

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Кубанский государственный университет»  
Факультет экономический



Т.А. Хагуров

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**  
**Б1.В.04 ТЕОРИЯ ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Управление проектами и бизнес-процессами
Программа подготовки	академическая
Форма обучения	очная, заочная
Квалификация (степень)	магистр

Краснодар 2023

Рабочая программа дисциплины ТЕОРИЯ ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность Управление проектами и бизнес-процессами.

Программу составила:

Е.П. Новикова, доцент, канд. экон. наук

\_\_\_\_\_

Рабочая программа дисциплины «Теория процессного управления» утверждена на заседании кафедры Мировой экономики и менеджмента протокол № 5 от «11» апреля 2023 г.

Заведующий кафедрой

Мировой экономики и менеджмента Шевченко И.В.



Утверждена на заседании учебно-методической комиссии  
Экономического факультета  
протокол № 7 от «16» мая 2023 г.  
Председатель УМК Экономического факультета

Дробышевская Л.Н.



Рецензенты:

Петрусенко М.С.

Председатель Наблюдательного Совета МОАО «Седин»,  
кандидат экономических наук, доцент

Алеников А.С.

Доцент кафедры экономики и управления  
инновационными системами, кандидат экономических  
наук, доцент

## 1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля)

**1.1 Цель освоения дисциплины** заключается в формировании у обучающихся системного представления процессном управлении в организации, методах и средствах управления бизнес-процессами, формировании знаний, умений и навыков по проектированию, внедрению системы процессного управления организации, а также её трансформации.

### 1.2 Задачи дисциплины

ознакомить обучающихся с основными понятиями, положениями моделирования бизнес-процессов;

привить навыки постановки цели и формулирования задач, связанных с реализацией профессиональных функций по моделированию бизнес-процессов;

научить студентов работать с информацией из различных источников, необходимой для анализа, оценки, моделирования бизнес-процессов;

сформировать у обучающихся умения и навыки по исследованию систем процессного управления организации, разработке системы процессного управления.

### 1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Теория процессного управления» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана. В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается на 1 курсе по очной и заочной формам обучения. Вид промежуточной аттестации: зачет.

Знания, полученные в процессе освоения дисциплины, послужат базой для изучения дисциплин «Современные теории и практики управления», «Методы принятия организационно-управленческих решений», «Управление проектной деятельностью», «Стратегическое планирование и анализ».

### 1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование индикатора* достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
<b>ПК-3</b> Способен проектировать и внедрять системы процессного управления организации	
ИПК-3.1 Анализирует системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения	<i>Знает</i> референтные модели зрелости процессного управления и модели оценки систем управления; <i>Знает</i> методы структурной декомпозиции процессов; <i>Знает</i> международные стандарты в области управления процессами, основы бенчмаркинга; <i>Знает</i> основы экономики, учета затрат и оценки эффективности
	<i>Умеет</i> анализировать требования к системе процессного управления организации, плановые и отчетные показатели системы процессного управления организации, имеющиеся ресурсы и ограничения; <i>Умеет</i> производить бенчмаркинг показателей систем процессного управления организаций; <i>Умеет</i> осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; <i>Умеет</i> составлять перспективные планы развития.
	Выбирает модель оценки системы процессного управления организации;

Код и наименование индикатора* достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
	<p>Адаптирует модели оценки системы процессного управления организации;</p> <p>Собирает информацию о результатах работы действующей системы процессного управления организации и оценивает их;</p> <p>Оценивает соответствие экономической и функциональной эффективности системы процессного управления организации целям системы управления.</p>
ИПК-3.2 Разрабатывает системы процессного управления организации	<p><b>Знает</b> правила разработки методических документов, методы структурной декомпозиции процессов, принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов;</p> <p><b>Знает</b> теорию процессного управления, методы принятия управленческих решений.</p> <hr/> <p><b>Умеет</b> анализировать, проектировать, внедрять и контролировать процессы, системы управления;</p> <hr/> <p>Разрабатывает методологическую документацию и локальные нормативные акты, план развития системы процессного управления организации, согласованный с заинтересованными сторонами;</p>
ИПК-3.3 Исследует системы процессного управления организации и разрабатывает проект по её внедрению или усовершенствованию	<p><b>Знает</b> основы процессного, операционного менеджмента, проектного управления, принципы и методы управления изменениями;</p> <p><b>Знает</b> типовые возможности программного обеспечения для управления процессами.</p> <hr/> <p><b>Умеет</b> планировать проекты по внедрению изменений, оценивать риски выбранных решений, руководить проектами внедрения изменений;</p> <p><b>Умеет</b> осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус, проводить инструктаж персонала;</p> <p><b>Умеет</b> оценивать фактическую эффективность результатов проекта внедрения изменений.</p> <hr/> <p>Планирует проекты по внедрению изменений, оценивает риски выбранных решений, руководит проектами внедрения изменений;</p> <p>Осуществляет коммуникации, проводит рабочие совещания, находит консенсус, проводит инструктаж персонала;</p> <p>Оценивает фактическую эффективность результатов проекта внедрения изменений.</p>
ИПК-4.3 Планирует внедрение изменений и оценивает влияние трансформации на процессную архитектуру организации	<p><b>Знает</b> основы стратегического планирования, теорию процессного управления, принципы управления портфелями и программами проектов, принципы и методы управления изменениями;</p>

