинар 2, самостоятельная работа	ПК-13	Лекция-визуализация Развернутая беседа с обсуждением доклада Разбор конкретных ситуаций
4.	Управление эффективностью бизнес-процессов	Лекция 6 Семинар 3, самостоятельная работа	ПК-13	Лекция-визуализация Развернутая беседа с обсуждением доклада Разбор конкретных ситуаций
5.	Менеджмент знаний в управлении бизнес-процессами	Лекция 7,8 Семинар 4 Самостоятельная работа	ПК-13	Лекция-визуализация Разбор конкретных ситуаций
6.	Методы и инструменты анализа бизнес-процессов	Лекция 9,10 Семинар 5 Самостоятельная работа	ПК-13	Лекция-визуализация Разбор конкретных ситуаций Выполнение письменной работы Моделирование

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

В процессе изучения курса проводится рейтинговый контроль знаний студентов в соответствии с Положением РГГУ о его проведении. Он предполагает учет результатов самостоятельной работы по выполнению типовых и ситуационных заданий, а также степени участия студентов в обсуждении вопросов на семинарских занятиях.

Оценка знаний представляет собой совокупность различных показателей работы студента в течение всего процесса обучения. По курсу «Управление бизнес-процессами в организациях» предусматривается текущий контроль успеваемости в форме опроса на занятиях, тестирования, выполнение практических заданий. Промежуточный контроль

проводится в форме тестирования (1 семестр) и итоговой письменной контрольной работы (1 семестр, зачет). С учетом набранных в семестре баллов студенты получают зачет. Итоговая контрольная работа проводится в форме письменной работы, предусматривающей ответы в свободной форме на поставленные вопросы.

Итоговая оценка выставляется в полном соответствии с утверждённой в РГГУ рейтинговой системой контроля знаний.

Форма контроля	Срок отчетности	Макс. количество баллов	
		За одну работу	Всего
Текущий контроль:			
- опрос	2-13 недели	5 баллов	25 баллов
- участие в дискуссии на семинаре	1, 14 недели	5 баллов	5 баллов
- тестирование (темы 2-13)	15 неделя	10 баллов	15 баллов
- защита итоговой контрольной работы (по одной из тем 2-13)	16 неделя	10 баллов	15 баллов
Промежуточная аттестация (экзамен)	17 неделя		40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)			100 баллов

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

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

## 5.2. Критерии выставления оценок

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

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

<i>Баллы/ Шкала ECTS</i>	<i>Оценка по дисциплине</i>	<i>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине</i>
		<p>применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### *Текущий контроль*

При оценивании устного опроса и участия в дискуссии на семинаре учитываются:

- степень раскрытия содержания материала (0-2 балла);
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала (0-2 балла);
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков (0-1 балл).

При оценивании тестирования учитывается количество правильных ответов обучающего, каждый из которых оценивается от 0 до 1 балла.

При оценивании итоговой контрольной работы учитывается:

- полнота выполненной работы (задание выполнено не полностью и/или допущены две и более ошибки или три и более неточности) – 1-5 баллов;
- обоснованность содержания и выводов работы (задание выполнено полностью, но обоснование содержания и выводов недостаточны, но рассуждения верны) – 5-10 баллов;
- работа выполнена полностью, в рассуждениях и обосновании нет пробелов или ошибок, возможна одна неточность – 10-15 баллов.

### *Промежуточная аттестация (экзамен)*

При проведении промежуточной аттестации студент должен ответить на 3 вопроса (два вопроса теоретического характера и один вопрос практического характера).

При оценивании ответа на вопрос теоретического характера учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1-3 балла);
- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов (4-7 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно (8-11 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану (12-15 баллов).

При оценивании ответа на вопрос практического характера учитывается:

- ответ содержит менее 20% правильного решения (1-2 балла);
- ответ содержит 21-89% правильного решения (3-8 баллов);
- ответ содержит 90% и более правильного решения (9-10 баллов).

