

**Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

**Департамент бизнес-информатики
Факультета информационных технологий и анализа больших данных**

СОГЛАСОВАНО

Председатель
некоммерческой организации
«Ассоциация крупнейших потребителей
программного обеспечения и оборудования»

Р.Ю. Абдулина

19.12. 2022 г.

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и
методической работе

Е.А. Каменева
21.12. 2022 г.

Т.Е. Точилкина

**Практикум "Лучшие практики в управлении бизнес-
процессами организации"**

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.05 Бизнес-информатика,
ОП «Цифровая трансформация управления бизнесом»,
профиль "ИТ-менеджмент в бизнесе"

*Рекомендовано Ученым советом Факультета информационных
технологий и анализа больших данных
(протокол №27 от 15 декабря 2022 г.)*

*Одобрено Советом учебно-научного Департамента бизнес-информатики
(протокол № 3 от 8 декабря 2022 г.)*

Москва 2022

Содержание

1. Наименование дисциплины.....	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине.....	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	5
5.1. Содержание дисциплины.....	5
5.2. Учебно-тематический план.....	7
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	8
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	9
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	9
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	10
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	11
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	17
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	18
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	19
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	19
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	19

1. Наименование дисциплины

«Практикум "Лучшие практики в управлении бизнес-процессами организации"».

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине

В результате изучения дисциплины у студентов должны быть сформированы следующие компетенции:

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКН-2	Способность анализировать и проектировать информационные потоки организации	1. Анализирует информационные потоки организации.	Знать: методы анализа информационных потоков организации. Уметь: анализировать информационные потоки организации.
		2. Создают модели «как есть» и «как должно быть» информационных потоков организации.	Знать: методологии и нотации моделирования информационных потоков организации. Уметь: моделировать информационные потоки организации.
ПКН-6	Способность проводить бизнес-анализ предметной области	1. Проводит обследование предприятия.	Знать: методы анализа деятельности предприятия. Уметь: выполнять обследование деятельности предприятия.
		2. Выявляет потребности и формирует требования к информационной системе.	Знать: методы выявления потребностей; способы сбора и формирования требований к ИС. Уметь: выявлять потребности; формировать требования к ИС.
		3. Проводит анализ рынка и под требования предлагает решения в области ИТ, проводит оценку предложенных решений.	Знать: методы анализа рынка ИТ-решений; методы выбора ИТ-решения. Уметь: проводить анализ рынка ИТ для ВРМ; делать обоснованный выбор ИТ-решения; выполнять оценку ИТ-решений.
ПКП-4	Способность разрабатывать предложения для заказчиков по вопросам	1. Предлагает вариант изменения бизнес-модели предприятия/организации в условиях	Знать: подходы формирования ценности для бизнеса в условиях трансформации бизнеса на основе ИТ; канву бизнес-моделей. Уметь: анализировать потенциал и

	использования ИТ для трансформации бизнеса	трансформации бизнеса	возможности трансформации бизнеса на основе ИТ; строить канву бизнес-модели текущего и целевого состояния.
		2.Консультирует заказчиков по выбору направлений изменений ИТ-ландшафта предприятия/организации с учетом целей трансформации бизнеса	Знать: подходы и методы управления развитием ИТ-ландшафта в условиях трансформации бизнеса Уметь: делать оценку и выбор направлений развития ИТ-ландшафта в условиях трансформации бизнеса; применять инструментальные средства поддержки управления проектами.