Код и наименование индикатора* достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
	<p><i><b>Знает</b></i> методы оценки эффективности изменений в организации.</p> <p><i><b>Умеет</b></i> анализировать стратегию организации, ее цели и задачи, оценивать влияние планируемых реорганизаций на процессную архитектуру организации, влияние планируемых изменений процессной архитектуры на деятельность подразделений организации, работников и на информационные системы;</p> <p><i><b>Умеет</b></i> управлять портфелями и программами проектов, планировать внедрение изменений;</p> <p>Управляет программами изменения процессной архитектуры организации, оценивает эффективность изменения процессной архитектуры организации.</p>
ИПК-4.4 Разрабатывает методики и регламенты трансформации процессной архитектуры организации	<p><i><b>Знает</b></i> основы стратегического планирования, процессного управления, управления портфелями проектов;</p> <p><i><b>Знает</b></i> методы структурной декомпозиции процессов, оценки процессной зрелости организации, методы управления изменениями;</p> <p><i><b>Знает</b></i> правила разработки методических документов.</p> <p><i><b>Умеет</b></i> оценивать уровень процессной зрелости организации, риски выбранных решений;</p> <p><i><b>Умеет</b></i> разрабатывать методические и локальные нормативные акты по процессной архитектуре организации;</p> <p>Разрабатывает методики и регламенты, регулирующие трансформацию процессной архитектуры организации;</p> <p>Оказывает методическую помощь проектным командам в трансформации процессной архитектуры организации;</p> <p>Контролирует соблюдение методик и регламентов, регулирующих трансформацию процессной архитектуры организации, актуальность методик и регламентов, регулирующих трансформацию процессной архитектуры организации.</p>

Результаты обучения по дисциплине достигаются в рамках осуществления всех видов контактной и самостоятельной работы обучающихся в соответствии с утвержденным учебным планом.

Индикаторы достижения компетенций считаются сформированными при достижении соответствующих им результатов обучения.

## 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц (108 часов), их распределение по видам работ представлено в таблице

Виды работ	Всего часов	Форма обучения	
		очная	заочная
		1	курс

		семестр (часы)	
<b>Контактная работа, в том числе:</b>		<b>12,2</b>	<b>24,2</b>
<b>Аудиторные занятия (всего):</b>		<b>10</b>	<b>24</b>
занятия лекционного типа		4	6
лабораторные занятия			
практические занятия		8	18
семинарские занятия			
<b>Иная контактная работа:</b>		<b>0,2</b>	<b>0,2</b>
Контроль самостоятельной работы (КСР)			
Промежуточная аттестация (ИКР)		0,2	0,2
<b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>		<b>92</b>	<b>83,8</b>
Расчётно-графическая работа (РГР) (подготовка)		20	20
Реферат/эссе (подготовка)		10	10
Самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям и т.д.)		62	53,8
Подготовка к текущему контролю			
<b>Контроль:</b>		<b>3,8</b>	<b>3,8</b>
Подготовка к зачету		3,8	3,8
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час.</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
	<b>в том числе контактная работа</b>	<b>12,2</b>	<b>24,2</b>
	<b>зач. ед</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

## 2.2 Содержание дисциплины

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 1 семестре (*очная форма обучения*)

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа СРС
			Л	ПЗ	ЛР	
<b>1</b>	<b>Процессный подход: концепция внедрения в организации.</b>	<b>42</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>34</b>	
	Зрелость компании в области процессного управления	8		2	6	
	Термины и определения процессного подхода	8		2	6	
	Обоснование эффективности процессного подхода	12	2	2	8	
	Концепция внедрения и принципы процессного подхода	6			6	
	Проект внедрения процессного подхода и автоматизация процессного управления	8			8	
<b>2</b>	<b>Сквозные процессы в организации</b>	<b>28</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	
	Организация как система	8		2	6	
	Критерии выделения сквозных процессов	10	2	2	6	
	Подходы к управлению сквозными процессами	10		2	8	
<b>3</b>	<b>Управление бизнес-процессами</b>	<b>37,8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>29,8</b>	
	Процессы управления в системе процессов компании	6			6	
	Объекты управления в рамках процесса	6			6	
	Разработка показателей для управления процессом	10	2		8	
	Оперативное управление процессом	15,8		6	9,8	
	<b>ИТОГО по разделам дисциплины</b>	<b>107,8</b>	<b>6</b>	<b>18</b>	<b>83,8</b>	
	Контроль самостоятельной работы (КСР)					
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,2				
	Подготовка к текущему контролю					
	Общая трудоемкость по дисциплине	108				

