Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Высшая школа управления и инноваций

УТВЕРЖДАЮ
И.о.декана
/В.В.Печковская /
«28» августа 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

Магистратура

27.04.05 «ИННОВАТИКА»

(интегрированная)

Форма обучения: очная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена
на заседании Совета Факультета.
(протокол № 5, 27.08.2025 г.)

Москва 2025

На обратной стороне титула:

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 27.04.05 «Инноватика», утвержденным приказом по МГУ от 30 декабря 2020 года № 1376 (в редакции приказов МГУ от 7 октября 2021 года № 1048, от 21 декабря 2021 года № 1404, от 29 мая 2023 года № 700, от 29 мая 2023 года № 702, от 29 мая 2023 года № 703, от 30 августа 2024 года № 1108).

Год (годы) приема на обучение 2024, 2025, 2026.

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП относится к вариативной части ОПОП, является обязательной дисциплиной.
Изучение дисциплины направлено на формирование у обучающихся системного представления о процессном подходе к управлению организацией, методах анализа, моделирования, оптимизации и реинжиниринга бизнес-процессов, а также практических навыков использования современных инструментов описания и совершенствования процессов для повышения эффективности деятельности компании.

2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия
К освоению дисциплины допускаются лица, имеющие **законченное высшее образование уровня бакалавриата** (любого направления подготовки). Предварительная специальная подготовка не требуется; достаточно базовых знаний в области менеджмента, экономики и организации деятельности предприятий, полученных в рамках программ бакалавриата.

2.1. Входные компетенции
Обучающийся должен обладать сформированными на уровне бакалавриата универсальными и общепрофессиональными компетенциями, включая:

- способность к логическому и системному мышлению при анализе организационных и производственных структур;
- умение работать с количественной и качественной информацией о деятельности организации, в том числе с показателями эффективности и результативности процессов;
- готовность использовать цифровые и программные инструменты для моделирования и визуализации бизнес-процессов;
- навыки самостоятельного освоения новых методик управления и совершенствования процессов;
- готовность к командной работе и деловой коммуникации при решении задач оптимизации и реинжиниринга бизнес-процессов.

2.2. Входные результаты обучения

Знать:

- основную терминологию в области управления организациями и бизнес-процессами;
- базовые принципы функционального и процессного подходов к управлению;
- общие подходы к анализу эффективности деятельности организации.

Уметь:

- интерпретировать организационную структуру и ключевые виды деятельности компании;
- выявлять основные процессы и их взаимосвязи на основе текстового описания и документации;
- использовать простейшие схемы и диаграммы для представления последовательности операций.

Владеть:

- базовыми навыками работы с документами, регламентирующими процессы и процедуры;
- приемами структурирования информации о деятельности организации;
- навыками подготовки кратких описаний процессов для последующего моделирования.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников

Код и наименование компетенции	**Код и наименование индикатора**	**Планируемые результаты**
УК-4. Способен разрабатывать, реализовывать и управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, предусматривать и учитывать проблемные ситуации и риски проекта	УК-4.1. Разрабатывает концепцию проекта, формулирует цель и задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты	Знать: методы постановки целей и задач проекта; основные элементы концепции проекта. Уметь: формулировать цели и задачи проекта, исходя из имеющихся ограничений; формулировать и обосновывать концепцию проекта. Владеть: навыками постановки целей и задач проекта; навыками разработки концепции проекта.
	УК-4.2. Разрабатывает план реализации проекта, осуществляет его исполнение, выявляет и анализирует риски	Знать: методы планирования проекта; структуру жизненного цикла проекта. Уметь: разрабатывать план реализации проекта; применять методы планирования проекта; выявлять и анализировать риски проекта; организовать и осуществлять исполнение проекта; предусматривать и учитывать проблемные ситуации. Владеть: методами

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора	Планируемые результаты
		планирования проекта; навыками разработки плана проекта; методами анализа рисков проекта.
	УК-4.3. Осуществляет контроль исполнения проекта на всех этапах его жизненного цикла, корректирует план реализации проекта	Знать: методы контроля исполнения проекта. Уметь: контролировать исполнение проекта на всех этапах его жизненного цикла; корректировать план проекта. Владеть: навыками контроля исполнения проекта.
УК-7. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-7.1. Учитывает обычаи, нормы поведения, культурные особенности в процессе социального и профессионального взаимодействия	Знать: исторические типы культур и их особенности; механизмы межкультурного взаимодействия; принципы соотношения общемировых и национальных культурных процессов. Уметь: выявлять и учитывать культурные особенности людей в процессе социального и профессионального взаимодействия с ними. Владеть: навыками межличностного взаимодействия с людьми с учетом их культурных особенностей.
	УК-7.2. Выстраивает социальное и профессиональное взаимодействие с учетом особенностей основных деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп	Знать: основы межкультурной и межличностной профессиональной коммуникации; сущность организационной культуры, ее элементы и уровни, типологии, национальную специфику; специфику управления персоналом мультинациональных организаций и проектов. Уметь: определять тип организационной культуры; осуществлять

