

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.Лечковская /
«28» августа 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ
Магистратура

27.04.03 «ИННОВАТИКА»

Профиль «Управление инновационным бизнесом»

Форма обучения: очно-заочная

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 г. № 1376 (в редакции приказов МГУ от 21 декабря 2021 года № 1404, от 29 мая 2023 № 702).

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

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижений компетенций	Планируемые результаты обучения
УК-4. Способен организовывать и осуществлять руководство работой команды (группы), вырабатывая и реализуя командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-4.1. Выбирает актуальную стратегию для эффективного формирования и развития команды (группы)	Знать: методы управления командой (группой); стратегии формирования и развития команды (группы); Уметь: формировать команду (группу); применять командные стратегии, соответствующие текущей ситуации; планировать и осуществлять контроль развития команды (группы); Владеть: навыками управления командой (группой) для достижения поставленной цели.
	УК-4.2. Планирует и контролирует работу команды (группы) с учетом	Знать: методы планирования работы команды (группы); особенности психологии межличностных отношений в команде (группе);

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижений компетенций	Планируемые результаты обучения
	интересов, особенностей поведения и мнений ее членов	Уметь: планировать и распределять рабочие задачи между членами команды (группы) с учетом их личностных особенностей; контролировать исполнение работы команды (группы); Владеть: методами планирования командной работы; методами контроля командной работы.
	УК-4.3. Разрешает конфликты и противоречия в процессе совместной работы на основе учета интересов и личностных особенностей членов команды (группы)	Знать: природу конфликта и типы конфликтных ситуаций; методы разрешения конфликтных ситуаций; Уметь: выявлять и анализировать конфликтную ситуацию; применять методы разрешения конфликтных ситуаций с учетом интересов и личностных особенностей членов команды (группы); Владеть: навыками анализа конфликтной ситуации в команде (группе); навыками разрешения конфликтных ситуаций в команде (группе).
	УК-4.4. Планирует и организует командную работу, распределяет роли и задачи, делегирует полномочия членам команды для достижения поставленной цели	Знать: особенности планирования и организации командной работы; командные роли и методы их распределения; особенности осуществления коммуникаций в команде (группе); Уметь: планировать работу команды (группы) для достижения поставленной цели;

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижений компетенций	Планируемые результаты обучения
		<p>распределять роли и задачи между членами команды (группы); Владеть: навыками планирования командной работы; навыками организации командной работы и распределения ролей в условиях командного взаимодействия.</p>
<p>УК-7. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки, формировать приоритеты личностного и профессионального развития</p>	<p>УК-7.1. Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста</p>	<p>Знать: основы планирования траектории личностного развития и профессионального роста; Уметь: выявлять приоритеты собственной деятельности и определять способы её совершенствования на основе самооценки; формулировать цели личностного развития и профессионального роста; планировать самостоятельную деятельность в решении профессиональных задач; подвергать критическому анализу проделанную работу; находить и творчески использовать имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвития; Владеть: способностью самореализации и использования творческого потенциала; навыками определения целей личностного и профессионального развития; способностью</p>

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижений компетенций	Планируемые результаты обучения
		контролировать и достигать цели личного развития и профессионального роста.
	УК-7.2. Оценивает требования рынка труда для выстраивания траектории собственного профессионального роста, определяет стратегию профессионального развития	Знать: требования рынка труда и предложения образовательных услуг в сфере профессиональной деятельности; методы оценки личного и профессионального потенциала сотрудника; Уметь: выявлять и оценивать требования рынка труда и предложения образовательных услуг; оценивать личный и профессиональный потенциал; планировать профессиональную карьеру; Владеть: способностью выстраивать, реализовывать и корректировать траекторию собственного профессионального роста с учётом изменяющихся условий рынка труда на основе принципов непрерывного обучения; способностью самоорганизации и самоконтроля для реализации собственной деятельности; способностью определять стратегию профессионального развития.
ОПК-4. Способен разрабатывать критерии оценки систем управления в области инновационной деятельности на основе	ОПК-4.1. Разрабатывает критерии и осуществляет оценку эффективности систем управления в области	Знать: математические методы для оценки эффективности систем управления в области инновационной деятельности; критерии и