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 1 семестре (*заочная форма обучения*)

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа СРС
			Л	ПЗ	ЛР	
<b>1</b>	<b>Процессный подход: концепция внедрения в организации.</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>26</b>	
	Зрелость компании в области процессного управления	6	2		4	
	Термины и определения процессного подхода	4			4	
	Обоснование эффективности процессного подхода	4			4	
	Концепция внедрения и принципы процессного подхода	6		2	4	
	Проект внедрения процессного подхода и автоматизация процессного управления	10			10	
<b>2</b>	<b>Сквозные процессы в организации</b>	<b>26</b>		<b>2</b>	<b>24</b>	
	Организация как система	4			4	
	Критерии выделения сквозных процессов	12		2	10	
	Подходы к управлению сквозными процессами	10			10	
<b>3</b>	<b>Управление бизнес-процессами</b>	<b>46</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>42</b>	
	Процессы управления в системе процессов компании	10			10	
	Объекты управления в рамках процесса	10			10	
	Разработка показателей для управления процессом	10			10	
	Оперативное управление процессом	16	2	2	12	
	<b>ИТОГО по разделам дисциплины</b>	<b>104</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>92</b>	
	Контроль самостоятельной работы (КСР)					
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,2				
	Подготовка к текущему контролю	3,8				
	Общая трудоемкость по дисциплине	108				

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

## 2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины

### 2.3.1 Занятия лекционного типа

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1.	Процессный подход: концепция внедрения в организации.	Зрелость компании в области процессного управления Термины и определения процессного подхода Обоснование эффективности процессного подхода Концепция внедрения и принципы процессного подхода Проект внедрения процессного подхода и автоматизация процессного управления	блиц-опрос
2.	Управление бизнес-процессами. Оперативное управление процессом	Планирование процессов. Мониторинг процесса. Разработка и выполнение корректирующих действий. Совершенствование процесса на основе цикла PDCA	блиц-опрос

### 2.3.2 Занятия семинарского типа (практические / семинарские занятия/ лабораторные работы)

№	Наименование раздела (темы)	Тематика занятий/работ	Форма текущего контроля
1.	Процессный подход: концепция внедрения в организации.	Зрелость компании в области процессного управления Термины и определения процессного подхода Обоснование эффективности процессного подхода Концепция внедрения и принципы процессного подхода Проект внедрения процессного подхода и автоматизация процессного управления	Р, Э, РГР кейсы

2.	Сквозные процессы в организации	Организация как система Критерии выделения сквозных процессов Подходы к управлению сквозными процессами	Р, Э, РГР кейсы
3.	Управление бизнес-процессами. Оперативное управление процессом	Процессы управления в системе процессов компании Объекты управления в рамках процесса Разработка показателей для управления процессом Оперативное управление процессом	

При изучении дисциплины могут применяться электронное обучение, дистанционные образовательные технологии в соответствии с ФГОС ВО.

### 2.3.3 Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Не предусмотрено

### 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	Занятия лекционного и семинарского типа	Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
2	Подготовка эссе, рефератов, курсовых работ.	Методические указания для подготовки эссе, рефератов, курсовых работ. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
3	Выполнение самостоятельной работы обучающихся	Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
4	Выполнение расчетно-графических заданий	Методические указания по выполнению расчетно-графических заданий. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
10	Интерактивные методы обучения	Методические указания по интерактивным методам обучения. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме на языке Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.



### 3. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины (модуля)

В ходе изучения дисциплины предусмотрено использование следующих образовательных технологий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студентов.

Компетентностный подход в рамках преподавания дисциплины реализуется в использовании интерактивных технологий и активных методов (проектных методик, мозгового штурма, разбора конкретных ситуаций) в сочетании с внеаудиторной работой.

Информационные технологии, применяемые при изучении дисциплины: использование информационных ресурсов, доступных в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Адаптивные образовательные технологии, применяемые при изучении дисциплины – для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

### 3. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Теория управления процессами».

Оценочные средства включают контрольные материалы для проведения **текущего контроля** в форме доклада-презентации по проблемным вопросам, разноуровневых заданий, ситуационных задач и **промежуточной аттестации** в форме вопросов к зачету.