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора	Планируемые результаты
		межкультурную и межличностную профессиональную коммуникацию; выявлять особенности организационной культуры в организации. Владеть: навыками организации эффективного взаимодействия с учетом межкультурных различий для решения социальных и профессиональных задач.
ОПК-2. М Способен формулировать задачи управления в технических системах и обосновывать методы их решения	ОПК-2.1. М Формулирует задачи управления в технических системах на основе знаний, профильных разделов математических и естественнонаучных дисциплин	Знать: фундаментальные разделы, профильные разделы математических и естественнонаучных дисциплин. Уметь: формулировать задачи профессиональной деятельности на основе знаний, профильных разделов математических и естественнонаучных дисциплин. Владеть: методами формулирования задач профессиональной деятельности на основе знаний в области математики, естественных и технических наук.paste.txt
ОПК-4. М Способен разрабатывать критерии оценки систем управления в области инновационной деятельности на основе современных математических методов, вырабатывать и реализовывать управленческие решения по повышению их эффективности	ОПК-4.1. М Разрабатывает критерии и осуществляет оценку эффективности систем управления в области инновационной деятельности, разработанных на основе математических методов	Знать: математические методы для оценки эффективности систем управления в области инновационной деятельности; критерии и показатели оценки эффективности систем управления в области инновационной деятельности применяемые в деловой практике. Уметь: применять основные методы математического аппарата для

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора	Планируемые результаты
		осуществления оценки эффективности системы управления; разрабатывать критерии, выбирать и применять показатели оценки эффективности систем управления в области инновационной деятельности; формулировать вывод об эффективности систем управления в области инновационной деятельности. Владеть: навыками оценки эффективности систем управления в области инновационной деятельности на основе современных математических методов.paste.txt
	ОПК-4.2. М Вырабатывает и реализовывает управленческие решения по повышению эффективности критериев оценки систем управления в области инновационной деятельности	Знать: основные элементы системы управления в области инновационной деятельности; особенности разработки критериальных систем оценки. Уметь: проводить анализ применяемой критериальной системы оценки; вырабатывать и реализовывать управленческие решения по повышению эффективности критериев оценки систем управления в области инновационной деятельности. Владеть: навыками выработки и принятия управленческих решений по повышению эффективности критериев оценки систем управления в области инновационной деятельности.paste.txt

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора	Планируемые результаты
ОПК-10.М. Способен разрабатывать, комбинировать и адаптировать алгоритмы и программные приложения, пригодные для решения практических задач цифровизации в области профессиональной деятельности	ОПК-10.1.М. Разрабатывает алгоритмы и программные приложения для решения практических задач цифровизации	Знать: методы формализации и алгоритмизации поставленных задач; алгоритмы решения типовых задач, области и способы их применения для решения практических задач цифровизации; Уметь: использовать методы и приемы алгоритмизации поставленных задач; разрабатывать алгоритмы решения типовых задач и программные приложения как инструменты цифровизации организации; Владеть: навыками разработки алгоритмов и программных приложений для решения практических задач цифровизации.
	ОПК-10.2.М. Комбинирует и адаптирует алгоритмы и программные приложения для решения практических задач цифровизации	Знать: методы и средства сборки модулей и компонент программного обеспечения; интерфейсы взаимодействия с внешней средой; методы и средства разработки процедур для развертывания программного обеспечения; Уметь: использовать выбранную среду программирования для разработки процедур интеграции программных модулей; применять методы и средства сборки модулей и компонент программного обеспечения, разработки процедур для развертывания программного обеспечения, миграции и преобразования данных, создания программных интерфейсов; Владеть: навыками сборки модулей и компонент программного обеспечения, их адаптации к

