

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой  
Экономики труда и основ управления

—(Федченко А.А.)  
29.04.2020 г

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.03 Современный менеджмент на основе процессных подходов

**1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:**

38.04.02 Менеджмент

**2. Профиль подготовки/специализация:**

Современные технологии менеджмента

**3. Квалификация (степень) выпускника:** Магистр

**4. Форма обучения:** Очно-заочная

**5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:**

Экономики труда и основ управления

**6. Составители программы:** Щукин Олег Семенович

ФИО

Д.з.н.

доцент

**7. Рекомендована:** НМС экономического факультета протокол № 4 от 16.04.2020

(наименование рекомендующей структуры, дата, номер протокола,

отметки о продлении вносятся вручную)

**8. Учебный год:** 2022-2023

**Семестр(ы):** 4

**9. Цели и задачи учебной дисциплины:** Целью изучения дисциплины является формирование у студентов знаний адекватных современным требованиям управления организациями на основе процессных подходов и навыков эффективного решения возникающих при этом задач.

*Основные задачи учебной дисциплины:*

- формирование у студентов системного подхода к постановке и решению задач формирования программ организационного развития и изменений систем управления организации на основе процессных подходов;
- формирование основных понятий, концепций процессного подхода к управлению, методов управления процессами, методологии моделирования, анализа, оптимизации и реинжиниринга процессов;
- формирование знаний и навыков владения количественных и качественных методов для проведения научных исследований и управления организациями на основе процессных подходов.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** Дисциплина «Современный менеджмент на основе процессных подходов» относится к дисциплине вариативной части учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент. Комплекс входных знаний, умений и компетенций, требующихся для изучения дисциплины, формируется на уровне бакалавриата и дисциплин базовой и вариативной частей программы.

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):**

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК-1	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	знатъ: основные понятия, концепции процессного подхода к управлению, методы управления процессами, уметь: видеть систему процессов в целом, выделять, моделировать и декомпозировать процессы. владеть (иметь навык(и)): методологией и инструментальными средствами моделирования, анализа и оптимизации процессов.
ПК-8	способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	знатъ: процесс обоснования актуальности, теоретической и практической значимости темы исследования. уметь: визуализировать процесс обоснования актуальности, теоретической и практической значимости темы исследования. владеть (иметь навык (и)): инструментами для визуализации процесса обоснования актуальности, теоретической и практической значимости темы исследования.

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час.**(в соответствии с учебным планом) — 3 / 108.

**Форма промежуточной аттестации** (зачет/экзамен) экзамен.

**13. Виды учебной работы**

	Трудоемкость
--	--------------

Виды учебной работы	Всего	По семестрам		
		№ сем. 4		...
Аудиторные занятия	32	32		
в том числе лекции	16	16		
практические	24	24		
лабораторные				
Самостоятельная работа	32	32		
Форма промежуточной аттестации (зачет – 0 час. / экзамен – ___ час.)	36	36		
Итого:	108	108		

### 13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
<b>1. Лекции</b>		
1.1	Основы управления процессами	Процессный и функциональный подходы к управлению организацией. Стратегическое управление процессами.
1.2	Технология процессного управления	Технология процессного управления. Зрелость процессов и процессного управления в организации.
1.3	Моделирование	Моделирование предметных областей. Подходы к выделению процессов.
1.4	Внедрение процессного управления	Внедрение процессного управления. Управление изменениями
<b>2. Практические занятия</b>		
2.1	Сравнение разных подходов к управлению	Сравнение процессного и функционального подходов к управлению организацией
2.2	Зрелость процессов	Зрелость процессов и процессного управления организацией.
2.3	Диссертационное исследование	Выделение процессов в предметной области диссертационного исследования. Визуализировать процесс обоснования актуальности, теоретической и практической значимости темы исследования.
2.4	Внедрение процессного управления	Организация внедрения процессного управления на объекте диссертационного исследования.
2.5	Нотации, модели	Нотации, применяемые в моделировании процессов.
2.6	Инструментальные средства	Инструментальные средства моделирования процессов.
2.7	Моделирование процессов	Моделирование процессов организации
2.8	Анализ процессов	Анализ процессов.
2.9	Совершенствование процессов	Совершенствование процессов
2.10	Реинжиниринг процессов	Реинжиниринг процессов
2.11	Процессы в диссертационном исследовании	Проект по совершенствованию процесса в диссертационном исследовании.
2.12	Автоматизация процессного управления.	Основные подходы к автоматизации процессного управления организацией.