#### Структура оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации

Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4)	Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)	Наименование оценочного средства	
		Текущий контроль	Промежуточная аттестация
ИПК-3.1 Анализирует системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения	<b>Знает</b> референтные модели зрелости процессного управления и модели оценки систем управления; <b>Знает</b> методы структурной декомпозиции процессов; <b>Знает</b> международные стандарты в области управления процессами, основы бенчмаркинга; <b>Знает</b> основы экономики, учета затрат и оценки эффективности	Реферат, эссе, решение задач, кейсов	Вопросы к зачёту 1-22
	<b>Умеет</b> анализировать требования к системе процессного управления организации, плановые и отчетные показатели системы процессного управления организации, имеющиеся ресурсы и ограничения; <b>Умеет</b> производить бенчмаркинг показателей систем процессного управления организаций;	Реферат, эссе, решение задач, кейсов	Вопросы к зачёту 1-22

Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4)	Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)	Наименование оценочного средства	
		Текущий контроль	Промежуточная аттестация
	<p><b>Умеет</b> осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус;</p> <p><b>Умеет</b> составлять перспективные планы развития.</p>		
	<p>Выбирает модель оценки системы процессного управления организации;</p> <p>Адаптирует модели оценки системы процессного управления организации;</p> <p>Собирает информацию о результатах работы действующей системы процессного управления организации и оценивает их;</p> <p>Оценивает соответствие экономической и функциональной эффективности системы процессного управления организации целям системы управления.</p>	Реферат, эссе, решение задач, кейсов	Вопросы к зачёту 1-22
ИПК-3.2 Разрабатывает системы процессного управления организации	<p><b>Знает</b> правила разработки методических документов, методы структурной декомпозиции процессов, принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов;</p> <p><b>Знает</b> типовые возможности программного обеспечения процессного менеджмента, концепции интегрированных программных продуктов для управления бизнес-процессами;</p> <p><b>Знает</b> теорию процессного управления, методы принятия управленческих решений.</p>	Реферат, эссе, решение задач, кейсов	Вопросы к зачёту 24-28
	<p><b>Умеет</b> анализировать, проектировать, внедрять и контролировать процессы, системы управления;</p> <p><b>Умеет</b> анализировать, систематизировать и обобщать информацию, использовать программное обеспечение для управления процессами.</p>	Реферат, эссе, решение задач, кейсов	Вопросы к зачёту 24-28
	Разрабатывает методологическую документацию и локальные нормативные акты, план развития системы процессного управления	Реферат, эссе, решение задач, кейсов	Вопросы к зачёту 24-28

Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4)	Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)	Наименование оценочного средства	
		Текущий контроль	Промежуточная аттестация
	<p>организации, согласованный с заинтересованными сторонами;</p> <p>Адаптирует методологическую документацию и локальные нормативные акты под требования стандартов процессного управления, законодательства Российской Федерации и регулирующих органов;</p> <p>Формирует требования к программному обеспечению для управления процессами или административными регламентами.</p>		
ИПК-3.3 Исследует системы процессного управления организации и разрабатывает проект по её внедрению или усовершенствованию	<p><b>Знает</b> основы процессного, операционного менеджмента, проектного управления, принципы и методы управления изменениями;</p> <p><b>Знает</b> типовые возможности программного обеспечения для управления процессами.</p>	Реферат, эссе, решение задач, кейсов	Вопросы к зачёту 17-23
	<p><b>Умеет</b> планировать проекты по внедрению изменений, оценивать риски выбранных решений, руководит проектами внедрения изменений;</p> <p><b>Умеет</b> использовать программное обеспечение для управления проектами, презентовать результаты проектов внедрения;</p> <p><b>Умеет</b> осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус, проводить инструктаж персонала;</p> <p><b>Умеет</b> оценивать фактическую эффективность результатов проекта внедрения изменений.</p>	Реферат, эссе, решение задач, кейсов	Вопросы к зачёту 17-23
	<p>Планирует проекты по внедрению изменений, оценивает риски выбранных решений, руководит проектами внедрения изменений;</p> <p>Использует программное обеспечение для управления проектами, презентует результаты проектов внедрения;</p> <p>Осуществляет коммуникации, проводит рабочие совещания, находит консенсус, проводит инструктаж персонала;</p>	Реферат, эссе, решение задач, кейсов	Вопросы к зачёту 17-23

Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4)	Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)	Наименование оценочного средства	
		Текущий контроль	Промежуточная аттестация
	Оценивает фактическую эффективность результатов проекта внедрения изменений.		
ИПК-4.3 Планирует внедрение изменений и оценивает влияние трансформации на процессную архитектуру организации	<p><b>Знает</b> основы стратегического планирования, теорию процессного управления, принципы управления портфелями и программами проектов, принципы и методы управления изменениями;</p> <p><b>Знает</b> методы оценки эффективности изменений в организации.</p>	Реферат, эссе, решение задач, кейсов	Вопросы к зачёту 28-40
	<p><b>Умеет</b> анализировать стратегию организации, ее цели и задачи, оценивать влияние планируемых реорганизаций на процессную архитектуру организации, влияние планируемых изменений процессной архитектуры на деятельность подразделений организации, работников и на информационные системы;</p> <p><b>Умеет</b> управлять портфелями и программами проектов, планировать внедрение изменений;</p> <p><b>Умеет</b> использовать программное обеспечение для моделирования процессной архитектуры, моделирования процессов.</p>	Реферат, эссе, решение задач, кейсов	Вопросы к зачёту 28-40
	Управляет программами изменения процессной архитектуры организации, оценивает эффективность изменения процессной архитектуры организации.	Реферат, эссе, решение задач, кейсов	Вопросы к зачёту 28-40
ИПК-4.4 Разрабатывает методики и регламенты трансформации процессной архитектуры организации	<p><b>Знает</b> основы стратегического планирования, процессного управления, управления портфелями проектов;</p> <p><b>Знает</b> методы структурной декомпозиции процессов, оценки процессной зрелости организации, методы управления изменениями;</p> <p><b>Знает</b> правила разработки методических документов.</p>	Реферат, эссе, решение задач, кейсов	Вопросы к зачёту 24-28
	<b>Умеет</b> оценивать уровень процессной зрелости организации, риски выбранных решений;	Реферат, эссе, решение задач, кейсов	Вопросы к зачёту 24-28

Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4)	Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)	Наименование оценочного средства	
		Текущий контроль	Промежуточная аттестация
	<i>Умеет</i> разрабатывать методические и локальные нормативные акты по процессной архитектуре организации;		
	<p>Разрабатывает методики и регламенты, регулирующие трансформацию процессной архитектуры организации;</p> <p>Оказывает методическую помощь проектным командам в трансформации процессной архитектуры организации;</p> <p>Контролирует соблюдение методик и регламентов, регулирующих трансформацию процессной архитектуры организации, актуальность методик и регламентов, регулирующих трансформацию процессной архитектуры организации.</p>		Вопросы к зачёту 24-28

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**  
***Примерный перечень вопросов и заданий***

***Задачи***

**Задание 1:**

- Ознакомитесь с описанием компании и прочитайте интервью с ее сотрудниками;
- Спроектировать модель бизнес-процесса с использованием нотации IDEF0;
- Провести управленческую диагностику модели с применением пятифакторной модели диагностики бизнес-процессов;
- Составить Отчет, который должен включать: введение, краткое описание исследуемого бизнес-процесса, диаграммы модели бизнес-процесса, результаты диагностики бизнес-процесса, заключение.

**Задание 2:**

Используя данные регламента представленные ниже постройте модель процесса «Подписание с Клиентами Договорной документации» в нотации IDEF3.

Декомпозируйте на один уровень ниже хотя бы один подпроцесс.

Смоделируйте ситуацию с использованием любого логического оператора.

1.1. После принятия положительного решения КК в отношении работы с потенциальным Клиентом ТКБ и Клиент подписывают Договорную документацию.

1.2. Договорная документация составляется в двух экземплярах, один из которых направляется Клиенту, второй остается в ТКБ.

1.3. Договорная документация, в первую очередь, подписывается со стороны Клиента, все Приложения к договорам должны быть заверены Клиентом («Ознакомлен», подпись Уполномоченного лица и печать).

1.4. После подписания Договорной документации со стороны Клиента сотрудник Привлечения проверяет соблюдение требований к подписанию документов, комплектность, наличие заполнения всех пробелов и проставляет на каждой странице с лицевой стороны свою подпись, после чего согласовывает и подписывает Договорную документацию в порядке, установленном в ТКБ.

***Примеры тестовых заданий для контроля знаний***

1. Какие основные элементы входят в состав архитектуры современного предприятия?

- а) процессы, бизнес-архитектура, системная архитектура
- б) миссия, цели, бизнес-архитектура, организационная структура
- в) миссия, цели, стратегия, планы перехода, системная архитектура
- г) миссия, цели, стратегия, бизнес-архитектура, системная архитектура, планы

перехода

2. Перечислите основные ресурсы организации.

- а) материальные, человеческие, информационные
- б) трудовые, информационные, финансовые, материальные
- в) финансовые, человеческие, материальные, информационные, временные
- г) интеллектуальные, материальные, трудовые, информационные, временные

3. Стратегия – это:

- а). Детальный план деятельности.
- б). Цель деятельности организации на перспективу.
- в). Генеральная линия действий по достижению перспективных целей организации.