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

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины:

<i>№п/п</i>	<i>Контролируемые дисциплины</i>	<i>разделы</i>	<i>Код контроли</i>	<i>Наименование оценочного средства</i>
-------------	--------------------------------------	----------------	-------------------------	---



		<i>руемой компете нции</i>	
1.	Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования	ПК-13	Устный опрос, тестовые задания.
2.	Основы функционирования и развития международных компаний	ПК-13	Дискуссия, устный опрос
3.	Процессный подход к управлению в современных организациях	ПК-13	Типовые задания, устный опрос, ситуационные задачи, тестовые задания, расчетно-графическая работа.
4.	Управление эффективностью бизнес-процессов	ПК-13	Типовые задания, устный опрос, ситуационные задачи, тестовые задания.
5.	Менеджмент знаний в управлении бизнес-процессами	ПК-13	Типовые задания, устный опрос, ситуационные задачи
6.	Методы и инструменты анализа бизнес-процессов	ПК-13	Типовые задания, устный опрос, ситуационные задачи, тестовые задания.

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений и (или) опыта деятельности**

**Типовое тестовое задание к экзамену по курсу «Управление бизнес-процессами в организациях»**

**Тема №3 Процессный подход к управлению в современных организациях**

1. Установление приоритетов в принятии решений при управлении процессами производится с помощью метода:

- а) диаграмма Парето,
- б) контрольные карты,
- в) диаграмма Исикава,

г) карты рассеивания

2. Хроническая вариация вызвана:

- а) она вызвана многими причинами и свойственна рассматриваемому процессу
- б) она вызвана многими причинами и не свойственна рассматриваемому процессу
- в) она вызвана единственным фактором и свойственна рассматриваемому процессу
- г) она вызвана единственным фактором и не свойственна рассматриваемому процессу

3. Выделите требования, предъявляемые к единой информационной системе:

- а) достаточность и достоверность
- б) защита информации
- в) целостность и актуальность
- г) надежность
- д) фундированность
- е) наглядность и транспарентность

4. Система MRP это –

- а) система планирования потребности в материалах, деталях, узлах
- б) система планирования распределения ресурсов
- в) система управления запасами
- г) система управления сбытом продукции

5. Величина, которая говорит о том, насколько больших отклонений от процесса стоит ожидать:

- а) среднее арифметическое
- б) стандартное отклонение
- в) вариация
- г) коэффициент вариабельности

6. К контрольным картам для факторов относятся:

- а) контрольные карты для пары величин  $\bar{X}$ ,  $s$

- б) контрольные карты для пары величин  $X, R$
- в) контрольные карты для пары величин  $x, R$ .
- г) контрольные карты *np*-типа

7. К существующим методологиям описания бизнес-процессов не относятся:

- а) IDEF0
- б) IDEF3
- в) ARIS eEPC
- г) блок-схемы
- д) UML
- е) ARIS IF
- ж) DFD
- з) ARIS VAD
- и) PERT
- к) ERP

8. Чему равно стандартное отклонение выборки:

- а) среднее значение  $\pm 1\sigma$
- б) среднее значение  $\pm 1,5\sigma$
- в) среднее значение  $\pm 3\sigma$
- г) среднее значение  $\pm 6\sigma$

9. Контрольные карты используются для выявления:

- а) случайной причины
- б) определённой причины
- в) случайной и определённой величин

10. Кто впервые предложил рассматривать схему процесса в виде «черного ящика»:

- а) К. Исикава
- б) С. Синго
- в) Н. Винер
- г) В. Парето
- д) Д. Харрингтон
- е) Ф. Тейлор

### ***Примерные вопросы контрольной работы***

1. Основные принципы управления.
2. Управленческий цикл, модели и методы управления.
3. Система и методы управления.
4. Типы организационных структур, взаимодействие структурных подразделений и управление процессами.
5. Основные статистические методы управления процессами.
6. Практическое использование карт процессов и их анализа.
7. Стандарты проектирования процессов: управление входными данными и ресурсами.
8. Стандарты проектирования процессов: способы изучения, анализа, проверки, подтверждения.
9. Способы анализа бизнес-процессов, на основе которого производится разработка проекта информационной системы и обоснование заложенных в нем решений.

