

**ВЫСШЕЕ**

**ОБРАЗОВАНИЕ**

О. И. Долганова,  
Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова

Под редакцией О. И. Долгановой

# МОДЕЛИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Учебник и практикум  
2-е издание



Курс с on-line  
оцениванием

**УМО ВО**  
РЕКОМЕНДУЕТ

 **Юрайт**  
ИЗДАТЕЛЬСТВО

# Оглавление

Предисловие .....	7
-------------------	---

## Раздел I ЧТО ТАКОЕ ОРГАНИЗАЦИЯ И КАК ЕЕ МОЖНО ИЗУЧИТЬ

<b>Тема 1. Современная система взглядов на управление организацией.....</b>	<b>11</b>
1.1. Система управления организацией .....	11
1.2. Основные подходы к управлению организацией.....	14
1.3. Оценка уровня зрелости управления бизнес-процессами .....	20
Резюме .....	24
<i>Контрольные вопросы</i> .....	26
<i>Практическое задание</i> .....	26
<b>Тема 2. Бизнес-процесс как объект исследования .....</b>	<b>27</b>
2.1. Бизнес-процесс: характеристика и классификация .....	27
2.2. Исследование бизнес-процессов организации .....	38
2.3. Основы управления бизнес-процессами .....	46
Резюме .....	50
<i>Контрольные вопросы</i> .....	51
<i>Практические задания</i> .....	52
<i>Кейс</i> .....	54

## Раздел II АНАЛИЗ И ОПИСАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

<b>Тема 3. Системный анализ деятельности организации .....</b>	<b>59</b>
3.1. Системный анализ: организация как система, цели организации, система процессов .....	59
3.2. Методология классификации бизнес-процессов организации PCF APQC.....	66
3.3. Методология моделирования деятельности организации на основе анализа цепочки добавления потребительской ценности .....	84
3.4. Восьмипроцессная модель предприятия .....	88
3.5. Компонентная модель бизнеса компании «IBM» .....	90
3.6. Многоуровневая модель бизнес-процессов управления производством eTOM.....	91

Резюме .....	94
<i>Контрольные вопросы</i> .....	96
<i>Тесты</i> .....	96
<i>Кейсы</i> .....	97
<b>Тема 4. Современные подходы к моделированию бизнес-процессов.....</b>	<b>105</b>
4.1. Цели и задачи моделирования бизнес-процессов .....	105
4.2. Способы описания бизнес-процессов .....	108
4.3. Базовые методологии моделирования бизнес-процессов.....	118
4.4. Современные методологии моделирования бизнес-процессов....	128
Резюме .....	132
<i>Контрольные вопросы</i> .....	134
<i>Тесты</i> .....	135
<i>Кейсы</i> .....	135
<b>Тема 5. Методология функционального моделирования SADT .....</b>	<b>144</b>
5.1. Метод структурного анализа и проектирования: назначение и особенности .....	144
5.2. Методология IDEF0 .....	151
5.3. Методология IDEF3 .....	160
5.4. Методология IDEF1X .....	166
5.5. Программные средства моделирования бизнес-процессов в стандартах SADT и IDEF .....	173
<i>Резюме</i> .....	174
<i>Контрольные вопросы</i> .....	175
<i>Практические задания</i> .....	176
<i>Кейс</i> .....	176
<b>Тема 6. Методология моделирования бизнес-процессов ARIS .....</b>	<b>178</b>
6.1. Методология моделирования ARIS .....	178
6.2. Основные модели ARIS.....	187
6.3. Программные средства моделирования в методологии ARIS .....	200
Резюме .....	200
<i>Контрольные вопросы</i> .....	201
<i>Практические задания</i> .....	201
<i>Кейсы</i> .....	202
<b>Тема 7. Методология моделирования бизнес-процессов BPMN .....</b>	<b>206</b>
7.1. Концепция управления бизнес-процессами BPM .....	206
7.2. Описание нотации BPMN .....	211
7.3. Программные средства поддержки BPM .....	225
Резюме .....	235
<i>Контрольные вопросы</i> .....	236
<i>Практические задания</i> .....	236

### Раздел III

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

<b>Тема 8. Принципы и методы анализа и оптимизации бизнес-процессов.....</b>	<b>241</b>
8.1. Оценка бизнес-процессов.....	241
8.2. Методы анализа бизнес-процессов.....	246
8.3. Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов.....	257
8.4. Анализ рисков бизнес-процессов.....	267
Резюме.....	273
<i>Контрольные вопросы</i> .....	274
<i>Практические задания</i> .....	275
<i>Кейсы</i> .....	276
<b>Тема 9. Сбалансированная система показателей и ключевые показатели эффективности.....</b>	<b>279</b>
9.1. Концепция «Управление эффективностью деятельности» .....	279
9.2. Сбалансированная система показателей .....	283
9.3. Ключевые показатели эффективности.....	292
Резюме.....	303
<i>Контрольные вопросы</i> .....	305
<i>Тесты</i> .....	305
<i>Практические задания</i> .....	306
<i>Кейсы</i> .....	307
<b>Рекомендуемые источники .....</b>	<b>310</b>
<b>Новые издания по дисциплине «Моделирование бизнес-процессов» и смежным дисциплинам.....</b>	<b>313</b>
<b>Глоссарий .....</b>	<b>316</b>