4. Что такое цель организации?

а) описание картины будущего, согласно которой можно определить основные ориентиры движения к поставленным целям

б) желаемое будущее состояние организации, которое может быть достигнуто при выполнении выделенного состава функций с принятием во внимание критических факторов успеха

в) взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи организации по отношению к ее конкурентам

г) философия и предназначение, смысл существования организации

5. Перечислите методологии объектно-ориентированного проектирования

- а) системный подход, структурный анализ
- б) IDEF1, IDEF3, EPC (ARIS)
- в) UML, IDEF0
- г) структурный анализ, методология ARIS, UML

6. Дайте определение понятия «сбалансированная система показателей».

а) количественно измеримый параметр, отражающий степень достижения цели

б) стиль управления, при котором управление состоит в реакции на внезапно возникающие события

в) система стратегического управления организацией на основе измерения и оценки ее эффективности по набору финансовых показателей

г) инструмент, переводящий миссию, видение и стратегии организации в набор целей, мероприятий, направленных на их достижение, и в набор показателей, определяющих степень достижения целей, отражающих, наряду с финансовыми, такие аспекты деятельности организации, как взаимоотношения с заказчиками и организация бизнес-процессов, а также способность к накоплению знаний и развитию

7. Дайте определение понятия «Ключевой показатель результативности»

а) количественно измеримый параметр, отражающий степень достижения цели

б) взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи организации по отношению к ее конкурентам

в) взгляд отдельных консалтинговых и коммерческих компаний на то, из каких процессов должна состоять организация

г) инструмент, переводящий миссию, видение и стратегии организации в набор целей, мероприятий, направленных на их достижение, и в набор показателей, определяющих степень достижения целей, отражающих, наряду с финансовыми, такие аспекты деятельности организации, как взаимоотношения с заказчиками и организация бизнес-процессов, а также способность к накоплению знаний и развитию

8. Назовите классы бизнес-процессов в организации, формирующих цепочку ценностей:

- а) Основные процессы;
- б) Вспомогательные бизнес-процессы;
- в) Процессы развития;
- г) Основные бизнес-процессы и процессы развития;
- д) Все из вышеперечисленного.

9. Выберите правильную последовательность и структуру процесса стратегического планирования:

- а) Формирование миссии, стратегический анализ, разработка стратегии, видения и целей;
- б) Формирование миссии, видения, целей, стратегический анализ, разработка стратегии;
- в) Стратегический анализ, разработка стратегии, целей, формирование видения, миссии;
- г) Разработка стратегии, формирование миссии, видения, целей.

10. Выберите список инструментов наиболее приемлемых для оценки эффективности и оптимизации бизнес-процессов организации:

- а) Матрица ADL, Методика анализа FAST;
- б) Программный комплекс ARIS и BPWIN;
- в) Методика анализа FAST, Банчмаркинг, Метод BPR, метод Дао-Тайота.

### ***Тематика рефератов***

1. Имитационное моделирование бизнес-процессов технологической подготовки производства и сбыта товаров и услуг.

2. Импортирование моделей. Создание организационной модели бизнес-процессов.

3. Построение функциональной, информационной модели бизнес-процессов.

4. Принципы построения дерева функций. Декомпозиция.

5. Основные, вспомогательные и управленческие бизнес-процессы. Диалектика типов бизнес-процессов.

6. Обоснование методов анализа структуры управления, ориентированной на бизнес-процессы.

### **Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (зачет)**

1. Сущность процессного подхода к управлению организацией.

2. Определение понятия «бизнес-процесс». Основные термины теории управления бизнес-процессами.

3. «Цепочка создания ценности» М. Портера: сущность модели и влияние на развитие теории управления бизнес-процессами.

4. Сравнение процессного и функционального подходов к управлению.

5. Целесообразность и проблемы перехода к процессному управлению в организации. Ожидания менеджеров.