### ***Примерные темы аналитических заданий***

1. Рассмотреть этапы формирования общей модели процессов международной компании.
2. Изучить систему процессов в международной компании
3. Проанализировать примеры процедурной модели разработки нового продукта в международной компании.
4. Изучить формирование процессной структуры управления.
5. Рассмотреть примеры использования систем бизнес интеллекта, как компоненты эффективной модели управления международной компанией.
6. Провести экономический анализ эффекта и эффективности от внедрения процессного подхода к управлению в международной компании.
7. Определить критерии оценки моделей процессов в рамках международной компании.
8. Рассмотреть практику использования эталонных моделей.
9. Провести функционально-стоимостной анализ процессов на примере международной компании.

10. Рассмотреть применение структурного анализ процессов на примере международной компании.

### ***Примерный перечень практических заданий***

1. Разработать комплекс показателей бизнес-процессов.
2. Моделирование бизнес-процессов выбранной организации.
3. Провести диагностику моделей бизнес-процессов организации.
4. Составить модель структуры управления в соответствии с моделями бизнес-процессов организации.
5. Разработать рекомендации по совершенствованию бизнес-процессов организации.

### ***Контрольные вопросы к экзамену по курсу «Управление бизнес-процессами в организациях»***

1. Основные принципы управления.
2. Управленческий цикл, модели и методы управления.
3. Система и методы управления.
4. Типы организационных структур, взаимодействие структурных подразделений и управление процессами.
5. Основные статистические методы управления процессами.
6. Практическое использование карт процессов и их анализа.
7. Семейство стандартов IDEF в управлении процессами: общие цели и задачи.
8. Стандарт IDEF1: его назначение, цели, основные преимущества.
9. Терминология и семантика IDEF1.
10. Стандарт IDEF3: его назначение, цели, основные преимущества.
11. Общий вид диаграммы, предназначенной для описания последовательности этапов технологического процесса (PFDD) в IDEF3. Пример.
12. Понятие «родительской» и «дочерней» диаграмм в IDEF3.
13. Применение методов контроля объектно-ориентированных систем в управлении процессами.
14. Стандарты проектирования процессов: управление входными данными и ресурсами.

15. Стандарты проектирования процессов: способы изучения, анализа, проверки, подтверждения.
16. Управление документацией и ее изменениями.
17. Использование методов статистического контроля процессов (SPC).
18. Способы анализа бизнес-процессов, на основе которого производится разработка проекта информационной системы и обоснование заложенных в нем решений.
19. Информационные технологии контроля процессов: основные задачи контроля.
20. Структура и общие характеристики систем контроля.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1.Список источников и литературы**

#### Источники

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

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

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

#### Литература

##### Основная учебная

Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 319 с. — (Учебники для программы MBA). - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/942762>

Свод знаний по управлению бизнес-процессами. BPM СВОК 3.0: Учебное пособие / Под ред. Белайчук А.А. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 480 с.: 60x90 1/8 (Обложка) ISBN 978-5-9614-5455-0 - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/558829>

Руководство по улучшению бизнес-процессов / Милицкая Е.; Под ред. Оверченко М. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 130 с.: 60x90 1/16 (Переплёт) ISBN 978-5-9614-5341-6 - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/923709>

Инновационная модель бизнес-процесса: Учебное пособие / Бабищ В.Н., Кремлёв А.Г., - 2-е изд., стер. - М.:Флинта, 2018. - 184 с.: ISBN 978-5-9765-3545-9 - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/965940>

Ляндау Юрий Владимирович

Теория процессного управления : монография / Ю.В. Ляндау, Д.И. Стасевич. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 118 с. — (Научная мысль). - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/1023242>

## Дополнительная

**Руководство по улучшению бизнес-процессов** / Милицкая Е.; Под ред. Оверченко М. - Москва : Альпина Пабли., 2016. - 130 с. ISBN 978-5-9614-5341-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/923709>