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
01	Основы управления процессами	4	2		2	8
02	Технология процессного управления	4	2		2	8
03	Моделирование	4	2		5	11
04	Внедрение процессного управления	4	2		2	8
05	Нотации, модели		2		2	4
06	Инструментальные средства		2		2	4
07	Моделирование процессов		2		4	6
08	Анализ процессов		2		2	4
09	Совершенствование процессов		2		2	4
10	Реинжиниринг процессов		2		2	4
11	Процессы в диссертационном исследовании		2		5	7
12	Автоматизация процессного управления.		2		2	4
Итого:		8	24		32	64

#### 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Работа с конспектами лекций, презентационным материалом, выполнение практических заданий, тестов, заданий текущей аттестации.

#### 15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины (список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ и используется общая сквозная нумерация для всех видов источников)

а) основная литература:

№ п/п	Источник
01 1	Горбашко Е.А. Управление качеством. Уч.для бакалавров. 2-е издание. – М.: Юрайт, 2017 . – 352с.
02	Щукин О.С. Инструменты совершенствования системы менеджмента качества организации / О.С. Щукин – Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2017. – 90с.
03	Васин С.Г. Управление качеством. Всеобщий подход. Уч. для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2016. – 403с.
04	Автоматизация процессов управления. – Ульяновск: ФГУП НПО «Марс» 2014. – 114с. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=240917">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=240917</a>

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
05	Щукин О.С. Самооценка организации. Кросс-диагностика. Семь инструментов качества: учебное пособие / О.С. Щукин – Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2006. – 63 с.
06	Щукин О.С. Рекомендации по проведению самооценки организации / О.С. Щукин – Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2006. – 15 с.
07	Щукин О.С. Генезис категории «качество» в методологии самооценки организации / О.С. Щукин – Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2005. – 184 с.
08	Щукин О.С. Управление качеством. Терминологический словарь. / О.С. Щукин - Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2002. - 92 с.
09	Щукин О.С. Самооценка деятельности организации по центрированной модели: концептуально-методологические основы адаптивного подхода / О.С. Щукин – Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2005. – 295 с.
10	Окрепилов В.В. Управление качеством: учебник для вузов / В.В. Окрепилов. – М.: ОАО Изд-во Экономика, 1998. – 639 с.
11	Государственный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р ИСО 9000 – 2015. Система менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М.: ИПК Издательство стандартов, 2001. - 26 с.
12	Государственный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р ИСО 9001 – 2015. Система менеджмента качества. Требования. – М.: ИПК Издательство стандартов, 2001. - 21 с.
13	Государственный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р ИСО 9004 – 2015. Система менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности. – М.: ИПК Издательство

	стандартов, 2001. - 46 с.
14	Корольков В.Ф. Процессы управления организацией / В.Ф. Корольков, В.В. Брагин. – Ярославль : Ред. Изд-центр Яртелекома. 2001. – 416 с.
15	Менеджмент процессов / под ред. Й Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина, М. Кугелера, М. Роземанна. – М.: Эксмо, 2008. – 384 с.

в)информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)\*:

п/п	Источник
16	<u>Управление качеством : гибкие системы менеджмента качества: учебное пособие</u> / Герасимов Б. И., Герасимова Е. Б., Евсейчев А. И., и др. – Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2015. 160 с. <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=444661&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=444661&amp;sr=1</a>
17	<u>Пономарев С. В. , Мищенко С. В. , Мищенко Е. С. ,Гребенникова Н. М. , Балабанов П. В.</u> Управление качеством процессов и продукции: учебное пособие. Кн. 1. Введение в системы менеджмента качества процессов в производственной, коммерческой и образовательной сферах - Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2012. 240 с. <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=437101&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=437101&amp;sr=1</a>
18	<u>Пономарев С. В. , Мищенко Е. С. , Мищенко С. В.</u> Управление качеством процессов и продукции: учебное пособие. Кн. 3. Специальные вопросы менеджмента качества процессов в производственной, коммерческой и образовательной сферах - Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2013. 221 с. <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=277909&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=277909&amp;sr=1</a>
19	<u>Бизнес студия</u> <a href="http://www.businessstudio.ru">http://www.businessstudio.ru</a>
20	Электронный каталог Научной библиотеки ВГУ – <a href="http://www.lib.vsu.ru">http://www.lib.vsu.ru</a>
21	Электронный портал <a href="https://edu.vsu.ru/">https://edu.vsu.ru/</a>
22	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ

\* Вначале указываются ЭБС, с которыми имеются договора у ВГУ, затем открытые электронно-образовательные ресурсы

## 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы (учебно-методические рекомендации, пособия, задачники, методические указания по выполнению практических (контрольных) работ и др.)