Результаты освоения ОП для 2022 год набора

Таблица 2

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКН-8	Способность анализировать состояние ИТ-отрасли и обеспечивать поддержку инноваций и организационных изменений с использованием ИТ	1. Проводит анализ литературы для поиска способов и методов применения информационных технологий в бизнесе и государственном управлении.	Знать: основные источники для поиска способов и методов применения ИТ в бизнесе и государственном управлении. Уметь: проводить анализ источников для поиска способов и методов применения ИТ в бизнесе и государственном управлении.
ПКН-9	Способность управлять моделью сорсинга	1.Демонстрирует знания о моделях сорсинга.	Знать: основные модели сорсинга Уметь: определять используемые на предприятии модели сорсинга.
		2.Применяет различные модели сорсинга для конкретных предприятий.	Знать: специфику основных моделей сорсинга. Уметь: применять различные модели сорсинга для конкретных предприятий.
ПКП-4	Способность разрабатывать предложения для заказчиков по вопросам использования ИТ для трансформации бизнеса	1.Предлагает вариант изменения бизнес-модели предприятия/организации в условиях трансформации бизнеса	Знать: подходы формирования ценности для бизнеса в условиях трансформации бизнеса на основе ИТ; канву бизнес-моделей. Уметь: анализировать потенциал и возможности трансформации бизнеса на основе ИТ; строить канву бизнес-модели текущего и целевого состояния.

		2.Консультирует заказчиков по выбору направлений изменений ИТ-ландшафта предприятия/организации с учетом целей трансформации бизнеса	Знать: подходы и методы управления развитием ИТ-ландшафта в условиях трансформации бизнеса Уметь: делать оценку и выбор направлений развития ИТ-ландшафта в условиях трансформации бизнеса; применять инструментальные средства поддержки управления проектами.
--	--	--	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Практикум "Лучшие практики в управлении бизнес-процессами организации"» относится к циклу профиля «ИТ-менеджмент в бизнесе» образовательной программы «Цифровая трансформация управления бизнесом» по направлению подготовки: 38.03.05 - Бизнес-информатика.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре)

Таблица 3

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/ед. и часах)	Семестр 7 2021/2022 год набора и далее Очная форма обучения (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 зач.ед. / 108 ч.	108
Контактная работа - Аудиторные занятия	44	44
<i>Лекции</i>	14	14
<i>Семинары, практические занятия</i>	30	30
Самостоятельная работа	64	64
Вид текущего контроля	контрольная работа	контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Концепция управления бизнес-процессами BPM

Определения BPM (Business Process Management). Ключевые концепции и определения BPM. Актуальность управления бизнес-процессами. Жизненный цикл BPM. BPM как реализация стратегии создания ценности. Обзор свода

знаний BPM СВОК. Специалист по процессному управлению: Траектории развития, Модель компетенций BPM. Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению».

Тема 2. Проектирование процессов

Понятие проектирования процессов. Цели проектирования процессов. Участники проектирования процессов. Содержание основных этапов проектирования процесса. Место моделирования и анализа процессов при проектировании процессов. Содержание анализа процессов. Принципы проектирования процессов. Передовые методы, используемые при проектировании процессов.

Тема 3. Процессная трансформация

Понятие процессной трансформации. Ключевые понятия и рекомендации свода знаний BPM СВОК в области процессной трансформации. Трансформация бизнеса. Цифровая трансформация. Развитие бизнес-способностей. Управление организационными изменениями. Управление проектами трансформации. Управление эффективностью процессов.

Тема 4. Информационные технологии BPM

Информационные технологии в жизненном цикле процесса. Понятие автоматизации бизнес-процессов. Информационные системы, применяемые для автоматизации бизнес-процессов. Информационные системы класса Business Process Analysis (BPA) для анализа процессов. Системы управления эффективностью процессов Process Performance Measurement (PPM) и мониторинга бизнес-действий Business Activity Monitoring (BAM). Технология автоматизации бизнес-процессов, основанная на использовании программных роботов и искусственного интеллекта RPA (Robotic Process Automation). Инструменты RPA. Технология и инструменты Process Mining. Изменение требований к ИТ. Классификация процессов компании по уникальности и инновационности. Трехуровневая архитектура приложений, предложенная Gartner.

Системы класса BPMS (Business Process Management Suite). Внутренняя архитектура системы класса BPMS. Требования к системе класса BPMS. Место системы класса BPMS в трехуровневой архитектуре приложений. Сценарии использования систем класса BPMS. Исполняемые модели процессов.

Тема 5. Процессно-ориентированная организация

Процессная культура. Роли в процессном управлении. Владелец процесса. Варианты размещения владельца процесса в организации: внутри и вне функциональной иерархии. Вспомогательные процессные роли. Органы процессного регулирования. Центр компетенций BPM.