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора	Планируемые результаты
		решению задач цифровизации; навыками осуществления процедур развертывания и обновления программного обеспечения.
ПК-1.М. Способен планировать и организовывать проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ для решения научно-технических задач инновационной организации	ПК-1.1.М. Планирует проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ	Знать: методы проведения научных исследований; методы построения концептуальных, математических и имитационных моделей; порядок разработки и оформления технической документации; Уметь: планировать проведение научных исследований и опытно-конструкторских работ; выполнять технические и экономические расчеты, необходимые для выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ; выполнять технико-экономический анализ проектных, конструкторских и технологических решений для выбора оптимального варианта решения задач; Владеть: навыками формирования целей и задач исследований и проектных разработок; навыками обоснования количественных и качественных требований к производственным ресурсам, необходимым для решения профессиональных задач по проведению научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ; навыками планирования проведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора	Планируемые результаты
	ПК-1.2.М. Организует проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ	Знать: методы организации научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ; Уметь: использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области управления проведением научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию; Владеть: навыками организации работы научно-исследовательских коллективов.
ПК-9.М. Способен планировать и осуществлять мероприятия по адаптации организации к изменяющимся условиям рынка с учётом тенденций развития науки и техники, руководить процессом организационных изменений при внедрении новой техники и технологий	ПК-9.1.М. Планирует и осуществляет мероприятия по адаптации организации к изменяющимся условиям рынка с учётом тенденций развития науки и техники	Знать: принципы и положения теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и методы их совершенствования; классификацию и методы моделирования бизнес-процессов; Уметь: оценивать инновационный потенциал организации; планировать мероприятия по внедрению и сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию ресурсов, повышению эффективности деятельности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда; Владеть: навыками разработки плана совершенствования организации производства,

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора	Планируемые результаты
		труда и управления на основе внедрения новейших технических и телекоммуникационных средств.
	ПК-9.2.М. Руководит процессом организационных изменений при внедрении новой техники и технологий	Знать: современные принципы и технологии менеджмента; особенности осуществления организационных изменений; программы (инструменты) корпоративных инноваций; Уметь: оценивать готовность организации к осуществлению организационных изменений и корпоративных инноваций; анализировать барьеры осуществления организационных изменений и разрабатывать меры по их устранению; анализировать инновационный потенциал организации и выбирать программы корпоративных инноваций; принимать управленческие решения по осуществлению организационных изменений при внедрении новой техники и технологий; Владеть: навыками принятия управленческих решений по организационным изменениям; навыками руководства и организации процесса планирования организационных изменений.
СПК-3. Способен применять методы анализа данных для решения профессиональных задач посредством применения современных инструментальных и программных средств	СПК-3.1. Применяет методы анализа данных для решения профессиональных задач посредством применения современных инструментальных и программных средств	Знать: фундаментальные разделы математики; методы системного анализа; Уметь: использовать законы естественно-научных дисциплин и математический аппарат, методы оптимизации, теории вероятностей, математической статистики, системного анализа для принятия решений; применять методы анализа данных; применять инструментальные и программные средства для анализа данных; Владеть: навыками анализа данных для решения

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора	Планируемые результаты
		профессиональных задач с применением современных технологий.
СПК-4. Способен разработать план внедрения практики применения электронных активов и технологии блокчейн в производственной, торговой, финансовой и другой экономической деятельности организации	СПК-4.1. Оценивает возможности внедрения практики применения электронных активов и технологии блокчейн в производственной, торговой, финансовой и другой экономической деятельности организации	Знать: особенности применения электронных активов и технологии блокчейн в экономической деятельности организации; компоненты экосистемы финансовых технологий; специфику правового регулирования операций на криптовалютном рынке в разных странах; Уметь: выбирать типы электронных активов; выявлять варианты и возможности применения электронных активов и технологии блокчейн в производственной, торговой, финансовой и иной экономической деятельности; Владеть: навыками составления аналитического отчета по возможностям применения электронных активов и технологии блокчейн в экономической деятельности организации.
	СПК-4.2. Разрабатывает план внедрения практики применения электронных активов и технологии блокчейн в производственной, торговой, финансовой и другой экономической деятельности организации	Знать: процесс планирования; особенности применения электронных активов и технологии блокчейн в экономической деятельности организации; Уметь: разрабатывать мероприятия по внедрению практики применения электронных активов и технологии блокчейн; выявлять критерии и оценивать результаты внедрения; Владеть: навыками разработки плана внедрения финансовых технологий в экономическую деятельность организации.

4. Объем дисциплины (модуля) 2 з.е., в том числе 24 академических часов на контактную работу обучающихся с преподавателем, 48 академических часов на самостоятельную работу обучающихся.

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий.