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

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

### **6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины**

1. Бизнес процессы: основные понятия [Электронный ресурс] // Элитариум 2.0 - Режим доступа: [http://www.elitarium.ru/biznes\\_processy\\_osnovnye\\_ponjatija/](http://www.elitarium.ru/biznes_processy_osnovnye_ponjatija/)
2. Реинжиниринг бизнес процессов [Электронный ресурс] // grandars.ru - Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/biznes/reinzhiniring.html>
3. Реинжиниринг: сущность и методология [Электронный ресурс] // Элитариум 2.0 - Режим доступа: [http://www.elitarium.ru/reinzhiniring\\_sushhnost\\_i\\_metodologija/](http://www.elitarium.ru/reinzhiniring_sushhnost_i_metodologija/)
4. Реинжиниринг персонала предприятия [Электронный ресурс] // Studme.org - Режим доступа: [http://studme.org/1839111115327/menedzhment/reinzhiniring\\_personala\\_predpriyatija](http://studme.org/1839111115327/menedzhment/reinzhiniring_personala_predpriyatija)
5. Содержание процесса организационных изменений [Электронный ресурс] // Have management - Режим доступа: <http://www.havemanagement.ru/hamas-435-1.html>
6. Управление организационными изменениями [Электронный ресурс] // Основы менеджмента - Режим доступа: <http://bmanager.ru/articles/upravlenie-organizacionnymi-izmeneniyami.html>
7. MBA Start. Лекции по курсу Операционный консалтинг. Описание и реинжиниринг бизнес-процессов. Московской Бизнес-Школы. <https://www.twirpx.com/file/453397/>

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для обеспечения дисциплины «Оценка эффективности управления в организации» используется материально-техническая база образовательного учреждения: компьютерные классы и научная библиотека РГГУ. Рабочие места обучающихся (24); рабочее место преподавателя; 1 компьютер, экран, проектор, маркерная доска, система звукоусиления.

Лицензионное программное обеспечение, Windows 7, Microsoft Office 2007(Word, Power Point), Adobe Reader XI, Google Chrome, VLC media player, Kaspersky 10, 7-Zip 16.

Самостоятельная работа студентов проводится для подготовки к выполнению практических работ, текущему и промежуточному контролю (индивидуальная работа студента в компьютерном классе или библиотеке).

### Перечень ПО

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
2	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное

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

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

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



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

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

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

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

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

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

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

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

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

## **9.Методические материалы**

### **9.1. Планы практических занятий**

#### **Семинар 1.**

**Тема занятия: «Основы функционирования и развития международных компаний» - 2 часа.**

#### **Вопросы:**

1. Изучить специфику современных проблем управления международными компаниями.
2. Определить границы функционирования транснациональных компаний.
3. Изучить жизненный цикл международного проекта.
4. Рассмотреть модели управления международными компаниями.

#### **Рекомендуемая литература**

1. Менеджмент процессов / Под ред. Й.Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др.; [пер. с нем.]. – М.: Эксмо, 2007.
2. Монден Я. Система менеджмента Тойоты / Пер. с англ. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2007.

#### **Семинар 2.**

**Тема занятия: «Процессный подход к управлению в современных организациях» - 4 часа.**

#### **Вопросы:**

1. Рассмотреть этапы формирования общей модели процессов международной компании.
2. Изучить систему процессов в международной компании
3. Проанализировать примеры процедурной модели разработки нового продукта в международной компании.
4. Изучить формирование процессной структуры управления.

5. Рассмотреть международную деятельность как процесс.

### ***Рекомендуемая литература***

1. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004.
2. Менеджмент процессов / Под ред. Й.Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др.; [пер. с нем.]. – М.: Эксмо, 2007.
3. Лайкер Дж. Система разработки продукции в Toyota: Люди, процессы, технология / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

### **Семинар 3.**

***Тема занятия: «Управление эффективностью бизнес-процессов» - 2 час.***

#### ***Вопросы:***

1. Изучить современные системы управления процессами.
2. Рассмотреть примеры использования систем бизнес интеллекта, как компоненты эффективной модели управления международной компанией.
3. Провести экономический анализ эффекта и эффективности от внедрения процессного подхода к управлению в международной компании.

### ***Рекомендуемая литература***

1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.
2. Менеджмент процессов / Под ред. Й.Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др.; [пер. с нем.]. – М.: Эксмо, 2007.

### **Семинар 4**

***Тема занятия: «Менеджмент знаний в управлении бизнес-процессами» - 2 часа.***

#### ***Вопросы:***

1. Сформировать цикл менеджмента знаний в конкретном международном проекте.
2. Построить структуру управления знаниями в международном проекте.
3. Смоделировать процесс управления знаниями в международном проекте.
4. Провести экономический анализ управления знаниями в международном проекте.

### ***Рекомендуемая литература***

1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.
2. Управление знаниями / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.

### **Семинар 5**

**Тема занятия: «Методы и инструменты анализа бизнес-процессов» - 8 часов.**

#### ***Вопросы:***

1. Определить критерии оценки моделей процессов в рамках международной компании.
2. Рассмотреть практику использования эталонных моделей.
3. Провести функционально-стоимостной анализ процессов на примере международной компании.
4. Рассмотреть применение структурного анализ процессов на примере международной компании.
5. Изучить практические особенности объектно-ориентированного анализа процессов в международной компании.

### ***Рекомендуемая литература***

1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.
2. Менеджмент процессов / Под ред. Й.Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др.; [пер. с нем.]. – М.: Эксмо, 2007.
3. Маклаков С.В. ВРwin и ERwin. CASE – средства разработки информационных систем. – М.: ДИАЛОГ-МИФИ, 2000.
4. Шеер А.В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы, М.: Издательство АОЗТ «Просветитель», 1999
5. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2005.

#### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

6. Для обеспечения дисциплины «Управление бизнес-процессами в организациях» используется материально-техническая база образовательного учреждения: компьютерные классы и научная библиотека РГГУ.

7. При реализации программы дисциплины используются следующие образовательные технологии – аудиторные занятия (14 часов) проводятся в виде лекций с использованием ПК и компьютерного проектора. В большей части курса используется проблемный метод изложения лекционного материала, сделан акцент на контекстное обучение студентов.
8. Практические занятия (18 часов) проводятся, в основном, в форме разбора конкретных ситуаций с использованием технологии «Обучение в сотрудничестве» и дискуссий.
9. Самостоятельная работа студентов проводится для подготовки к выполнению практических работ, текущему и промежуточному контролю (индивидуальная работа студента в компьютерном классе или библиотеке).

## **9.2.Методические рекомендации по подготовке письменных работ**

Общая трудоемкость дисциплины «Управление бизнес-процессами в организациях» составляет 3 зачетные единицы, 72 часов, из которых 32 часов отводится на аудиторную работу и 40 часов – на самостоятельную работу обучающихся. Самостоятельная работа студентов по курсу «Управление бизнес-процессами в организациях» направлена на:

- закрепление теоретических знаний, полученных в процессе лекционных занятий;
- получение практических навыков в решении задач организации функционирования предприятий;
- самостоятельное овладение дополнительным материалом курса.

Самостоятельная работа предусматривает:

- подготовку студентов к выполнению практических заданий;
- подготовку студентов к дискуссиям в ходе практических занятий;
- систематизацию знаний путем проработки пройденных материалов в ходе подготовки к практическим занятиям, учебников, учебных пособий, контрольных вопросов по результатам освоения тем, вынесенных на практические занятия;
- подготовку к текущему контролю;
- подготовку к промежуточному контролю – зачету.

Вид работы	Содержание (задания на СРС)	Трудоемкость самостоятельной работы	Рекомендации

		(в часах)	
<b>Тема 1.</b> Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования			
Изучение материала лекции №1	<p>Понятия: «бизнес-процесс», «модель организации», «бизнес модель». Организация как модель процессов. Классификация методов управления. Понятие, цели и методология управления бизнес-процессами. История развития процессно-ориентированного управления.</p> <p>Научные методы познания феномена «процесс». Процесс как статическое и динамическое явление в организации. Определение бизнес-процесса в совокупности с процессным подходом к управлению. Классификация бизнес-процессов. Модель процессно-ориентированной</p>	4	<p>По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций, обратиться к списку литературы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.</li> <li>2. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004.</li> </ol>

	организации.		
<b>Тема 2. Основы функционирования и развития международных компаний</b>			
Изучение материала лекции №2	<p>Понятия:</p> <p>«международная компания»,</p> <p>«жизненный цикл»,</p> <p>«функциональная модель управления»,</p> <p>«глобализация бизнеса». Специфика современных проблем управления международными компаниями. Границы функционирования транснациональных компаний. Жизненный цикл международного проекта. Модели управления международными компаниями.</p>	2	<p>По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций, обратиться к списку литературы:</p> <p>1. Менеджмент процессов / Под ред. Й.Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др.; [пер. с нем.]. – М.: Эксмо, 2007.</p> <p>2. Монден Я. Система менеджмента Тойоты / Пер. с англ. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2007.</p>
Подготовка к семинару №1	<p>1. Изучить специфику современных проблем управления международными компаниями.</p> <p>2. Определить границы функционирования транснациональных</p>	4	<p>По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций, обратиться к списку литературы:</p> <p>1. Менеджмент процессов / Под ред. Й.Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др.; [пер. с нем.]. – М.: Эксмо, 2007.</p> <p>2. Монден Я. Система менеджмента Тойоты / Пер. с</p>