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижений компетенций	Планируемые результаты обучения
<p>современных математических методов, выработать и реализовывать управленческие решения по повышению их эффективности</p>	<p>инновационной деятельности, разработанных на основе математических методов</p>	<p>показатели оценки эффективности систем управления в области инновационной деятельности, применяемые в деловой практике; Уметь: применять основные методы математического аппарата для 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.</p>
	<p>ОПК-4.2. Вырабатывает и реализовывает управленческие решения по повышению эффективности критериев оценки систем управления в области инновационной деятельности</p>	<p>Знать: основные элементы системы управления в области инновационной деятельности; особенности разработки критериальных систем оценки; Уметь: проводить анализ применяемой критериальной системы оценки; выработать и реализовывать управленческие решения по повышению эффективности критериев оценки</p>

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижений компетенций	Планируемые результаты обучения
		<p>систем управления в области инновационной деятельности; Владеть: навыками выработки и принятия управленческих решений по повышению эффективности критериев оценки систем управления в области инновационной деятельности.</p>
<p>ОПК-7. Способен аргументированно выбирать и обосновывать структурные, алгоритмические, технологические и программные решения для управления инновационными процессами и проектами, реализовывать их на практике применительно к инновационным системам предприятия, отраслевым и региональным инновационным системам</p>	<p>ОПК-7.1. Выбирает и обосновывает структурные, алгоритмические, технологические и программные решения для управления инновационными процессами и проектами</p>	<p>Знать: современные технологии и компоненты программно-технических архитектур информационных ресурсов, существующие приложения и интерфейсы взаимодействия с ними в процессе управления инновационными процессами и проектами; Уметь: использовать выбранную среду программирования и средства системы управления базами данных; использовать современные структурные, алгоритмические, технологические и программные решения командного взаимодействия в области управления инновационной деятельностью; Владеть: навыками применения современных технологий и программно-технических средств в управлении инновационными процессами и проектами.</p>

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижений компетенций	Планируемые результаты обучения
	<p>ОПК-7.2. Реализовывает структурные, алгоритмические, технологические и программные решения применительно к инновационным системам предприятия, отраслевым и региональным инновационным системам</p>	<p>Знать: основы современных систем управления базами данных; устройство и функционирование современных информационных ресурсов; системы хранения и анализа баз данных об инновационной деятельности на уровне предприятия, отрасли, региона; Уметь: применять программные средства и платформы для решения задач развития инновационной системы предприятия, отрасли, региона; применять информационные технологии и программные средства для межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии в области осуществления инновационной деятельности; Владеть: навыками применения специальных процедур по управлению правами доступа пользователей информационных ресурсов; навыками применения информационных технологий и программных средств для межличностного и группового взаимодействия для решения задач осуществления инновационной деятельности.</p>

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижений компетенций	Планируемые результаты обучения
<p>ПК-4. Способен представить (опубликовать) результат научного исследования на конференции или в печатном издании, в том числе на иностранном языке, в виде отчёта, реферата, научной статьи, оформленной в соответствии с имеющимися требованиями</p>	<p>ПК-4.1. Представляет результат научного исследования на конференции или в печатном издании</p>	<p>Знать: основы представления научного результата на иностранном языке; особенности подготовки научной публикации и выступления; Уметь: готовить презентацию научного исследования, в том числе на иностранном языке; представлять и аргументированно излагать результат научного исследования; вести дискуссию с аудиторией в рамках академического и профессионального взаимодействия; Владеть: навыками представления результата научного исследования на конференции или в печатном издании в рамках академического и профессионального взаимодействия.</p>
	<p>ПК-4.2. Оформляет результат научного исследования в соответствии с имеющимися требованиями в виде отчёта, реферата, научной статьи</p>	<p>Знать: структуру и основные этапы изложения результата научного исследования; требования и государственные стандарты оформления научного отчёта, реферата, статьи; Уметь: грамотно и аргументированно излагать результат научного исследования; грамотно оформлять научный отчёт, реферат, статью в соответствии с принятыми требованиями и государственными стандартами; Владеть:</p>