Тема 6. Практики применения BPM

Примеры применения BPM в конкретных организациях. Систематизация опыта успешного применения BPM. Анализ недостатков в процессе внедрения и применения BPM.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 4

№п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах (очная форма обучения)					Формы текущего контроля успеваемости	
		Всего	Контактная работа- Аудиторная работа			Самостоя- тельная работа		
			Общая	Лекции	Практическ ие и семинарски е занятия			
1	Тема 1. Концепция управления бизнес- процессами BPM	12	4	2	2	8	Обсуждение.	
2	Тема 2. Проектирование процессов	22	10	2	8	12		Опрос
3	Тема 3. Процессная трансформация	14	6	2	4	8		
4	Тема 4. Информационные технологии BPM	36	16	4	12	20	Выполнение и защита практических заданий	
5	Тема 5. Процессно- ориентированная организация	12	4	2	2	8		
6	Тема 6. Практики применения BPM	12	4	2	2	8	Выполнение контрольной работы	
В целом по дисциплине		108	44	14	30	64	Контрольная работа	
Итого в %			41	32	68	59		

5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Таблица 5

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Концепция управления бизнес-процессами BPM	1. Обзор дисциплины: учебно-тематический план изучения дисциплины; тематика и формы проведения практических занятий; виды самостоятельной работы; система оценивания. 2. Ключевые концепции и определения BPM. 3. Актуальность управления бизнес-процессами. Основная литература: 1, 2 Дополнительная литература: 3	Обсуждение. Выполнение практических заданий.
Тема 2. Проектирование процессов	1. Понятие проектирования процессов. 2. Цели проектирования процессов. 3. Участники проектирования процессов. 4. Содержание основных этапов проектирования процесса. 5. Место моделирования и анализа процессов при проектировании процессов. 6. Выполнение проектирования процесса. Основная литература: 1, 2 Дополнительная литература: 3, 5, 6.	Обсуждение. Выполнение и защита практических заданий по проектированию процессов
Тема 3. Процессная трансформация	1. Понятие процессной трансформации. 2. Ключевые понятия и рекомендации свода знаний BPM СВОК в области процессной трансформации. 3. Управление проектами трансформации Основная литература: 1, 2 Дополнительная литература: 3, 4	Обсуждение. Выполнение и защита практических заданий.
Тема 4. Информационные технологии BPM	1. Информационные системы, применяемые для автоматизации бизнес-процессов. 2. Инструменты RPA. 3. Классификация процессов компании по уникальности и инновационности. 4. Трехуровневая архитектура приложений, предложенная Gartner. 5. Системы класса BPMS. 6. Разработка исполняемых моделей процессов. Основная литература: 1, 2 Дополнительная литература: 5, 6, 7	Обсуждение. Выполнение и защита практических заданий.

Тема 5. Процессно-ориентированная организация	1. Процессная культура. 2. Владелец процесса. 3. Варианты размещения владельца процесса в организации: внутри и вне функциональной иерархии. Основная литература: 1	Обсуждение. Выполнение и защита практических заданий.
Тема 6. Практики применения BPM	1. Систематизация опыта успешного применения BPM. Основная литература: 1, 2 Дополнительная литература: 3, 7	Обсуждение. Выполнение и защита контрольной работы.

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

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 6

Наименование тем дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Концепция управления бизнес-процессами BPM	1. Детальное знакомство с ключевыми концепциями BPM. 2. Модель компетенций BPM. 3. Детальное знакомство с профессиональным стандартом «Специалист по процессному управлению».	Изучение методических материалов по теме в электронном виде и рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, интернет – источников. Подготовка к семинарам.
Тема 2. Проектирование процессов	1.Содержание анализа процессов. 2.Принципы проектирования процессов. 3.Передовые методы, используемые при проектировании процессов.	Изучение методических материалов по теме в электронном виде и рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, интернет – источников. Подготовка к семинарам.
Тема 3. Процессная трансформация	1. Трансформация бизнеса. 2. Цифровая трансформация. 3. Развитие бизнес-способностей. 4. Управление организационными изменениями. 5. Управление эффективностью процессов.	Изучение методических материалов по теме в электронном виде и рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, интернет – источников. Подготовка к семинарам.
Тема 4. Информационные технологии BPM	1. Информационные технологии в жизненном цикле процесса. 2. Информационные системы класса Business Process Analysis (BPA) для анализа процессов. 3. Системы управления эффективностью процессов	Изучение методических материалов по теме в электронном виде и рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, интернет – источников. Подготовка к семинарам.

