

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор, проректор по  
УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

«29» 06 2021 года

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.В.10**

Управление архитектурой корпоративных процессов

Учебный план: z38.04.02\_20\_Стратегическое управление ЗАО №2-3-66.plx

Кафедра: **29** Менеджмента

Направление подготовки:  
(специальность) 38.04.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Стратегическое управление  
(специализация)

Уровень образования: магистратура

Форма обучения: заочная

### План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоё мкость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации	
	Лекции	Практ. занятия					
2	УП	8	12	115	9	4	Экзамен, Курсовая работа
	РПД	8	12	115	9	4	
Итого	УП	8	12	115	9	4	
	РПД	8	12	115	9	4	

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утверждённым приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952

Составитель (и):

кандидат экономических наук, Доцент

\_\_\_\_\_

Иванова  
Александровна

Анна

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой менеджмента

\_\_\_\_\_

Титова Марина  
Николаевна

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Титова Марина  
Николаевна

Методический отдел:

\_\_\_\_\_

## 1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1 Цель дисциплины:** Сформировать компетенции обучающегося в области принятия эффективных управленческих решений с помощью технологии управления архитектурой корпоративных процессов, получение целостного представления об организации как системы корпоративных процессов, овладеть и применять современные методы анализа и оптимизации бизнес-процессов организации.

**1.2 Задачи дисциплины:**

изучить основы процессного подхода к управлению организации;  
сформировать умение моделирования корпоративных процессов;  
изучить методы анализа и оптимизации корпоративных процессов;  
научить навыкам использования инструментальных систем проектирования бизнес-процессов организации.

**1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:**

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

- Управление стратегическими изменениями
- Стратегическое планирование
- Оптимизация управленческих решений
- Аудит системы управления организацией
- Управление эффективностью стратегических проектов

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>ПК-9: Способен осуществлять разработку и усовершенствование процессной архитектуры организации</b>
<b>Знать:</b> принципы моделирования архитектуры процессов организации; методы проектированию организации; методы моделирования процессов
<b>Уметь:</b> разрабатывать процессную архитектуру организации, обосновывать рекомендации по её усовершенствованию
<b>Владеть:</b> навыками разработки процессной архитектуры организации, включающей организационную структуру, бизнес-функции, процессы или административные регламенты, корпоративные информационные системы

## 3 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий	Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа		СР (часы)	Инновац. формы занятий
		Лек. (часы)	Пр. (часы)		
Раздел 1. Процессный подход к управлению архитектурой бизнес-процессов	2				
Тема 1. Бизнес-процессы: основные понятия и определения. Классификация бизнес-процессов.		1	1	20	ИЛ
Тема 5. Система процессами на предприятии и ее структура		1	1	20	
Раздел 2. Управление организацией на основе бизнес-процессов					
Тема 2. Цели в системе управления бизнес -процессами. Разработка стратегий и управления бизнес-процессами организации Технология управления процессами.		2	2	24	ИЛ
Тема 3. Жизненный цикл управления бизнес-процессами. Архитектура бизнес-процессов. Контроллинг		2	4	24	ИЛ
Раздел 3. Совершенствование бизнес-процессов					
Тема 4. Анализ бизнес-процессов. Проектирование бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов		1	2	10	ИЛ
Тема 6. Оптимизация бизнес-процессов организации. Оценка эффективности управления корпоративными		1	2	17	

Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		8	12	115	
Консультации и промежуточная аттестация (Экзамен, Курсовая работа)		2,5		6,5	
<b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>		22,5		121,5	

#### 4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

**4.1 Цели и задачи курсовой работы (проекта):** Закрепление знаний о современных методах и средствах управления, совершенствование корпоративных процессов с учетом мировых и отечественных достижений, формирование навыков описания и регламентации бизнес-процессов организации и анализа их эффективности на основе метрик и умений управлять бизнес-процессами.

**4.2 Тематика курсовой работы (проекта):** 1. Оптимизация работы торгового павильона на основе модели ТМО.

2. Оптимизация работы торгового павильона на основе модели марковских СП.

