

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования



**Пермский национальный исследовательский  
политехнический университет**

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе

  
\_\_\_\_\_ Н.В.Лобов

« 15 » сентября 20\_\_ г.

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Дисциплина:** \_\_\_\_\_ **Процессный подход в управлении**  
(наименование)

**Форма обучения:** \_\_\_\_\_ **очная**  
(очная/очно-заочная/заочная)

**Уровень высшего образования:** \_\_\_\_\_ **бакалавриат**  
(бакалавриат/специалитет/магистратура)

**Общая трудоёмкость:** \_\_\_\_\_ **144 (4)**  
(часы (ЗЕ))

**Направление подготовки:** \_\_\_\_\_ **38.03.02 Менеджмент**  
(код и наименование направления)

**Направленность:** \_\_\_\_\_ **Менеджмент (общий профиль , СУОС)**  
(наименование образовательной программы)

## 1. Общие положения

### 1.1. Цели и задачи дисциплины

Цели:

- формирование теоретических и методологических знаний в области описания, анализа и совершенствования процессов в организации;
- приобретение умений и навыков моделирования, анализа и совершенствования процессов в сфере управления.

Задачи:

- изучение научных и практических подходов к выделению основных, вспомогательных, сквозных бизнес-процессов и процессов управления;
- формирование умений и навыков применять современные инструменты моделирования и совершенствования бизнес-процессов.

### 1.2. Изучаемые объекты дисциплины

- виды процессов в организации;
- нотации моделирования бизнес-процессов;
- инструменты анализа и совершенствования процессов;
- показатели оценки эффективности процессов в сфере управления;
- современные программные продукты моделирования бизнес-процессов.

### 1.3. Входные требования

Не предусмотрены

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
ПК-1.1	ИД-1ПК-1.1	Знает методику разработки модели процесса; стандарты описания процессов; классические технологии описания процессов; инструменты для анализа процессов; методы совершенствования процессов.	Знает методику разработки модели процесса; стандарты описания процессов; классические технологии описания процессов; инструменты для анализа процессов; методы совершенствования процессов; знает системы управления организациями, методы и технологию принятия управленческих решений, их обоснования и организации их реализации	Индивидуальное задание

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
ПК-1.1	ИД-2ПК-1.1	Умеет описывать процессы управления конкретной организации в моделях; определять роли линейных менеджеров и сотрудников служб в процессах управления; выбирать методы для совершенствования процесса.	Умеет описывать процессы управления конкретной организации в моделях; определять роли линейных менеджеров и сотрудников служб в процессах управления; выбирать методы для совершенствования процесса. Умеет разрабатывать управленческие решения, участвовать в их реализации	Индивидуальное задание
ПК-1.1	ИД-3ПК-1.1	Владеет навыками описания, разработки и совершенствования проектирования организационных структур управления организациями.	Владеет навыками описания, разработки и совершенствования проектирования организационных структур управления организациями, методами разработки и обоснования управленческих решений, способен участвовать в разработке и реализации мероприятий по выполнению принятых решений	Индивидуальное задание
ПК-2.2	ИД-1ПК-2.2	Знает методики для описания и анализа процессов управления.	Знает методики для описания и анализа процессов управления	Индивидуальное задание
ПК-2.2	ИД-2ПК-2.2	Умеет анализировать процессы управления конкретной организации с использованием соответствующих инструментов.	Умеет анализировать процессы управления конкретной организации с использованием соответствующих инструментов	Индивидуальное задание
ПК-2.2	ИД-3ПК-2.2	Владеет навыками анализа процессов в сфере управления.	Владеет навыками анализа процессов в сфере управления	Индивидуальное задание

### 3. Объем и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов	Распределение по семестрам в часах	
		Номер семестра	
		6	
1. Проведение учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) в форме:	64	64	
1.1. Контактная аудиторная работа, из них:			
- лекции (Л)	16	16	
- лабораторные работы (ЛР)			
- практические занятия, семинары и (или) другие виды занятий семинарского типа (ПЗ)	44	44	
- контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4	
- контрольная работа			
1.2. Самостоятельная работа студентов (СРС)	80	80	
2. Промежуточная аттестация			
Экзамен			
Дифференцированный зачет	9	9	
Зачет			
Курсовой проект (КП)			
Курсовая работа (КР)			
Общая трудоемкость дисциплины	144	144	