Наименование тем дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	Process Performance Measurement (PPM) и мониторинга бизнес-действий Business Activity Monitoring (BAM). 4. Технология и инструменты Process Mining. 5. Внутренняя архитектура системы класса BPMS. 6. Сценарии использования систем класса BPMS.	
Тема 5. Процессно-ориентированная организация	1. Вспомогательные процессные роли. 2. Органы процессного регулирования. 3. Центр компетенций BPM.	Изучение методических материалов по теме в электронном виде и рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, интернет – источников. Подготовка к семинарам.
Тема 6. Практики применения BPM	1. Примеры применения BPM в конкретных организациях. 2. Анализ недостатков в процессе внедрения и применения BPM.	Изучение методических материалов по теме в электронном виде и рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, интернет – источников. Подготовка к семинарам. Выполнение контрольной работы.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и контроля самостоятельной работы студентов, в том числе по результатам выполнения контрольной работы. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вопросов и задач, вынесенных в планах практических занятий в качестве самостоятельных заданий;
- выполнение практических заданий и их обсуждение;
- выполнение контрольной работы и обсуждение результатов.

Задания контрольной работы

Контрольная работа выполняется на общую тему «Практика применения BPM».

Каждый студент выбирает и согласовывает с преподавателем название организации, опыт которой будет исследовать, раскрывая общую тему контрольной работы. Таким образом конкретизированная тема контрольной работы имеет вид: «Практика применения BPM в <название организации>».

В рамках общей темы «Практика применения BPM» возможно сделать акцент на анализ опыта внедрения информационной системы класса BPMS. В этом случае тема контрольной работы примет вид:

«Опыт внедрения информационной системы класса BPMS <название ИС> в <название организации>».

Студенты могут предложить собственную тему контрольной работы в рамках общей темы «Практика применения BPM», согласовав ее с преподавателем.

Типовое содержание контрольной работы включает следующие части:

1. Характеристика компании;
2. Предпосылки/причины внедрения BPM;
3. Цели, задачи проекта внедрения BPM в компании;
4. Характеристика проекта внедрения BPM в компании (этапы проекта, ресурсы, степень завершенности на данный момент...);
5. Анализ результатов внедрения BPM в компании (соблюдение сроков, бюджета проекта, достигнуты ли цели проекта, какие проблемы выявлены в процессе внедрения, планируется ли продолжение проекта, ...; анализ изменения показателей в ССП, анализ изменения показателей процессов, показателей продуктов/услуг, степени удовлетворенности клиентов, ...).

Задания для практических занятий и рекомендованная методика их выполнения представлена в соответствующих методических рекомендациях департамента бизнес-информатики.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях департамента бизнес-информатики.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе 2.

**Типовые контрольные задания или иные материалы,
необходимые для оценки умений, знаний
для 2021 год набора**

Таблица 7

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
Способность анализировать и проектировать информационные потоки организации (ПКН-2)	1. Анализирует информационные потоки организации.	Знать: методы анализа информационных потоков организации. Уметь: анализировать информационные потоки организации.	Задание 1 В рамках кейса по проектированию бизнес-процесса провести анализ связанных с процессом информационных потоков. Задание 2 В рамках кейса по разработке исполняемой модели процесса провести анализ связанных с процессом информационных потоков.
	2. Создают модели «как есть» и «как должно быть» информационных потоков организации.	Знать: методологии и нотации моделирования информационных потоков организации. Уметь: моделировать информационные потоки организации.	Задание 1 В рамках кейса по проектированию бизнес-процесса провести моделирование «как есть» связанных с процессом информационных потоков. Задание 2 В рамках кейса по разработке исполняемой модели процесса провести моделирование «как должно быть» связанных с процессом информационных потоков.
Способность проводить бизнес-анализ предметной области (ПКН-6)	1. Проводит обследование предприятия.	Знать: методы анализа деятельности предприятия. Уметь: выполнять обследование деятельности предприятия.	Задание 1 В рамках кейса по проектированию бизнес-процесса провести анализ контекста процесса. Задание 2 В рамках кейса по