3. Оптимизация работы диспетчерской службы на основе модели ТМО.

4. Оптимизация работы парикмахерской на основе модели марковских СП.

5. Моделирование работы супермаркета на основе модели ТМО.

6. Оптимизация работы авторемонтной мастерской.

7. Оптимизация работы риэлторской конторы на основе модели ТМО.

8. Моделирование работы аптеки

9. Использование марковских случайных процессов при моделировании систем массового обслуживания

10. Имитационное моделирование бизнес-процессов

#### 4.3 Требования к выполнению и представлению результатов курсовой работы (проекта):

Курсовая работа должна содержать следующие разделы:

- описание бизнес-архитектуры предприятия: организационной структуры, состава бизнес-процессов;

- документирование выбранных бизнес-процессов;

- построение модели бизнес-процесса, задание перспектив, тестирование в среде исполнения, внесение корректив по результатам тестирования;

- подробный анализ одного из процессов (темпоральные характеристики, метрики качества процесса, стоимостные характеристики);

- выводы, рекомендации по управлению бизнес-процессом на основе выделенных метрик процесса;

Результаты курсовой работы представляются в виде защиты с последующими ответами на вопросы.

#### 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

##### 5.1 Описание показателей, критериев и системы оценивания результатов обучения

##### 5.1.1 Показатели оценивания

Код компетенции	Показатели оценивания результатов обучения	Наименование оценочного средства
ПК-9	излагает методологию и принципы процессного управления; - проводит оценку различных типов управления и последствия их применения; - анализирует достоинства и недостатки различных типов управления.	Вопросы устного собеседования, практико-ориентированные задания курсовая работа

##### 5.1.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
5 (отлично)	Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета в оцениваемой области	Критическое и разностороннее рассмотрение вопросов, свидетельствующее о значительной самостоятельной работе с источниками. Качество исполнения всех элементов задания полностью соответствует всем требованиям.

4 (хорошо)	Ответ полный, основанный на проработке всех обязательных источников информации. Подход к материалу ответственный, но стандартный.	Все заданные вопросы освещены в необходимой полноте и с требуемым качеством. Ошибки отсутствуют. Самостоятельная работа проведена в достаточном объеме, но ограничивается только основными рекомендованными источниками информации.
3 (удовлетворительно)	Ответ воспроизводит в основном только лекционные материалы, без самостоятельной работы с рекомендованной литературой. Демонстрирует понимание предмета в целом, без углубления в детали. Присутствуют существенные ошибки или пробелы в знаниях по некоторым темам.	Задание выполнено полностью, но в работе есть отдельные существенные ошибки, либо качество представления работы низкое, либо работа представлена с опозданием.
2 (неудовлетворительно)	Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора. Незнание значительной части принципиально важных элементов дисциплины. Многочисленные грубые ошибки.	Отсутствие одного или нескольких обязательных элементов задания, либо многочисленные грубые ошибки в работе, либо грубое нарушение правил оформления или сроков представления работы.

## 5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

### 5.2.1 Перечень контрольных вопросов

№ п/п	Формулировки вопросов
Курс 2	
1	Понятия: процесс, бизнес-процесс, технологический процесс, информационный поток, поток объектов, поток работ
2	Понятия: управление бизнес-процессами, процессорное управление, система управления бизнес-процессами.
3	Понятия: Общая теория систем, системный подход, системный анализ, структурный анализ, системы, структура, свойства систем
4	Понятия система или карта процессов, основные, вспомогательные процессы, процессы управления, обеспечивающие процессы.
5	Способы классификации процессов
6	Методики описания процессов IDEFx , EPS, BPMN
7	Сравнительный анализ методик описания процессов, в где и в каких ситуациях используются те или иные методики
8	Этапы описания бизнес-процессов, дом ARIS
9	Программные средства описания процессов, сравнение их возможностей преимуществ и недостатков
10	Документирование бизнес-процессов, структура регламента, виды документов на предприятии
11	Административные бизнес-процессы, примеры, сущность
12	Способы анализа бизнес-процессов, виды показателей
13	Оптимизация бизнес-процессов, примеры, варианты
14	Сущность систем автоматизации бизнес-процессов
15	Способы оценки эффективности бизнес-процессов