	<p>компаний.</p> <p>3. Изучить жизненный цикл международного проекта.</p> <p>4. Рассмотреть модели управления международными компаниями.</p>		<p>англ. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2007.</p>
--	--	--	--

**Тема 3. Процессный подход к управлению в современных организациях**

<p>Изучение материала лекции №3</p>	<p>Понятия:</p> <p>«процессный подход к управлению»,</p> <p>«структура процессно-ориентированной организации», «сеть процессов»,</p> <p>«систематизирующая схема процессов».</p> <p>Формирование общей модели процессов международной компании.</p> <p>Идентификация основных и вспомогательных процессов. Процессы управления. Система процессов в международной компании (модель</p>	<p>2</p>	<p>По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций, обратиться к списку литературы:</p> <p>1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.</p> <p>2. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004.</p> <p>3. Менеджмент процессов / Под ред. Й.Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др.; [пер. с нем.]. – М.: Эксмо, 2007.</p>
-------------------------------------	--	----------	--



	<p>Retail – Н).</p> <p>Организационные интерфейсы. Ракурс организации и ракурс процессов.</p> <p>Процедурная модель. Формирование процессной структуры управления.</p> <p>Интеграционные свойства процессов. Особенности концепции открытых границ.</p> <p>Международная деятельность как процесс.</p>		
<p>Подготовка к семинару №2</p>	<p>1. Рассмотреть этапы формирования общей модели процессов международной компании.</p> <p>2. Изучить систему процессов в международной компании</p> <p>3. Проанализировать примеры процедурной модели разработки нового продукта в международной</p>	4	<p>По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций, обратиться к списку литературы:</p> <p>1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.</p> <p>2. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004.</p> <p>3. Менеджмент процессов / Под ред. Й.Беккера, Л. Вилкова,</p>

	<p>компании.</p> <p><b>4.</b> Изучить формирование процессной структуры управления.</p> <p><b>5.</b> Рассмотреть международную деятельность как процесс.</p>		<p>В. Таратухина и др.; [пер. с нем.]. – М.: Эксмо, 2007.</p> <p>4. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2005.</p>
<b>Тема 4.</b> Управление эффективностью бизнес-процессов			
Изучение материала лекции №4	<p>Понятия: «эффект», «эффективность», «результативность», «управление эффективностью», «бизнес интеллект», «интегрированные процессы».</p> <p>Современный инструментарий менеджмента. Системы управления предприятием.</p> <p>Системы управления эффективностью.</p> <p>Системы управления процессами. Системы бизнес интеллекта, как компоненты эффективной модели управления</p>	2	<p>По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций, обратиться к списку литературы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.</li> <li>2. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004.</li> </ol>

	<p>международной компанией.</p> <p>Экономический анализ эффекта и эффективности от внедрения процессного подхода к управлению в международной компании.</p>		
<p>Подготовка к семинару №3</p>	<p>1. Изучить современные системы управления процессами.</p> <p>2. Рассмотреть примеры использования систем бизнес интеллекта, как компоненты эффективной модели управления международной компанией.</p> <p>3. Провести экономический анализ эффекта и эффективности от внедрения процессного подхода к управлению в международной компании.</p>	2	<p>По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций, обратиться к списку литературы:</p> <p>1.Монден Я. Система менеджмента Тойоты / Пер. с англ. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2007.</p> <p>2.Лайкер Дж. Система разработки продукции в Toyota: Люди, процессы, технология / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.</p>
<p><b>Тема 5. Менеджмент знаний в управлении бизнес-процессами</b></p>			