№ п/п	Источник
1	<u>Шукин О.С. Инструменты совершенствования системы менеджмента качества организации / О.С. Шукин – Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2017. – 90с.</u>
2	<u>Шукин О.С. Самооценка организации. Кросс-диагностика. Семь инструментов качества: учебное пособие / О.С. Шукин – Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2006. – 63 с.</u>
3	<u>Шукин О.С. Рекомендации по проведению самооценки организации / О.С. Шукин – Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2006. – 15 с.</u>
4	<u>Бизнес студия</u> <a href="http://www.businessstudio.ru">http://www.businessstudio.ru</a>

## 17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости). Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий

Бизнес студия <http://www.businessstudio.ru>

## 18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

(при использовании лабораторного оборудования указывать полный перечень, при большом количестве оборудования можно вынести данный раздел в приложение к рабочей программе)

Учебная аудитория: специализированная мебель, проектор NEC PA500U, экран для проектора настенный Projecta Compact Electrol 113, компьютер XS35GS V3L, цифровая аудио платформа Symetrix Jupiter 4, телевизоры Samsung 50" (2 шт.), комплект активных громкоговорителей Apart SDQ5P, микрофон проводной

## 19. Фонд оценочных средств:

### 19.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименование)	ФОС* (средства оценивания)
---	---	---	----------------------------

	посредством формирования знаний, умений, навыков)		
ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	знать: основные понятия, концепции процессного подхода к управлению, методы управления процессами,	1.1 <i>Основы управления процессами</i> 1.2 <i>Технология процессного управления</i>	Реферат
	уметь: видеть систему процессов в целом, выделять, моделировать и декомпозировать процессы.	1.2 <i>Технология процессного управления</i> 2.7. <i>Моделирование процессов</i>	Тест
	владеть (иметь навык(и)): методологией и инструментальными средства моделирования, анализа и оптимизации процессов.	1.3. <i>Моделирование</i> 2.2. <i>Зрелость процессов</i> 2.7. <i>Моделирование процессов</i> 2.8. <i>Анализ процессов.</i> 2.9. <i>Совершенствование процессов</i> 2.10. <i>Реинжиниринг процессов</i> 2.12. <i>Автоматизация процессного управления.</i>	Практическое задание. Тест
ПК-8. способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	знать: процесс обоснования актуальности, теоретической и практической значимости темы исследования.	1.4. <i>Внедрение процессного управления</i> 2.3. <i>Диссертационное исследование</i> 2.11. <i>Процессы в диссертационном исследовании</i>	Реферат
	уметь: визуализировать процесс обоснования актуальности, теоретической и практической значимости темы исследования.	2.3. <i>Диссертационное исследование</i> 2.11. <i>Процессы в диссертационном исследовании</i>	Практическое задание
	владеть (иметь навык (и)): инструментами для визуализации процесса обоснования актуальности, теоретической и практической значимости темы исследования.	2.3. <i>Диссертационное исследование</i> 2.7. <i>Моделирование процессов</i> 2.11. <i>Процессы в диссертационном исследовании</i>	Практическое задание
<b>Промежуточная аттестация</b>			КИМ

\* В графе «ФОС» в обязательном порядке перечисляются оценочные средства текущей и промежуточной аттестаций.

## 19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

Пример:

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие показатели (ЗУны из 19.1):

- 1) знание учебного материала и владение понятийным аппаратом по всем темам;
- 2) умение связывать теорию с практикой;
- 3) умение иллюстрировать ответ примерами;
- 4) умение применять методологию проектирования процессов управления организацией, методы анализа и совершенствования процессов;
- 5) владение способами способность иллюстрировать ответ примерами, фактами,

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, Практические и задания для самостоятельной работы выполнены полностью	Базовый уровень	Отлично
Обучающийся в значительной мере владеет понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, Практические и задания для самостоятельной работы выполнены полностью	Средний уровень	Хорошо
Обучающийся в основном владеет понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, Практические и задания для самостоятельной работы выполнены частично.	Низкий уровень	Удовлетворительно
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки. Практические и задания для самостоятельной работы не выполнены.		Неудовлетворительно

**19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **19.3.1 Перечень вопросов к экзамену:**

1. Укажите основе отличие проекта от бизнес-процесса?
2. Что является выходом для бизнес-процесса «Реализация продукции»
3. Какие системы целесообразно применять для сокращения сроков бизнес-процесса?
4. Класс систем, обеспечивающих моделирование, разработку и контролируемое выполнение процессов?
5. Инструменты анализа и совершенствования процессов.