### 4. Содержание дисциплины

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
<b>6-й семестр</b>				
Модуль 1. Основы процессного управления	8	0	12	28
Тема 1. Основные термины и определения				
Тема 2. Классификация процессов в организации				
Тема 3. Цели и показатели				
Тема 4. Моделирование процессов в нотации IDEF0				
Модуль 2. Моделирование бизнес-процессов в различных нотациях	4	0	12	24
Тема 1. Нотация «Процесс»				
Тема 2. Нотация «Процедура»				
Тема 3. Нотация EPC				
Тема 4. Нотация BPMN				

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Модуль 3. Анализ и совершенствование процессов	4	0	20	28
Тема 1. Выбор и анализ процессов для совершенствования Тема 2. Инструменты совершенствования процессов Тема 3. Программные продукты для моделирования бизнес-процессов Тема 4. Внедрение системы процессного управления в организации				
ИТОГО по 6-му семестру	16	0	44	80
ИТОГО по дисциплине	16	0	44	80

### Тематика примерных практических занятий

№ п.п.	Наименование темы практического (семинарского) занятия
1	Выделение различных видов процессов в организации
2	Разработка организационных структур, система целей и показателей
3	Моделирование процессов верхнего уровня в нотации IDEF0
4	Моделирование в нотации «Процесс»
5	Моделирование в нотации «Процедура»
6	Моделирование в нотации EPC
7	Моделирование в нотации BPMN
8	Применение инструментов совершенствования процессов
9	Деловая игра «Картирование потока создания ценности»
10	Применение современных программных продуктов для моделирования бизнес-процессов
11	Внедрение процессного управления с Business Studio, регламентация процессов

## 5. Организационно-педагогические условия

### 5.1. Образовательные технологии, используемые для формирования компетенций

Проведение лекционных занятий по дисциплине основывается на активном методе обучения, при котором учащиеся не пассивные слушатели, а активные участники занятия, отвечающие на вопросы преподавателя. Вопросы преподавателя нацелены на активизацию процессов усвоения материала, а также на развитие логического мышления. Преподаватель заранее намечает список вопросов, стимулирующих ассоциативное мышление и установление связей с ранее освоенным материалом.

Практические занятия проводятся на основе реализации метода обучения действием: определяются проблемные области, формируются группы. При проведении практических занятий преследуются следующие цели: применение знаний отдельных дисциплин и креативных методов для решения проблем и принятия решений; отработка у обучающихся навыков командной работы, межличностных коммуникаций и развитие лидерских качеств; закрепление основ теоретических знаний.

При проведении учебных занятий используются интерактивные лекции, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинги и анализ ситуаций и имитационных моделей.

### 5.2. Методические указания для обучающихся по изучению дисциплины

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям и индивидуальным комплексным заданиям на самостоятельную работу.
4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (в первую очередь вновь изданные в периодической научной литературе) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.

## 6. Перечень учебно-методического и информационного обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Печатная учебно-методическая литература

№ п/п	Библиографическое описание (автор, заглавие, вид издания, место, издательство, год издания, количество страниц)	Количество экземпляров в библиотеке
<b>1. Основная литература</b>		
1	Галямина И. Г. Управление процессами : учебник для вузов / И. Г. Галямина. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2013.	4
2	Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. - М.: Стандарты и качество, 2008.	10
<b>2. Дополнительная литература</b>		
<b>2.1. Учебные и научные издания</b>		
1	Елиферов В. Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление : учебное пособие / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2009.	10

2	Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление : учеб. пособие / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2005.	4
3	Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление : учебное пособие / В.Г.Елиферов,В.В.Репин. - М.: ИНФРА-М, 2004.	3
4	Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление : учебное пособие / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2006.	2
5	Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление : учебное пособие / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2007.	1
6	Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие для вузов / А. О. Блинов [и др.]. - Москва: ЮНИТИ, 2014.	3
<b>2.2. Периодические издания</b>		
1	Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2017 (6):49-59	1
<b>2.3. Нормативно-технические издания</b>		
	Не используется	
<b>3. Методические указания для студентов по освоению дисциплины</b>		
	Не используется	
<b>4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студента</b>		
	Не используется	