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижений компетенций	Планируемые результаты обучения
		<p>навыками изложения и грамотного оформления научного отчёта, реферата, статьи в соответствии с принятыми требованиями и государственными стандартами.</p>
<p>ПК-7. Способен обеспечить контроль процесса передачи знаний и опыта, самообучения и взаимоподдержки персонала в инновационной организации для решения профессиональных задач</p>	<p>ПК-7.1. Обеспечивает контроль процесса передачи знаний и опыта, самообучения и взаимоподдержки персонала в инновационной организации</p>	<p>Знать: методы контроля передачи знаний и опыта персонала в организации; программные и технические средства обеспечения процесса передачи знаний и опыта персонала; Уметь: обеспечивать условия с применением современных информационных технологий для контроля процесса передачи знаний и опыта, самообучения и взаимоподдержки персонала; осуществлять контроль процесса передачи знаний и опыта, самообучения и взаимоподдержки персонала; Владеть: навыками контроля процесса передачи знаний и опыта, самообучения и взаимоподдержки персонала.</p>
<p>ПК-22. Способен планировать и осуществлять организационную и технологическую модернизацию производства в промышленной организации с использованием современных технологий</p>	<p>ПК-22.1. Планирует организационную и технологическую модернизацию производства в промышленной организации с использованием современных технологий</p>	<p>Знать: организационные технологии проектирования производственных систем; перспективы развития промышленных технологий; Уметь: использовать современные программные и технические средства в</p>

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижений компетенций	Планируемые результаты обучения
		<p>процессе планирования организационной и технологической модернизации производства; определять цель и задачи организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных технологий; разрабатывать мероприятия по организационной и технологической модернизации производства; Владеть: навыками разработки плана организационной и технологической модернизации производства.</p>
	<p>ПК-22.2. Осуществляет организационную и технологическую модернизацию производства в промышленной организации с использованием современных технологий</p>	<p>Знать: организационные технологии проектирования производственных систем; классификацию и основные методы моделирования бизнес-процессов; Уметь: использовать современные информационные технологии в процессе организации работ; организовывать работу по моделированию бизнес-процессов в организации; организовывать работу по внедрению современных методов управления производством в наукоёмких организациях; организовывать работу по реализации проектов</p>

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижений компетенций	Планируемые результаты обучения
		<p>реконструкции организации, её подразделений, обновления и модернизации оборудования, комплексной механизации и автоматизации производственных процессов с привлечением внешних исполнителей; Владеть: навыками организации работ по проведению организационной и технологической модернизации производства.</p>

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),	Всего (часы)	В том числе	
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) <i>Виды контактной работы, часы</i>	Самостоятельная работа обучающегося <i>Виды самостоятельной работы, часы</i>

Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)		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	7	лекция, 1	-			1	подготовка к устному опросу	6	6
2. Моделирование и анализ бизнес-процессов	13	лекция, 1	семинар, 4			5	подготовка к устному опросу решение задач	8	8
3. Проектирование процессов	12	лекция, 1	семинар, 3			4	подготовка к устному опросу решение задач	8	8

4. Управление эффективностью процессов	12	лекция, 1	семинар, 4			4	подготовка к устному опросу решение задач	8	8
5. Трансформация бизнес-процессов	13	лекция, 1	семинар, 4			5	подготовка к устному опросу решение задач	8	8
6. Внедрение процессного управления	13	лекция, 1	семинар, 4			5	подготовка к устному опросу решение задач	6	6
Промежуточная аттестация	Экзамен						4		
Итого	72					24		48	

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).

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 СВОК 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 современной 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.