6. Способы классификации бизнес-процессов организации. Система классификационных признаков.
7. Характеристика основных, вспомогательных и бизнес-процессов управления.
8. Декомпозиция процессов. Понятие «сеть бизнес-процессов организации».
9. Способы представления и описания бизнес-процессов.
10. Информационные технологии в управлении бизнес-процессами.
11. Применение нотации IDEF0 для моделирования бизнес-процессов.
12. Применение нотации IDEF3 для моделирования бизнес-процессов.
13. Структура архитектуры моделирования бизнес-процессов ARIS.
14. Применение нотации ARIS VAD для моделирования бизнес-процессов.
15. Применение нотации ARIS eEPC для моделирования бизнес-процессов.
16. Сравнительный анализ нотаций ARIS и IDEF.
17. Разработка и формулирование целей описания бизнес-процессов.
18. Сущности и применение методологии «ускоренного» описания бизнес-процессов.
19. Сущности и применение методологии «полного» описания бизнес-процессов.
20. Способы назначения владельцев бизнес-процессов. Матрица ответственности.
21. Ошибки при проведении исследований бизнес-процессов.
22. Состав показателей бизнес-процесса. Измерение показателей.
23. Методика разработки системы показателей.
24. Понятие регламентации бизнес-процессов. Базовые принципы регламентации.
25. Документы, регламентирующие бизнес-процесс.
26. Регламентация процессов на различных уровнях управления.
27. Управление процессом в штатной ситуации.
28. Корректирующие и предупреждающие действия при управлении бизнес-процессом.
29. Особенности управления процессом «управление организацией».
30. Подходы к улучшению бизнес-процессов организации.
31. Способы преодоления проблем в распределении ответственности и управления бизнес-процессами.
32. Способы преодоления проблем связанных с нестабильностью целей и показателей бизнес-процессов.
33. Способы сокращения потерь при выполнении процесса. Сокращение потерь времени выполнения процесса.
34. Способы оптимизации технологии выполнения процесса
35. Способы оптимизации путем изменения входов и ресурсов процесса.
36. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов.
37. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов.
38. Цикл Деминга.
39. Участники реинжиниринговой деятельности в организации и их функции.
40. Процессный подход в стандартах ГОСТ Р ИСО 9000 -2008.

### **Критерии оценивания результатов обучения**

Оценка	Критерии оценивания по зачету
зачтено	студент владеет теоретическими знаниями по данному разделу, знает основы стратегического управления, методы анализа и оценки рыночных возможностей; студент умеет обосновывать планы создания и развития новых направлений деятельности, применять инструменты стратегического анализа, допускает незначительные ошибки.



не зачтено	материал не усвоен или усвоен частично, студент затрудняется в решении задач по анализу и оценке рыночных возможностей, обосновании планов развития новых направлений деятельности.
------------	---

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## 5. Перечень учебной литературы, информационных ресурсов и технологий

### 5.1. Учебная литература

1. Бояркин, Г. Н. Моделирование бизнес-процессов: учебное пособие: [16+] / Г. Н. Бояркин, К. В. Кравченко; Омский государственный технический университет. – Омск: Омский государственный технический университет (ОмГТУ), 2020. – 94 с.: ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683189> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8149-3034-7. – Текст: электронный.

2. Самсонова, М. В. Управление процессами: учебно-практическое пособие / М. В. Самсонова; Ульяновский государственный технический университет, Институт дистанционного и дополнительного образования. – Ульяновск: Ульяновский государственный технический университет (УлГТУ), 2014. – 187 с.: ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=363491> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9795-1242-6. – Текст: электронный.

3. Шеер, А. Индустрия 4.0: от прорывной бизнес-модели к автоматизации бизнес-процессов: учебник / А. Шеер; под науч. ред. Д. Стефановского; пер. с англ. Д. Стефановского, О. А. Виниченко; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва: Дело, 2020. – 272 с.: схем., табл., ил. – (Академический учебник). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612569> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-85006-194-4. – Текст: электронный.

## 5.2. Периодическая литература

1. Базы данных компании «Ист Вью» <http://dlib.eastview.com>
2. Электронная библиотека GREBENNIKON.RU <https://grebennikon.ru/>

## 5.3. Интернет-ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

### Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

1. ЭБС «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
2. ЭБС «УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН» [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
3. ЭБС «BOOK.ru» <https://www.book.ru>
4. ЭБС «ZNANIUM.COM» [www.znanium.com](http://www.znanium.com)
5. ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>

### Профессиональные базы данных:

1. Scopus <http://www.scopus.com/>
2. ScienceDirect [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
3. Журналы издательства Wiley <https://onlinelibrary.wiley.com/>
4. Научная электронная библиотека (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>
5. Полнотекстовые архивы ведущих западных научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН <http://archive.neicon.ru>
6. Национальная электронная библиотека (доступ к Электронной библиотеке диссертаций Российской государственной библиотеки (РГБ) <https://rusneb.ru/>
7. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина <https://www.prlib.ru/>
8. Электронная коллекция Оксфордского Российского Фонда <https://ebookcentral.proquest.com/lib/kubanstate/home.action>
9. Springer Journals <https://link.springer.com/>
10. Nature Journals <https://www.nature.com/siteindex/index.html>
11. Springer Nature Protocols and Methods <https://experiments.springernature.com/sources/springer-protocols>
12. Springer Materials <http://materials.springer.com/>
13. zbMath <https://zbmath.org/>
14. Nano Database <https://nano.nature.com/>
15. Springer eBooks: <https://link.springer.com/>
16. "Лекториум ТВ" <http://www.lektorium.tv/>
17. Университетская информационная система РОССИЯ <http://uisrussia.msu.ru>

### Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс - справочная правовая система (доступ по локальной сети с компьютеров библиотеки)

### Ресурсы свободного доступа:

4. Американская патентная база данных <http://www.uspto.gov/patft/>
5. КиберЛенинка (<http://cyberleninka.ru/>);
6. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <https://www.minobrnauki.gov.ru/>;
7. Федеральный портал "Российское образование" <http://www.edu.ru/>;
8. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" <http://window.edu.ru/>;
9. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://school-collection.edu.ru/> .
10. Проект Государственного института русского языка имени А.С. Пушкина "Образование на русском" <https://pushkininstitute.ru/>;

11. Справочно-информационный портал "Русский язык" <http://gramota.ru/>;
12. Служба тематических толковых словарей <http://www.glossary.ru/>;
13. Словари и энциклопедии <http://dic.academic.ru/>;
14. Образовательный портал "Учеба" <http://www.ucheba.com/>;
15. Законопроект "Об образовании в Российской Федерации". Вопросы и ответы [http://xn--273--84d1f.xn--plai/voprosy\\_i\\_otvety](http://xn--273--84d1f.xn--plai/voprosy_i_otvety)

### **Собственные электронные образовательные и информационные ресурсы КубГУ:**

1. Электронный каталог Научной библиотеки КубГУ <http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/Web>
2. Электронная библиотека трудов ученых КубГУ <http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/UserEntry?Action=ToDb&idb=6>
3. Среда модульного динамического обучения <http://moodle.kubsu.ru>
4. База учебных планов, учебно-методических комплексов, публикаций и конференций <http://mschool.kubsu.ru/>
5. Библиотека информационных ресурсов кафедры информационных образовательных технологий <http://mschool.kubsu.ru;>
6. Электронный архив документов КубГУ <http://docspace.kubsu.ru/>
7. Электронные образовательные ресурсы кафедры информационных систем и технологий в образовании КубГУ и научно-методического журнала "ШКОЛЬНЫЕ ГОДЫ" <http://icdau.kubsu.ru/>

### **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

- Общие рекомендации по самостоятельной работе обучающихся;
- Методические рекомендации по освоению лекционного материала, подготовке к лекциям;
- Методические рекомендации по подготовке к семинарским (практическим/лабораторным) занятиям.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

### **7. Материально-техническое обеспечение по дисциплине (модулю)**

Наименование специальных помещений	Оснащенность специальных помещений	Перечень лицензионного программного обеспечения
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного, семинарского типа, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации 205а	Посадочных мест:82. Учебная мебель, доска магнитно-маркерная, проектор интерактивный EpsonEB-585Wi – 1 шт.	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного, семинарского типа, лаборатория, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации 201а	Посадочных мест: 60. Учебная мебель, Панель интерактивная LCD NewlineTruTouch TT-8414B, Конференц-система Apart MA125/ DBX AFS2/ 6x MASK4T-W/ BLX288E/PG58 К3Е,Микшер-	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus

	<p>усилитель Apart MA125,          Подавитель акустической обратной связи DBX AFS2,          Настенный громкого-воритель Apart MASK4T-W,          Радиосистема SHURE BLX288E/PG58 K3E, Микрофон на гибком держателе SHURE,          Моноблок HP Pavilion 23-q200ur,          Документ-камера ELOAM S600,          Беспроводная точка доступа MikroTik RB2011UiAS-IN,          Система видеоотображения 2x42LF550V/HDSP1x2U/2x LCD-T4509/3xLCD- T4609, ЖК панель LED LG 42" 42LF550V, ЖК панель LEDLG 42" 42LF550V,          Сплитер AVEHDSP1x2U,          Мультимедийная трибуна лектор GlavComSmartOneEGO1,          Система ви-деоконференцсвязи HiTechOWCS77          Плакаты и презентации «Маркетинг» (86 шт.)          POS система Эвотор Стандарт          POS система АТОЛ Ритейл Mini 8" АТОЛ 30Ф с ФН, WIN10 IOT, Frontol xPOS          Усилитель автономный беспроводной 60Вт с микрофоном Phonic SAFARI 1000M</p>	
--	---	--

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Наименование помещений для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся	Перечень лицензионного программного обеспечения
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (читальный зал Научной библиотеки)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus
Помещение для самостоятельной работы № 213А, 218А	Учебная мебель, МФУ – 1 шт., принтер – 2 шт., терминальные станции – 31 шт., терминальные	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus

	станции с наушниками – 5 шт., терминальные станции с колонками – 1 шт. терминальные станции с накладками Брайля на клавиатуру – 2 шт.	
--	---	--