			проектированию бизнес-процесса провести функционально-стоимостной анализ текущего процесса.
	2.Выявляет потребности и формирует требования к информационной системе.	Знать: методы выявления потребностей; способы сбора и формирования требований к ИС. Уметь: выявлять потребности; формировать требования к ИС.	Задание 1 В рамках кейса по проектированию бизнес-процесса сформулировать требования к одной из ИС, используемой для автоматизации процесса. Задание 2 Сформулировать требования к ИС для разработки исполняемой модели процесса.
	3.Проводит анализ рынка и под требования предлагает решения в области ИТ, проводит оценку предложенных решений.	Знать: методы анализа рынка ИТ-решений; методы выбора ИТ-решения. Уметь: проводить анализ рынка ИТ для ВРМ; делать обоснованный выбор ИТ-решения; выполнять оценку ИТ-решений.	Задание 1 В рамках кейса по проектированию бизнес-процесса предложить типовые ИТ-решения для автоматизации данного бизнес-процесса. Выбрать и обосновать лучшее ИТ-решение. Задание 2 В рамках кейса по автоматизации процесса с помощью ИС класса ВРМС обосновать выбор конкретного ИТ-решения.
Способность разрабатывать предложения для заказчиков по вопросам использования ИТ для трансформации бизнеса (ПКП-4)	1.Предлагает вариант изменения бизнес-модели предприятия/организации в условиях трансформации бизнеса	Знать: подходы формирования ценности для бизнеса в условиях трансформации бизнеса на основе ИТ; канву бизнес-моделей. Уметь: анализировать потенциал и возможности трансформации бизнеса на основе ИТ; строить канву бизнес-модели текущего и целевого состояния.	Задание 1 Для указанного бизнеса предложить варианты процессной трансформации. Указать роль ИТ в предложенных вариантах трансформации. Задание 2 Определить ценность проектируемого процесса для трансформируемого бизнеса. Указать роль ИТ в новом процессе.
	2.Консультирует заказчиков по выбору направлений изменений ИТ-	Знать: подходы и методы управления развитием ИТ-ландшафта в условиях трансформации	Задание 1 В рамках кейса по проектированию бизнес-процесса сформируйте целевой реестр ИС. Ответ

	ландшафта предприятия/организации с учетом целей трансформации бизнеса	бизнеса Уметь: делать оценку и выбор направлений развития ИТ-ландшафта в условиях трансформации бизнеса; применять инструментальные средства поддержки управления проектами.	обоснуйте. Задание 2 В рамках кейса по проектированию бизнес-процесса дайте характеристику изменениям ИТ-ландшафта.
--	--	---	--

**Типовые контрольные задания или иные материалы,
необходимые для оценки умений, знаний
для 2022 год набора и далее**

Таблица 8

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
Способность анализировать состояние ИТ-отрасли и обеспечивать поддержку инноваций и организационных изменений с использованием ИТ (ПКН-8)	1. Проводит анализ литературы для поиска способов и методов применения информационных технологий в бизнесе и государственном управлении.	Знать: основные источники для поиска способов и методов применения ИТ в бизнесе и государственном управлении. Уметь: проводить анализ источников для поиска способов и методов применения ИТ в бизнесе и государственном управлении.	Задание 1 В рамках кейса по процессной трансформации организации сформировать список источников для поиска способов и методов применения ИТ. Задание 2 В рамках кейса по процессной трансформации организации провести анализ источников для поиска способов и методов применения ИТ.
Способность управлять моделью сорсинга (ПКН-9)	1. Демонстрирует знания о моделях сорсинга.	Знать: основные модели сорсинга Уметь: определять используемые на предприятии модели сорсинга.	Задание 1 В рамках кейса по процессной трансформации организации определить используемые в организации модели сорсинга. Задание 2 В рамках кейса по