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), **Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**	**Всего (часы)**	В том числе							
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) ***Виды контактной работы, часы***					**Самостоятельная работа обучающегося** ***Виды самостоятельной работы, часы***		
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Групповые консультации	Индивидуальная работа с обучающимися	**Всего**	***Вид***	***часы***	**Всего**
1. Сущность бизнес-процессов, бизнес-процессы как объект управления	9	лекция, 1	семинар, 4			5	подготовка к устному опросу	4	4

2. Моделирование и анализ бизнес-процессов	12	лекция, 1	семинар, 5			6	подготовка к устному опросу решение задач	6	6
3. Проектирование процессов	11	лекция, 1	семинар, 4			5	подготовка к устному опросу решение задач	6	6
4. Управление эффективностью процессов	11	лекция, 1	семинар, 4			5	подготовка к устному опросу решение задач	6	6
5. Трансформация бизнес-процессов	13	лекция, 2	семинар, 5			7	подготовка к устному опросу решение задач	6	6

6. Внедрение процессного управления	14	лекция, 2	семинар, 6			8	подготовка к устному опросу решение задач	6	6
Промежуточная аттестация	Зачет						2		
Итого	72	36					36		

6. Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) представлен в приложении «ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОС)».

Типовые задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения:
Вопросы для устного опроса по темам 1,2,3,4,5 (10 вопросов по каждой теме).
Варианты задач по темам 1,2,3,4,5 (10 вариантов по каждой теме).
Вопросы к зачёту.
Итоговый тест.

Шкала и критерии оценивания *(шкала и критерии оценивания могут быть едиными (типовыми) для всех дисциплин (модулей), входящих в ОПОП)*

СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

№ п/п	**СТРУКТУРА**	**Баллы по каждому модулю**
1.	Оценка за активное участие в учебном процессе и посещение занятий: Всех занятий Не менее 75% Не менее 50% Не менее 25% Итого:	 5 4 3 2 до 5
2.	устный опрос в форме собеседования решение задач Итого:	20 25 45
3.	Итоговый тест	50
	ВСЕГО:	100

Пересчет на 5 балльную систему

2 (неудовлетворительно)	**3 (удовлетворительно)**	**4 (хорошо)**	**5 (отлично)**
< 50	**50-64**	**65-84**	**85-100**

7. Ресурсное обеспечение:

- **Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

а) Основная литература:

1. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография [Текст] / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт; под редакцией А. И. Громова. – М.: Издательство Юрайт, 2022. -367 с.
2. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление [Текст] / В.В. Репин, В. Г. Елиферов. – М. : Инфра-М, 2022. – 319 с.
3. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 282 с.
4. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 228 с.
5. Ротер, М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Построение карт потоков создания ценности [Текст] / Майк Ротер, Джон Шук. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 144 с.

б) Дополнительная литература:

1. Репин, В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление [Текст] / В.В. Репин. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.
2. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Н. М. Розанова. – М. : Издательство Юрайт, 2022. – 343 с.
3. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM CBOK 4.0 [Текст] / Коллектив авторов – М.: Альпина Паблишер, 2022. – 504 с.
4. Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг: учеб, пособие для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Ю.Н. Соловьева. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2022. – 139 с.
5. Хаммер, М. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов [Текст] / М. Хаммер. – М.: Альпина Паблишер, 2021. – 352 с.

- **Перечень лицензионного программного обеспечения:**
  MS Office

- **Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

1. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. - URL: http://www.gks.ru/.
2. ЭБС «Юрайт» [раздел «ВАША ПОДПИСКА: учебники и учебные пособия издательства «Юрайт»]: сайт. – URL: https://www.biblio-online.ru/catalog/.
3. ЭБС издательства «Лань» [учебные, научные издания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы]: сайт. – URL: http://e.lanbook.com.
4. Научная библиотека МГУ- https://www.nbmgu.ru
5. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU: сайт - URL: http://elibrary.ru

- **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. https://www.ariscommunity.com – методология ARIS и программный продукт для моделирования бизнес-процессов организаций
2. https://www.businessstudio.ru – сайт современный технологии управления
3. https://www.economics.ru – газета «Экономика и жизнь»
4. https://www.elma-bpm.ru – программные продукты по управлению бизнес-процессами
5. https://www.rbc.ru – «РосБизнесКонсалтинг».
6. https://www.oecd.org – Организация экономического сотрудничества и развития

- **Описание материально-технической базы**

  Для проведения образовательного процесса необходима аудитория, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.
  Материально-техническое обеспечение (МТО) соответствует необходимым требованиям, включая аудитории, ПО и доступ к базам данных и информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

8. Язык преподавания: русский

9. Преподаватель (преподаватели): к.т.н., доцент Высшей школы управления и инноваций МГУ имени М.В. Ломоносова О.А Новиков.

10. Разработчики программы: к.т.н., доцент Высшей школы управления и инноваций МГУ имени М.В. Ломоносова О.А Новиков.