## 6.2. Электронная учебно-методическая литература

Вид литературы	Наименование разработки	Ссылка на информационный ресурс	Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ)
Дополнительная литература	Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация : пер. с англ. / Д. Харрингтон, К. С. Эсселинг, Х. Нимвеген. - Санкт-Петербург: Азбука, БМикро, 2002.	<a href="http://elib.pstu.ru/Record/RUPNRPUelib2295">http://elib.pstu.ru/Record/RUPNRPUelib2295</a>	сеть Интернет; авторизованный доступ

## 6.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Вид ПО	Наименование ПО
Операционные системы	MS Windows 8.1 (подп. Azure Dev Tools for Teaching )
Офисные приложения.	Microsoft Office Professional 2007. лиц. 42661567
Прикладное программное обеспечение общего назначения	Microsoft Office Visio Professional 2016 (подп. Azure Dev Tools for Teaching)

Вид ПО	Наименование ПО
Среды разработки, тестирования и отладки	ARIS Express

#### **6.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Наименование	Ссылка на информационный ресурс
Научная библиотека Пермского национального исследовательского политехнического университета	<a href="http://lib.pstu.ru/">http://lib.pstu.ru/</a>
Электронно-библиотечная система Лань	<a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>
Электронно-библиотечная система IPRbooks	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
Информационные ресурсы Сети КонсультантПлюс	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>

#### **7. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине**

Вид занятий	Наименование необходимого основного оборудования и технических средств обучения	Количество единиц
Лекция	Презентационный комплект: экран, проектор, компьютер	1
Практическое занятие	Компьютерный класс: компьютеров - 31 шт., объединенных в локальную сеть, с постоянным выходом в Интернет, проектор, интерактивный дисплей, Windows XP Professional Лицензия № 42615552 Windows 10 Professional Лицензия № OEM Microsoft Office 2007 Suites Лицензия № 17859N	1

#### **8. Фонд оценочных средств дисциплины**

Описан в отдельном документе
------------------------------

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Пермский национальный исследовательский политехнический  
университет»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине  
**«Процессный подход в управлении»**

*Приложение к рабочей программе дисциплины*

<b>Направление подготовки:</b>	38.03.02 Менеджмент
<b>Направленность (профиль) образовательной программы:</b>	Маркетинг и инновации Управление человеческими ресурсами
<b>Квалификация выпускника:</b>	Бакалавр
<b>Выпускающая кафедра:</b>	Менеджмент и маркетинг
<b>Форма обучения:</b>	Очная
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Дифференцированный зачет

**Фонд оценочных средств** для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине является частью (приложением) к рабочей программе дисциплины. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине разработан в соответствии с общей частью фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации основной образовательной программы, которая устанавливает систему оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине устанавливает формы и процедуры текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

### 1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине, объекты оценивания и виды контроля

Согласно РПД освоение учебного материала дисциплины запланировано в течение одного семестра (6-го семестра учебного плана) и разбито на 3 учебных модуля. В каждом модуле предусмотрены аудиторские лекционные и практические занятия, а также самостоятельная работа студентов. В рамках освоения учебного материала дисциплины формируются компоненты компетенций *знать, уметь, владеть*, указанные в РПД, которые выступают в качестве контролируемых результатов обучения по дисциплине (табл. 1.1).

Контроль уровня усвоенных знаний, усвоенных умений и приобретенных владений осуществляется в рамках текущего, рубежного и промежуточного контроля при изучении теоретического материала, выполнении практических заданий и дифференцированного зачета. Виды контроля сведены в таблицу 1.1.

Таблица 1.1. Контролируемые результаты обучения по дисциплине

Контролируемые результаты освоения дисциплины (ЗУВы)	Вид контроля		
	Текущий	Рубежный	Промежуточная аттестация Дифф. зачет
<b>Усвоенные знания</b>			
<b>3.1</b> Знает методику разработки модели процесса; стандарты описания процессов; классические технологии описания процессов; инструменты для анализа процессов; методы совершенствования процессов.	ТО		КЗ
<b>3.2.</b> Знает методики для описания и анализа процессов управления.	ТО		КЗ
<b>Освоенные умения</b>			
<b>У.1.</b> Умеет описывать процессы управления конкретной организации в моделях; определять роли линейных менеджеров и сотрудников служб в процессах управления; выбирать методы для совершенствования процесса.		ТЗ	КЗ
<b>У.2.</b> Умеет анализировать процессы управления конкретной организации с использованием соответствующих инструментов.		ИЗ	КЗ
<b>Приобретенные владения</b>			
<b>В.1.</b> Владеет навыками описания, разработки и совершенствования проектиро-		ТЗ	КЗ