			автоматизации процесса определить используемые в организации модели сорсинга.
	2.Применяет различные модели сорсинга для конкретных предприятий.	Знать: специфику основных моделей сорсинга. Уметь: применять различные модели сорсинга для конкретных предприятий.	Задание 1 В рамках кейса по процессной трансформации организации предложить подходящие для организации модели сорсинга. Ответ обосновать. Задание 2 В рамках кейса по анализу практики применения ВРМ в организации проанализировать используемые в организации модели сорсинга.
Способность разрабатывать предложения для заказчиков по вопросам использования ИТ для трансформации бизнеса (ПКП-4)	1.Предлагает вариант изменения бизнес-модели предприятия/орга низации в условиях трансформации бизнеса	Знать: подходы формирования ценности для бизнеса в условиях трансформации бизнеса на основе ИТ; канву бизнес-моделей. Уметь: анализировать потенциал и возможности трансформации бизнеса на основе ИТ; строить канву бизнес- модели текущего и целевого состояния.	Задание 1 Для указанного бизнеса предложить варианты процессной трансформации. Указать роль ИТ в предложенных вариантах трансформации. Задание 2 Определить ценность проектируемого процесса для трансформируемого бизнеса. Указать роль ИТ в новом процессе.
	2.Консультирует заказчиков по выбору направлений изменений ИТ- ландшафта предприятия/орга низации с учетом целей трансформации бизнеса	Знать: подходы и методы управления развитием ИТ- ландшафта в условиях трансформации бизнеса Уметь: делать оценку и выбор направлений развития ИТ- ландшафта в условиях трансформации бизнеса; применять инструментальные средства поддержки управления проектами.	Задание 1 В рамках кейса по проектированию бизнес- процесса сформируйте целевой реестр ИС. Ответ обоснуйте. Задание 2 В рамках кейса по проектированию бизнес- процесса дайте характеристику изменениям ИТ- ландшафта.

Примерные вопросы к зачету:

1. Ключевые концепции BPM.
2. Актуальность управления бизнес-процессами.
3. Жизненный цикл BPM.
4. BPM как реализация стратегии создания ценности.
5. Обзор свода знаний BPM СВОК.
6. Траектории развития специалиста по процессному управлению.
7. Модель компетенций BPM для специалиста по процессному управлению.
8. Обзор профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению».
9. Цели проектирования процессов.
10. Участники проектирования процессов.
11. Содержание основных этапов проектирования процесса.
12. Место моделирования и анализа процессов при проектировании процессов.
13. Принципы проектирования процессов.
14. Передовые методы, используемые при проектировании процессов.
15. Ключевые понятия и рекомендации свода знаний BPM СВОК в области процессной трансформации.
16. Трансформация бизнеса и цифровая трансформация.
17. Управление эффективностью процессов.
18. Информационные технологии в жизненном цикле процесса.
19. Информационные системы, применяемые для автоматизации бизнес-процессов.
20. Информационные системы классов Business Process Analysis (BPA), Process Performance Measurement (PPM), Business Activity Monitoring (BAM).
21. Технология и инструменты RPA.
22. Технология и инструменты Process Mining.
23. Классификация процессов компании по уникальности и инновационности. Трехуровневая архитектура приложений, предложенная Gartner.
24. Системы класса BPMS: внутренняя архитектура системы класса BPMS; требования к системе класса BPMS.
25. Основные понятия исполняемых моделей процессов.
26. Процессная культура. Роли в процессном управлении. Органы процессного регулирования.
27. Примеры применения BPM в конкретных организациях. Систематизация опыта успешного применения BPM.

Пример задания к зачету:

1. Выполните проектирование указанного преподавателем процесса. (30 баллов)
2. Разработайте исполняемую модель процесса в рамках указанного преподавателем кейса. (30 баллов)

***Методические материалы, определяющие процедуры оценивания
знаний, умений***

Приказ от 23.03.2017 №0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативно-правовые акты