### 5.2.2 Типовые тестовые задания

1. Внедрение процессного подхода предполагает, что:
  - 1) Определены границы сквозных процессов.
  - 2) Назначены владельцы процессов.
  - 3) Установлены правила взаимодействия владельцев процессов и руководителей структурных подразделений.
  - 4) Зоны владельцев процессов четко определены, взаимодействие процессов согласовано на межфункциональном уровне.
2. Бизнес-процесс – это:
  - 1) Преобразование входов отдельных модулей бизнес-системы в выходы.
  - 2) Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
  - 3) Последовательность взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание ценности для потребителя
  - 4) Процесс управления компанией и ее подразделениями.
  - 5) Совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы.
3. Входы бизнес-процесса – это:
  - 1) Информация (документы) и материальные объекты
  - 2) Сырье и материалы
  - 3) Регламентирующие процесс документы
  - 4) Распоряжения руководителя
4. Выходы бизнес-процесса – это:
  - 1) Отчетные документы.
  - 2) Брак.
  - 3) Результат выполнения бизнес-процесса - информация (документы) и материальные объекты.
  - 4) Готовые изделия.
5. Ресурсы бизнес-процесса – это:
  - 1) Персонал.
  - 2) Финансовые средства.
  - 3) Здания и сооружения.
  - 4) Оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процесса.
6. Владелец бизнес-процесса – это:
  - 1) Сотрудник, отвечающий за бизнес-процесс
  - 2) Должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса
  - 3) Коллегиальный орган управления процессом
  - 4) Молодой, творческий, инициативный сотрудник, отвечающий за результат процесса
  - 5) Подразделение, в котором преимущественно выполняется процесс
7. Показатели бизнес-процесса – это:
  - 1) KPI бизнес-процесса.
  - 2) Стоимостные показатели бизнес-процесса.
  - 3) Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнес-процесса.
  - 4) Цели выполнения процесса.
8. При внедрении процессного подхода:
  - 1) Должны быть выделены процессы по ISO 9001:2000
  - 2) Должны быть выделены процессы, создающие ценность
  - 3) Построена система процессов, охватывающая деятельность всей организации
  - 4) Должны быть выделены важнейшие «сквозные» бизнес-процессы
9. Можно считать, что в организации внедрен процессный подход, если:
  - 1) Описаны бизнес-процессы, требуемые ISO 9001:2000
  - 2) Описаны "сквозные" бизнес-процессы
  - 3) Созданы положения о подразделениях
  - 4) Бизнес-процессы регламентированы (на требуемом уровне детализации) и увязаны по входам и выходам
10. При внедрении процессного подхода для целей управления:
  - 1) Должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов
  - 2) Должны быть определены KPI для сквозных бизнес-процессов
  - 3) Должны быть установлены цели развития организации в целом

### 5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

1. Вы сформировали команду для трансформации одного из бизнес-процессов на вашем предприятии. В команду были включены менеджер проекта, сотрудник, отвечающий за улучшаемый процесс, технический специалист, организатор работы команды, а также нескольких работников, непосредственно занятых в данном процессе. Кого следовало бы еще включить в команду?

2. В рамках проекта по трансформации бизнес-процессов вы ставите перед своей командой следующие задачи:

«Снижение затрат, связанных с данным процессом?», Сокращение времени цикла данного процесса?».

Какой дополнительный вопрос могли бы задать участники команды самим себе для того, чтобы предлагаемый ими усовершенствованный процесс оказался более эффективным? Поясните подробнее.

3. Вам поручили провести анализ и повысить эффективность бизнес-процесса в организации. В ходе работы Вы выявили необходимость внедрения изменений в данный бизнес-процесс и попытались обосновать своё решение перед коллегами. Однако они встретили это сопротивлением. Что Вы сделаете для его преодоления?