вания организационных структур управления организациями			
<b>В.2. Владеет</b> навыками анализа процессов в сфере управления.		ДИ	КЗ

*Условные обозначения: ТО - текущий опрос; ТЗ – творческое задание; ИЗ – индивидуальное задание; ДИ – деловая игра; КЗ – комплексное задание*

Итоговой оценкой достижения результатов обучения по дисциплине является промежуточная аттестация в виде дифференцированного зачета, проводимая с учетом результатов текущего и рубежного контроля.

## **2. Виды контроля, типовые контрольные задания и шкалы оценивания результатов обучения**

Текущий контроль успеваемости имеет целью обеспечение максимальной эффективности учебного процесса, управление процессом формирования заданных компетенций обучаемых, повышение мотивации к учебе и предусматривает оценивание хода освоения дисциплины. В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в ПНИПУ предусмотрены следующие виды и периодичность текущего контроля успеваемости обучающихся:

- входной контроль, проверка исходного уровня подготовленности обучаемого и его соответствия предъявляемым требованиям для изучения данной дисциплины;
- текущий контроль усвоения материала (уровня освоения компонента «знать» заданных компетенций) на каждом групповом занятии и контроль посещаемости лекционных занятий;
- промежуточный и рубежный контроль освоения обучаемыми отдельных компонентов «знать», «уметь» заданных компетенций путем компьютерного или бланочного тестирования, контрольных опросов, контрольных работ (индивидуальных домашних заданий), рефератов, эссе и т.д.

Рубежный контроль по дисциплине проводится на следующей неделе после прохождения модуля дисциплины, а промежуточный – во время каждого контрольного мероприятия внутри модулей дисциплины;

- межсессионная аттестация, единовременное подведение итогов текущей успеваемости не менее одного раза в семестр по всем дисциплинам для каждого направления подготовки (специальности), курса, группы;
- контроль остаточных знаний.

### **2.1. Текущий контроль**

Текущий контроль усвоения материала в форме устного опроса проводится по каждой теме. Результаты по 4-балльной шкале оценивания заносятся в книжку преподавателя и учитываются в виде интегральной оценки при проведении промежуточной аттестации.

### **2.2. Рубежный контроль**

Рубежный контроль для комплексного оценивания освоенных умений и приобретенных владений (табл. 1.1) проводится в следующих формах: творческое задание (ТЗ); индивидуальное задание (ИЗ); деловая игра (ДИ).

#### **2.2.1. Творческое задание**

Творческое задание предусматривает групповую работу студентов над проектом. Студенты самостоятельно выбирают тип организации для проектной работы. Обязательные разделы творческой работы:

1. Краткое описание организации.

2. Стратегическая карта по методике ССП Нортон и Каплана.
3. Организационная структура организации.
4. Структура основных бизнес-процессов (разделение на основные и вспомогательные).
5. Диаграмма А-0. «Деятельность организации» в нотации IDEF0.
6. Процессы верхнего уровня в нотации IDEF0.
7. Декомпозиция одного процесса верхнего уровня в нотации IDEF0.

### **2.2.2. Индивидуальное задание**

Индивидуальное задание «Моделирование бизнес-процессов нижнего уровня» предусматривает демонстрацию студентом освоенного умения анализировать процессы конкретной организации с использованием современных нотаций. Студент самостоятельно выбирает тип организации и процесс верхнего уровня для декомпозиции, согласует с преподавателем дисциплины.

Обязательные разделы индивидуального задания:

1. Декомпозиция одного подпроцесса в нотации «Процесс».
2. Декомпозиция одного подпроцесса «Процедура».
3. Декомпозиция одного подпроцесса в нотации EPC.
4. Декомпозиция одного подпроцесса в нотации BPMN.