<p>Изучение материала лекции №5</p>	<p>Понятия: «знание», «менеджмент знаний», «явные знания», «скрытые знания», «международный проект». Цикл менеджмента знаний в международном проекте. Организация управления знаниями в международном проекте. Процесс управления знаниями в международном проекте. Информационные технологии управления знаниями. Экономические аспекты управления знаниями в международном проекте. Знание как нематериальный актив международного проекта. Реализация знания.</p>	<p>2</p>	<p>По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций, обратиться к списку литературы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.</li> <li>2. Управление знаниями / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.</li> </ol>
<p>Подготовка к семинару №4</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сформировать цикл менеджмента знаний в конкретном международном проекте.</li> <li>2. Построить</li> </ol>	<p>2</p>	<p>По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций, обратиться к списку литературы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление знаниями /</li> </ol>

	<p>структуру управления знаниями в международном проекте.</p> <p>3. Смоделировать процесс управления знаниями в международном проекте.</p> <p>4. Провести экономический анализ управления знаниями в международном проекте.</p>		<p>Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.</p> <p>2. Лайкер Дж. Система разработки продукции в Toyota: Люди, процессы, технология / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.</p>
<b>Тема 6. Методы и инструменты анализа бизнес-процессов</b>			
Изучение материала лекции №6	<p>Понятия: «анализ», «синтез», «диагностика», «модель процесса». Анализ фактической ситуации. Определение критериев для оценки моделей процессов. Использование эталонных моделей. Бенчмаркинг моделей процессов. Документация результатов анализа. Разработка модели будущего. Симуляция</p>	4	<p>По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций, обратиться к списку литературы:</p> <p>1. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004.</p> <p>2. Менеджмент процессов / Под ред. Й.Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др.; [пер. с нем.]. – М.: Эксмо, 2007.</p>

	<p>моделей процессов.</p> <p>Функционально-стоимостной анализ процессов.</p> <p>Структурный анализ процессов. Объектно-ориентированный анализ процессов.</p> <p>Многофакторный анализ процессов.</p> <p>Анализ процессов с точки зрения ценностно-ориентированной деятельности.</p> <p>Совершенствование моделей процессов.</p> <p>Реинжиниринг бизнес-процессов.</p>		
<p>Подготовка к семинару №5</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определить критерии оценки моделей процессов в рамках международной компании.</li> <li>2. Рассмотреть практику использования эталонных моделей.</li> <li>3. Провести функционально-стоимостной анализ процессов на примере международной</li> </ol>	6	<p>По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций, обратиться к списку литературы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004.</li> <li>2. Менеджмент процессов / Под ред. Й.Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др.; [пер. с нем.]. – М.: Эксмо, 2007.</li> </ol>

	<p>компании.</p> <p>4. Рассмотреть применение структурного анализ процессов на примере международной компании.</p> <p>5. Изучить практические особенности объектно-ориентированного анализа процессов в международной компании.</p>		<p>3. Монден Я. Система менеджмента Тойоты / Пер. с англ. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2007.</p>
Подготовка к зачету		10	
Итого по дисциплине		44	

## АННОТАЦИЯ

Дисциплина «Управление бизнес-процессами в организациях» является частью профессионального цикла дисциплин учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профили «Информационный менеджмент», «Маркетинг», «Международный менеджмент». Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой управления Института управления, экономики и права.

*Цель курса* – состоит в подготовке бакалавра, способного на основе полученных знаний обоснованно принимать решения по различным вопросам, связанным с проблемами управления процессами в международных компаниях.

*Задачи курса:*

- изучение теоретических и методологических основ управления процессами,
- овладение понятийным аппаратом дисциплины «Управление процессами в международных компаниях», освоение принципов, методов, функций и инструментария управления процессами,
- приобретение навыков разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях различной макро и микроэкономической ситуации,
- овладение практическими навыками исследования организационной динамики и совершенствования организационных процессов.
- Изучить существующие методы и инструменты управления бизнес-процессами;
- Сформировать практические навыки управления бизнес-процессами в международных компаниях;
- Изучить методы и инструменты исследования, анализа и диагностики моделей бизнес-процессов, используемых в международных компаниях.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

*профессиональными компетенциями (ПК),*

– умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13);

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:



**Знать:**

- Научные основы управленческой деятельности в области управления процессами, основные принципы и концепции;
- Теоретические основы систематизации процессов;
- Методологию моделирования и анализа процессов в международных организациях;
- Методология внедрения процессно-ориентированного управления;
- Методы и средства непрерывного управления процессами.