**19.3.2 Перечень практических заданий по анализу и совершенствованию процессов**

**О.С. ЩУКИН**

**ИНСТРУМЕНТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ  
СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА  
ОРГАНИЗАЦИИ**

**Учебное пособие**

**Воронеж 2017**

Рецензенты:

Трещевский Ю. И., д.э.н., профессор, зав. Кафедрой экономики и управления организациями, экономический факультет, ФГБОУ ВО «ВГУ»;

Калашников С. В., зам. Директора Учреждения «Воронежский центр сертификации и мониторинга».

Пособие подготовлено на кафедре экономики труда и основ управления экономического факультета ФГБОУ ВО «ВГУ».

В учебном пособии рассматриваются основные инструменты совершенствования системы менеджмента качества организации. Они позволяют провести анализ любых систем, не только менеджмента качества, они универсальны, поэтому получили широкое распространение.

Учебное пособие рекомендуется для студентов, обучающихся по образовательным программам 38.03.02 Бакалавр Менеджмент, 38.03.01 Бакалавр Экономики, 38.03.03 Бакалавр Управление персоналом, 38.04.02 Магистратура ОСМ, 38.04.03 Магистратура Экономика управления человеческими ресурсами

#### **19.3.4 Тестовые задания**

	1. Каков основной недостаток функционального подхода?	1. четкая иерархия оргструктуры 2. не способствует «горизонтальной» коммуникации 3. бизнес-процессов нет - только исполнение команд 4. трудно создать проект по совершенствованию
	2. Что такое процессный подход к управлению?	1. назначение владельцев процессов 2. взгляд на бизнес как систему взаимосвязанных процессов, управляемых для достижения целей 3. система автоматизации процессов
	3. Стандартное определение бизнес-процесса	1. набор повторяющихся функций 2. совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы 3. набор функций, реализующих цели в рамках оргструктуры
	4. Преимущества процессного подхода перед функциональным подходом	1. более быстрое достижение результатов 2. вектор управления - на заказчика, а не на начальника 3. повышается прозрачность бизнеса 4. есть ответственный за результат каждого процесса
	5. С точки зрения процессного подхода менеджмент - это	1. система управления предприятием, подсистемами которой являются принципы, методы, формы и приемы управления 2. управления с обязательным использованием ИТ 3. система управления иерархией подразделений

#### **19.3.4 Перечень заданий для самостоятельной работы**

1. Самостоятельно сформировать модель бизнес-процесса.
2. Самостоятельно визуализировать процесс обоснования актуальности, теоретической и практической значимости темы диссертационного исследования.
3. Самостоятельно разработать процессы диссертационного исследования
4. Самостоятельно провести анализ разработанных процессов.
5. Представить направления совершенствования разработанных процессов.

**19.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

1. Промежуточная аттестация по дисциплинам (модулям) с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) проводится в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

2. Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме экзамена.

3. Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

4. Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Направление/специальность 38.04.02 Магистратура. Менеджмент  
*шифр и наименование направления/специальности*

Дисциплина Б1.В.03 Современный менеджмент на основе процессных подходов  
*код и наименование дисциплины*

Профиль подготовки все программы профиля  
Современные технологии менеджмента  
*в соответствии с учебным планом*

Форма обучения Очно-заочная

Учебный год 2022 - 2023

---

Ответственный исполнитель

Зав. кафедрой ЭТиОУ \_\_\_\_\_ Федченко А.А.

—. — 20 \_\_\_\_\_  
должность, подразделение      подпись      расшифровка подписи

Исполнители

Профессор кафедры ЭТиОУ \_\_\_\_\_ Щукин О.С.

—. — 20 \_\_\_\_\_  
должность, подразделение      подпись      расшифровка подписи

—. — 20 \_\_\_\_\_  
должность, подразделение      подпись      расшифровка подписи

СОГЛАСОВАНО

Куратор ООП ВПО

по направлению/специальности \_\_\_\_\_ Трещевский Ю.И.

—. — 20 \_\_\_\_\_  
подпись      расшифровка подписи

Зав.отделом обслуживания ЗНБ \_\_\_\_\_

Воищева Е.В.

—. — 20 \_\_\_\_\_  
подпись      расшифровка подписи

---

Программа рекомендована НМС экономического факультета

*(наименование факультета, структурного подразделения)*

протокол № 4 от 16.04.2020