1. ГОСТ 34.601-90 Информационные технологии. Комплекс стандартов на автоматизированные системы. Автоматизированные системы. Стадии создания.
2. ГОСТ 34.602-89 Информационные технологии. Комплекс стандартов на автоматизированные системы. Техническое задание на создание автоматизированной системы.
3. ГОСТ 34.201-89 Информационная технология. Комплекс стандартов на автоматизированные системы. Виды, комплектность и обозначение документов при создании автоматизированных систем.
4. ГОСТ Р ИСО/МЭК 12207-99 Информационная технология. Процессы жизненного цикла программных средств.
5. ГОСТ Р ИСО/МЭК 15288-2005 Информационная технология. Системная инженерия. Процессы жизненного цикла систем.
6. Государственная программа Российской Федерации "Информационное общество" (в ред. Постановления Правительства РФ от 29.03.2019 N 356-24).
7. Национальный проект «Цифровая экономика Российской Федерации» <https://digital.ac.gov.ru/>
8. Профессиональный стандарт "Менеджер по информационным технологиям".
9. Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик».
10. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. N 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».
11. Федеральный закон от 27.07.2006 №152-ФЗ «О персональных данных».
12. Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации, на 2017 – 2030 годы. Указ Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203.

а) основная:

1. Свод знаний по управлению бизнес-процессами. BPM СВОК 4.0: пер. с англ. / Тони Бенедикт, Матиас Крихмер, Марк Шарсиг [и др.]; науч. ред. А. А. Белайчук. — Москва: Альпина Паблишер, 2022. — 504 с.: ил. - Текст : непосредственный. - То же. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905842> (дата обращения: 02.02.2023). - Текст : электронный.

2. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Юрайт, 2023. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ЭБС Юрайт. — URL: <https://urait.ru/bcode/511132> (дата обращения: 02.02.2023). — Текст : электронный.

б) дополнительная:

3. Точилкина, Т. Е. Моделирование бизнес-процессов. Практикум: учебное пособие для направлений бакалавриата "Бизнес-информатика" / Т. Е. Точилкина; Финуниверситет. - Москва: Кнорус, 2021 - 162 с. - Текст : непосредственный. - То же. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/939105> (дата обращения: 02.02.2023). — Текст : электронный.
4. Точилкина, Т. Е. Практикум по анализу бизнес-процессов для самостоятельной работы студентов: учебное пособие / Т. Е. Точилкина; Финуниверситет, Департамент бизнес-информатики. – Москва : Финуниверситет, 2021. - 1 файл (1,32 Мб). – Режим доступа: http://elib.fa.ru/fbook/Tochilkina_practikum.pdf.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru/>
6. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» <https://e.lanbook.com/>
7. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
8. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
9. Национальная электронная библиотека - <http://нэб.рф>
10. TAdviser. Российский интернет-портал и аналитическое агентство - <https://www.tadviser.ru/>
11. ИТ-маркетплейс Market.Cnews. Агрегатор предложений от компаний-поставщиков корпоративных ИТ-услуг - <https://market.cnews.ru/>
12. ITResearch - Аналитическая компания специализируется на исследованиях актуального состояния, конъюнктуры и тенденций развития российского рынка ИТ и аудио/видео. - <https://www.itresearch.ru/>
13. Gartner - аналитический ресурс в области ИТ <http://www.gartner.com>
14. Forrester Research - данные о рынке новых технологий - <https://www.forrester.com/>

- 15.IDC - аналитический ресурс в области ИТ <http://www.idc.com>
- 16.Американский центр производительности и качества (APQC, American Productivity & Quality Center) <https://www.apqc.org/>
- 17.Портал FineXpert.ru <http://www.finexpert.ru>
- 18.Информационный портал Betec - «Бизнесинжиниринговые технологии» <http://www.betec.ru>
19. Бизнес Инжиниринг Групп <http://www.bigc.ru>
20. Открытые системы <http://www.osp.ru>
21. CIT forum <http://www.citforum.ru>
22. Портал iTeam – Технологии корпоративного управления <http://www.iteam.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам необходимо руководствоваться «Методическими рекомендациями по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете» (Приказ ректора № 1040_о от 11.05.2021) и данной рабочей программой дисциплины.

11.Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. ОС Astr Linux,
2. LibreOffice
3. Антивирус Kaspersky

11.2 Современные профессиональные демонстрационные и информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс.

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации:

Не предусмотрены.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Помещения для проведения лекций, семинарских занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.