**Уметь:**

- моделировать глобальные бизнес-процессы международной организации с применением формальных нотаций и стандартов;
- анализировать модели бизнес-процессов;
- использовать зарубежный опыт управления современными организациями;
- использовать информационные технологии для управления процессами;
- принимать эффективные решения в рамках процессно-ориентированной организации;
- управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности международной организации на основе методологии процессного подхода к управлению.

**Владеть:**

- методами 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.

Рабочей программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме тестирования и выполнение практических заданий, промежуточный контроль в форме защиты итоговой письменной контрольной и курсовой работ, сдачи зачета по теоретической и практической частям курса. Итоговая оценка выставляется в полном соответствии с утверждённой в РГГУ рейтинговой системой контроля знаний.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетных единицы.

## ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

№	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола
1	<i>Обновлена основная и дополнительная литература, изменено название дисциплины в соответствии с направленностью подготовки, программное обеспечение, структура дисциплины</i>	21.06.2018	11
	Приложение №1		
2	<i>Обновлена основная и дополнительная литература, программное обеспечение</i>	20.06.2019	11
	Приложение №2		
3	<i>Обновлена основная и дополнительная литература, изменено название дисциплины в соответствии с направленностью подготовки, программное обеспечение, структура дисциплины</i>	31.08.2020	1
	Приложение №3		

**Структура дисциплины (2018 г.)**

Общая трудоемкость дисциплины по очной форме обучения составляет 3 зачетные единицы, 108 часов, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем – 42 часа, самостоятельная работа обучающихся - 66 часов.

№ п/ п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Семинары	СРС в часах	
1	Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования	6		4	4		6	Собеседование, входное тестирование
2	Основы функционирования и развития международных компаний			4	4		8	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
3	Процессный подход к управлению в современных организациях			4	4		8	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий

4	Управление эффективностью бизнес-процессов		4	4		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
5	Менеджмент знаний в управлении бизнес-процессами		4	4		10	Обсуждение теоретических вопросов.
6	Методы и инструменты анализа бизнес-процессов		2	2		10	Лекция-визуализация Разбор конкретных ситуаций Выполнение письменной работы Моделирование Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий Тестирование
	Промежуточная аттестация Зачет с оценкой					6	Зачет с оценкой
	ИТОГО		20	22		66	

**Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС) (2018 г.)**

**1. Перечень ПО**

*Таблица 1*

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
2	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное

## 2. Перечень БД и ИСС

Таблица 2

№п/п	Наименование
	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2018 г. Web of Science Scopus
	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2018 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis Электронные издания издательства Springer
	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам
	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

**Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочных систем (ИСС) (2019 г.)**

**1. Перечень ПО**

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
2	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное

**2. Перечень БД и ИСС**

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

**Структура дисциплины (2020 г.)**

Общая трудоемкость дисциплины по очной форме обучения составляет 3 зачетные единицы, 114 часов, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем – 42 часа, самостоятельная работа обучающихся - 54 часов.

№ п/ п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Семинары	СРС в часах	
1	Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования	6		4	4		6	Собеседование, входное тестирование
2	Основы функционирования и развития международных компаний			4	4		6	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
3	Процессный подход к управлению в современных организациях			4	4		6	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий

4	Управление эффективностью бизнес-процессов			4	4		6	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
5	Менеджмент знаний в управлении бизнес-процессами			2	4		10	Обсуждение теоретических вопросов.
6	Методы и инструменты анализа бизнес-процессов			2	2		10	Лекция-визуализация Разбор конкретных ситуаций Выполнение письменной работы Моделирование Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий Тестирование
	Промежуточная Аттестация Экзамен						18	Экзамен
	ИТОГО			20	22		72	

## 2. Образовательные технологии (к п.4 на 2020 г.)

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.



### 3. Перечень БД и ИСС (к п. 6.2 на 2020 г.)

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

### 4. Состав программного обеспечения (ПО) (к п. 7 на 2020 г.)

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное
2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое
5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное
17	Zoom	Zoom	лицензионное