4. Опишите бизнес-процессы и составьте блок-схему такой производственной системы, как McDonald's или другое кафе быстрого обслуживания. Попробуйте выявить в составленной вами схеме лишние этапы, можно ли от них избавиться и как? Отвечает ли существующий уровень обслуживания семи основным характеристикам сервисной системы? Можно ли увеличить долю операций, выполняемых посетителями самостоятельно (самообслуживание)? Какие требования необходимо предъявлять к сотрудникам кафе ?

Какие критерии оценки услуг необходимо использовать?

5. Вы – руководитель сети автозаправок. Для отладки бизнес-процессов Вы решаете прибегнуть к методу «таинственного покупателя». Опишите подробно задание для

внешнего аудитора таким образом, чтобы это мероприятие способствовало не только поиску недостатков и наказанию виновных, а принесло бы максимальную информацию о

существующих процессах и помогло бы их совершенствованию. Разработайте план, периодичность, критерии оценки и систему оценки АЗС вашей компании и компаний

конкурентов. Как эффективно использовать полученные данные ?

### 5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности)

#### 5.3.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

#### 5.3.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная

Письменная

Компьютерное тестирование

Иная

#### 5.3.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Отсутствие возможности пользоваться любыми материалами;

верное решение задачи является принципиальным моментом для получении зачета;

время на подготовку теоретических вопросов и решение задачи - 45 минут.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Учебная литература

Автор	Заглавие	Издательство	Год издания	Ссылка
<b>6.1.1 Основная учебная литература</b>				
Майкл, Ротер, Джон, Шук, Муравьева, Г., Турко, С., Бурдиной, М.	Учитесь видеть бизнес-процессы: построение карт потоков создания ценности	Москва: Альпина Паблишер	2019	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/86786.html">https://www.iprbooks.hop.ru/86786.html</a>
Майкл, Ротер, Джон, Шук, Муравьева, Г., Турко, С., Бурдиной, М.	Учитесь видеть бизнес-процессы: построение карт потоков создания ценности	Москва: Альпина Паблишер	2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/86786.html">http://www.iprbookshop.ru/86786.html</a>
Александров, Д. В.	Моделирование и анализ бизнес-процессов	Саратов: Ай Пи Эр Медиа	2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/61086.html">http://www.iprbookshop.ru/61086.html</a>
Ильин В. В.	Моделирование бизнес-процессов. Практический опыт разработчика – 4-е изд. (эл.).	Москва: Интермедиатор	2018	<a href="https://ibooks.ru/reading.php?short=1&amp;productid=370382">https://ibooks.ru/reading.php?short=1&amp;productid=370382</a>
<b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>				

Мантусов, В. Б., Башлы, П. Н., Гамидуллаев, С. Н., Дьяков, В. И., Адамова, О. В., Алымова, Е. В., Безуглов, Д. А., Березнякова, А. В., Бурлуцкий, А. Н., Гильяно, А. А., Графова, Т. О., Гурова, Е. С., Зубарев, С. В., Евграфова, О. В., Иванча, И. И., Ипатко, Л. И., Кочергина, Т. Е., Кудрявцев, О. Е., Михайлова, С. А., Мозолева, Н. В., Павленко, О. В., Панченко, В. И., Рябошапка, А. И., Сеничев, В. А., Смирнов, В. П., Хапилин, С. А., Шарощенко, И. В., Шевчук, П. С., Широких, С. В., Щерба, М. Ю., Мантусова, В. Б.	Цифровая экономика. Бизнес-процессы электронной таможни	Москва: ЮНИТИ-ДАНА	2020	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/109242.html">https://www.iprbooks.hop.ru/109242.html</a>
Архипов А. В.	Бизнес-процессы производств и предприятий	СПб.: СПбГУПТД	2016	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=3449">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=3449</a>

## 6.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

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

## 6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

MicrosoftOfficeProfessional  
Microsoft Windows  
СПС КонсультантПлюс

## 6.4 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Аудитория	Оснащение
Учебная аудитория	Специализированная мебель, доска
Лекционная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска