

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

« 16 » марта 20 21 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: _____ **252 (7)**
(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 исследования и совершенствования существующих в организации процессов управления.
Задачи:
Приобретение умений и навыков по разработке, описанию и моделированию бизнес-процессов управления.
Формирование навыков владения методиками описания, анализа и совершенствования бизнес-процессов управления

1.2. Изучаемые объекты дисциплины

Бизнес-процессы управления персоналом.
Методики и модели описания 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 определения бизнес-процессов и их компоненты. Знает инструменты и методы совершенствования бизнес-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 бизнес-процессы управления персоналом; анализировать существующие процессы с использованием соответствующих инструментов; выбирать методы для совершенствования процессов	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 методами, методиками, инструментами и программами для описания, анализа, разработки и совершенствования бизнес-процессов	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 основные методики для описания и анализа процессов управления, в том числе с использованием программных продуктов	Знает методики для описания и анализа процессов управления	Индивидуальное задание
ПК-2.2	ИД-2ПК-2.2	Умеет выбирать и использовать инструменты для описания и анализа бизнес-процессов	Умеет анализировать процессы управления конкретной организации с использованием соответствующих инструментов	Индивидуальное задание
ПК-2.2	ИД-3ПК-2.2	Владеет навыками выбора подходов к совершенствованию процессов	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	
		5	
1. Проведение учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) в форме:	72	72	
1.1. Контактная аудиторная работа, из них:			
- лекции (Л)	28	28	
- лабораторные работы (ЛР)			
- практические занятия, семинары и (или) другие виды занятий семинарского типа (ПЗ)	40	40	
- контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4	
- контрольная работа			
1.2. Самостоятельная работа студентов (СРС)	144	144	
2. Промежуточная аттестация			
Экзамен	36	36	
Дифференцированный зачет			
Зачет			
Курсовой проект (КП)			
Курсовая работа (КР)			
Общая трудоемкость дисциплины	252	252	

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
5-й семестр				
модуль 1 Основы процессного управления	14	0	20	72
Тема 1. Основные понятия процессного управления. Модель «Поставщик-Потребитель». Определение бизнес-процесса. Основные компоненты процесса Тема 2. Характеристика бизнес-процесса. Классификация процессов: по жизненному циклу прдукции, 13-процессная модель. Окружение процесса: входы, выходы, поставщики, потребители.. Тема 3. Показатели (метрики) бизнес-процесса. Показатели продукта (результативность процесса). Показатели эффективности процесса. Показатели удовлетворенности клиентов процесса. Показатели результативности процессов управления. Диагностические показатели: скорость доставки, гибкость. Регламент процесса. Содержание регламента процесса.				

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 2 Совершенствование бизнес-процессов	14	0	20	72
Тема 4. Инструментальные средства моделирования процессов. Стандарты описания процессов. Классические технологии описания процессов: DFD (Data Flow Diagram- диаграмма потоков данных) и WFD (Work Flow Diagram – диаграмма потоков работ). Описание процесса с использованием программных комплексов Тема 5. Технологии улучшения процессов. Критерии оптимизации процессов: стоимость процесса, длительность процесса, фрагментарность процесса. Методы оптимизации процессов: метод пяти вопросов, уменьшение длительности процессов, разработка нескольких вариантов процесса, реинжиниринг, бенчмаркинг.				
ИТОГО по 5-му семестру	28	0	40	144
ИТОГО по дисциплине	28	0	40	144

Тематика примерных практических занятий

№ п.п.	Наименование темы практического (семинарского) занятия
1	Семинар: Современные концепции и практика описания процессов управления
2	Построение функциональной модели управления организацией. Проведение организационного анализа. Выполнение заданий.
3	Разработка иерархической структуры бизнес-процессов по управлению организацией. Анализ типовых классификаций бизнес-процессов управления и выбор процессов конкретной организации. Выполнение заданий.
4	Описание процесса. Разработка моделей процессов управления конкретной организации. Выполнение заданий.
5	Выбор показателей эффективности для различных процессов управления организацией. Выполнение заданий.
6	Описание процессов управления конкретной организации в моделях DFD и WFD. Выполнение заданий.
7	Оценка важности и проблемности процессов управления конкретной организации. Построение матрицы ранжирования. Выполнение заданий
8	Исследование выбранных приоритетных процессов с использованием соответствующих инструментов. Выполнение заданий.
9	Совершенствование выбранных приоритетных процессов на основе методов оптимизации процессов. Выполнение заданий.

5. Организационно-педагогические условия

5.1. Образовательные технологии, используемые для формирования компетенций

Лекции имеют проблемно-ориентированное содержание, преподаватель объясняет возможности современных информационных технологий при решении управленческих задач, показывает на примерах из управленческой области технологию использования различных программ и функций.

Практические занятия проводятся с активным использованием учебно-образовательного портала Гуманитарного факультета ПНИПУ (<http://portal-hsb.pstu.ru>), на котором опубликованы лекции по курсу, в том числе видео-лекции, презентации, тренинги, и задания. Студенты самостоятельно выполняют задания, при необходимости обращаются либо к материалам соответствующего модуля портала, либо к преподавателю. На портале периодически размещаются тесты по пройденному материалу для закрепления полученных знаний. По окончании темы выполняются контрольные работы.

Учебно-образовательный портал позволяет рационально организовать процесс обучения, студенты могут в любое время получить доступ к учебным и контрольным ресурсам дисциплины, консультироваться с преподавателем в режиме онлайн. Преподаватель имеет возможность контролировать результаты работы в аудитории и результаты самостоятельной работы путем онлайн опросов, тестов и проверки выполненных заданий.

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 темы и выполнения тренингов рекомендуется самостоятельно выполнить задания и ответить на вопросы по теме, размещенные в соответствующем модуле портала.
3. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, определяется преподавателем на лекциях, и практических занятиях. Им же даются рекомендации и необходимые ресурсы для решения поставленных на самостоятельное изучение вопросов (тренинги, видео ролики, примеры).

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
1. Основная литература		
1	Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования : пер. с англ. / Б. Андерсен. - М.: Стандарты и качество, 2005.	13
2	Андерсен Б. Бизнес-процессы: инструменты совершенствования : пер. с англ. / Б. Андерсен. - М.: Стандарты и качество, 2008.	2
2. Дополнительная литература		
2.1. Учебные и научные издания		
1	Елиферов В. Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление : учебное пособие / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2009.	10

2.2. Периодические издания		
	Не используется	
2.3. Нормативно-технические издания		
	Не используется	
3. Методические указания для студентов по освоению дисциплины		
	Не используется	
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студента		
	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	Ахметова С. Г. Использование программных продуктов в управлении проектами (программы ProjectLibre и Smartsheet) : учебно-методическое пособие / С. Г. Ахметова. - Пермь: Изд-во ПНИПУ, 2019.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPNRPUelib6885	локальная сеть; свободный доступ
Дополнительная литература	Еропкина, А. С. Современные информационные технологии для автоматизации бизнес-процессов / А. С. Еропкина, Ю. А. Зобнин. - Тюмень: Тюменский? индустриальный? университет, 2018.	http://elib.pstu.ru/Record/iprbooks83729	локальная сеть; свободный доступ

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

Вид ПО	Наименование ПО
Операционные системы	Windows 10 (подп. Azure Dev Tools for Teaching)
Офисные приложения.	Microsoft Office Professional 2007. лиц. 42661567

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	http://lib.pstu.ru/

Наименование	Ссылка на информационный ресурс
Электронно-библиотечная система Лань	https://e.lanbook.com/
Электронно-библиотечная система IPRbooks	http://www.iprbookshop.ru/
Информационные ресурсы Сети КонсультантПлюс	http://www.consultant.ru/

7. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине

Вид занятий	Наименование необходимого основного оборудования и технических средств обучения	Количество единиц
Лекция	Презентационный комплекс: экран, проектор, компьютер с выходом в Интернет	1
Практическое занятие	Компьютер с выходом в Интернет, учебный портал http://portal-hsb.pstu.ru	20

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

Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы:	Менеджмент организации
Квалификация выпускника:	Бакалавр
Выпускающая кафедра:	Менеджмент и маркетинг
Форма обучения:	Очная/заочная
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

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 (5-го семестра учебного плана) и разбито на 2 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 экзамена. Виды контроля сведены в таблицу 1.1.

Таблица 1.1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине

Контролируемые результаты освоения дисциплины (ЗУВы)	Вид контроля		
	Текущий	Рубежный	Промежуточная аттестация Экзамен
Усвоенные знания			
3.1 Знает определения бизнес-процессов и их компоненты. Знает инструменты и методы совершенствования бизнес-процессов 3.2 Знает основные методики для описания и анализа процессов управления, в том числе с использованием программных продуктов	ТО	КР	ТО
Освоенные умения			

<p>У.1 Умеет описывать бизнес-процессы; анализировать существующие процессы с использованием соответствующих инструментов; выбирать методы для совершенствования процессов</p> <p>У.2 Умеет выбирать и использовать инструменты для описания и анализа бизнес-процессов</p>		ИЗ, КЗ	ИЗ
Приобретенные владения			
<p>В.1 Владеет методами, методиками, инструментами и программами для описания, анализа, разработки и совершенствования бизнес-процессов</p> <p>В.2 Владеет навыками выбора подходов к совершенствованию процессов</p>		КР, КЗ	ИЗ

Условные обозначения: ТО – текущий опрос; КР – контрольная работа; ИЗ – индивидуальное задание; КЗ – комплексное задание;

Итоговой оценкой достижения результатов обучения по дисциплине является промежуточная аттестация в виде экзамена, 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 тестирования, контрольных опросов, контрольных работ, индивидуальных и комплексных заданий.

Рубежный контроль по дисциплине проводится на следующей неделе после прохождения темы дисциплины, а промежуточный – во время каждого контрольного мероприятия внутри тем 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 усвоения материала

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.

Типовые вопросы:

1. Что такое «Модель Поставщик-Потребитель»
2. В каких случаях целесообразней использовать классификацию процессов по жизненному циклу продукции
3. Какие показатели процесса измеряют его эффективность

2.2. Рубежный контроль

Рубежный контроль для комплексного оценивания усвоенных знаний, освоенных умений и приобретенных владений (табл. 1.1) проводится в форме контрольных работ, индивидуального и комплексного задания. Задания размещаются в соответствующих модулях страницы дисциплины учебного портала Гуманитарного факультета <http://portal-hsb.pstu.ru/>

2.2.1. Индивидуальное задание.

Индивидуальное задание предусматривает закрепление студентом навыков описания, анализа и совершенствования бизнес-процессов

1. Описать и проанализировать процесс найма сотрудника.
2. Провести классификацию процессов управления компании.
3. Предложить метод для уменьшения длительности процесса найма.

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

2.2.2. Контрольная работа

Контрольная работа проводится в электронном виде по каждому модулю. Типовые задания контрольной работы:

1. Разработать модель «поставщик-потребитель» для конкретного бизнес-процесса. Определить требования и ограничения со стороны поставщика и потребителя процесса
2. Провести анализ бизнес-процесса, используя модель Ишикавы и определить направления совершенствования процесса
3. Провести анализ бизнес-процесса, используя сравнение с типовой моделью и определить направления совершенствования процесса

Типовые шкала и критерии оценки результатов выполнения контрольной работы приведены в общей части ФОС образовательной программы.

2.2.3. Выполнение комплексного индивидуального задания

Индивидуальное задание является комплексным, охватывает все темы курса, и представляет собой отчет о проведенной студентом самостоятельной разработки с последующим докладом по его результатам. Тема индивидуального комплексного задания формулируется по выбранному модулю изучаемой дисциплины студентом самостоятельно и согласуется с преподавателем дисциплины.

Примерные темы комплексного индивидуального задания:

1. Описать и проанализировать процесс закупки. Использовать для анализа инструменты. По результатам анализа разработать новый вариант процесса
2. Описать и проанализировать процесс формирования резерва.

Использовать для анализа диаграмму Ишикавы. По результатам анализа разработать новый вариант процесса

3. Описать и проанализировать процесс поиска и отбора поставщиков. Использовать для анализа показатели процесса. По результатам анализа разработать новый вариант процесса

Типовые шкала и критерии оценки результатов защиты комплексного индивидуального 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 успешная сдача всех контрольных работ, индивидуальных и комплексных заданий и положительная интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля.

Промежуточная аттестация, согласно РПД, проводится в виде экзамена по дисциплине устно по билетам. Билет содержит теоретические вопросы (ТВ) для проверки усвоенных знаний и индивидуальные задания для проверки приобретенных умений и владений. Оценка уровня приобретенных умений и владений может быть проведена по результатам текущего и рубежного контроля (выполнения индивидуальных заданий, контрольных работ и комплексных заданий).

Билет формируется таким образом, чтобы в него попали вопросы и задания, контролируемые уровень сформированности всех заявленных компетенций. Форма билета представлена в общей части ФОС образовательной программы.

2.4.1. Типовые вопросы и задания для экзамена по дисциплине

Типовые вопросы для контроля усвоенных знаний:

1. Что такое «бизнес-процесс». Приведите примеры.
2. Перечислите компоненты процесса
3. Что такое регламент процесса.

Типовые индивидуальные задания для контроля освоенных умений:

1. По результатам анализа процесса найма компании предложите метод оптимизации процесса
2. Описать в виде блок-схемы процесс обучения персонала
3. Проанализировать процесс подбора персонала на основе метода 5 вопросов.

Типовые индивидуальные задания для контроля освоенных владений:

1. Разработать модель бизнес-процесса аттестации персонала для компании
2. Оценить важность и проблемность процесса адаптации персонала для компании
3. Разработать новый процесс подбора персонала, используя и оценивая несколько вариантов

Полный список вопросов для экзамена размещен на учебном портале Гуманитарного факультета <http://portal-hsb.pstu.ru/> и доступен студентам кафедры после регистрации. Фонд индивидуальных заданий экзамена для контроля освоенных умений и приобретенных владений хранится на выпускающей кафедре.

2.4.2. Шкалы оценивания результатов обучения на экзамене

Оценка результатов обучения по дисциплине в форме уровня сформированности

компонентов *знать, уметь, владеть* заявленных компетенций проводится по 4-х балльной шкале оценивания путем выборочного контроля во время экзамена.

Типовые шкала и критерии оценки результатов обучения на экзамене для компонентов *знать, уметь и владеть* приведены в общей части ФОС образовательной программы.

3. Критерии оценивания уровня сформированности компонентов и компетенций

3.1. Оценка уровня сформированности компонентов компетенций

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

Типовые критерии и шкалы оценивания уровня сформированности компонентов компетенций приведены в общей части ФОС образовательной программы.

3.2. Оценка уровня сформированности компетенций

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 экзамена используются типовые критерии, приведенные в общей части ФОС образовательной программы.