### **2.2.3. Деловая игра**

Деловая игра «Картирование потока создания ценности» проводится на основе реализации метода обучения действием: определяются проблемные области; формируются группы (команды); общая продолжительность деловой игры 4 академических часа. При проведении деловой игры преследуется следующая цель: студент демонстрирует и закрепляет на практике приобретенные навыки анализа процессов в сфере управления.

Типовые шкала и критерии оценки результатов выполнения практических заданий приведены в общей части ФОС образовательной программы.

## **2.3. Выполнение комплексного индивидуального задания**

Индивидуальное задание является комплексным, охватывает все темы курса и представляет собой отчет о проведенном студентом самостоятельном исследовании и содержит разработанные студентом модели процессов. Тема индивидуального задания формулируется студентом самостоятельно и согласуется с преподавателем дисциплины.

**Примерные темы комплексного индивидуального задания:**

1. Моделирование бизнес-процессов торговой организации.
2. Моделирование процессов промышленного предприятия.
3. Моделирование процессов бюджетной организации.
4. Моделирование бизнес-процессов банка, кредитной организации.
5. Моделирование бизнес-процессов организации общественного питания.
6. Моделирование бизнес-процессов туристической компании.
7. Моделирование бизнес-процессов организации сферы услуг или ивент-агентства.
8. Моделирование бизнес-процессов ИТ-компании.
9. Совершенствование одного бизнес-процесса верхнего уровня (например, «Управление персоналом», «Организация маркетинговой деятельности» и т.п.)
10. Любая тема по выбору студента, соответствующая модулям и темам дисциплины.

Типовые шкала и критерии оценки результатов защиты индивидуального комплексного задания приведены в общей части ФОС образовательной программы.

## **2.4. Промежуточная аттестация (итоговый контроль)**

Допуск к промежуточной аттестации осуществляется по результатам текущего и рубежного контроля. Условиями допуска являются положительная интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля.

### **2.4.1. Процедура промежуточной аттестации без дополнительного**

### **аттестационного испытания**

Промежуточная аттестация проводится в форме дифференцированного зачета. Зачет с оценкой по дисциплине основывается на результатах выполнения предыдущих заданий студента по данной дисциплине.

Критерии выведения итоговой оценки за компоненты компетенций при проведении промежуточной аттестации в виде дифференцированного зачета приведены в общей части ФОС образовательной программы.

#### **2.4.2. Процедура промежуточной аттестации с проведением аттестационного испытания**

В отдельных случаях (например, в случае переаттестации дисциплины) промежуточная аттестация в виде дифференцированного зачета по дисциплине может проводиться с проведением аттестационного испытания – выполнения и защиты комплексного индивидуального задания. Примерные темы задания приведены в п. 2.3.

Все учебно-методические материалы для изучения дисциплины (в т.ч. индивидуальные задания) размещены на учебном портале Гуманитарного факультета <http://portal-hsb.pstu.ru/> и доступны студентам кафедры после регистрации.

##### **2.4.2.1. Шкалы оценивания результатов обучения на дифференцированном зачете**

Оценка результатов обучения по дисциплине в форме уровня сформированности компонентов *знать, уметь, владеть* заявленных компетенций проводится по 4-х балльной шкале оценивания.

Типовые шкала и критерии оценки результатов обучения при сдаче дифференцированного зачета для компонентов *знать, уметь и владеть* приведены в общей части ФОС образовательной программы.

### **3. Критерии оценивания уровня сформированности компонентов и компетенций**

При оценке уровня сформированности компетенций в рамках выборочного контроля при дифференцированном зачете считается, что *полученная оценка за компонент проверяемой в билете компетенции обобщается на соответствующий компонент всех компетенций, формируемых в рамках данной учебной дисциплины.*

Общая оценка уровня сформированности всех компетенций проводится путем агрегирования оценок, полученных студентом за каждый компонент формируемых компетенций, с учетом результатов текущего и рубежного контроля в виде интегральной оценки по 4-х балльной шкале. Все результаты контроля заносятся в оценочный лист и заполняются преподавателем по итогам промежуточной аттестации.

Форма оценочного листа и требования к его заполнению приведены в общей части ФОС образовательной программы.

При формировании итоговой оценки промежуточной аттестации в виде дифференцированного зачета используются типовые критерии, приведенные в общей части ФОС образовательной программы.