

Документы
Информация о владельце: "Самарский государственный экономический университет"
ФИО: Кандрашина Елена Александровна
Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»
Дата подписания: 23.09.2026 16:15:49
Уникальный программный ключ:
2db64eb9605ce27edd3b8e8fdd32c70e0674ddd2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) «ПРОЦЕССНО-ОРИЕНТИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 41.03.02 Регионоведение России

Направленность (профиль) подготовки: Региональная экономика и управление

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: 4 года

Объем:
в зачетных единицах: 4 з.е.
в академических часах: 144 ак.ч.

г. Самара, 2026

Разработчики:

Кандидат экономических наук Чиркунова Е. К.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 41.03.02 Регионоведение России, утвержденного приказом Минобрнауки от 15.06.2017 № 554

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Кафедра региональной экономики и управления	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Гусева М. С.	Рассмотрено	21.09.2026, № 3

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Задачи изучения дисциплины:

- сформировать способность системно идентифицировать, декомпозировать и документировать процессы регионального управления и социально-экономического развития региона для обоснованного принятия стратегических государственных решений;
- развить умение применять инструменты процессного анализа (поиск «узких мест» и потерь) для рационального перераспределения ограниченных ресурсов региона (бюджетных, кадровых, инфраструктурных) и повышения эффективности деятельности органов региональной власти;
- обеспечить освоение методик встраивания контрольных точек и риск-ориентированных индикаторов в административные регламенты и процессы регионального управления, позволяющих своевременно актуализировать меры реагирования на отклонения в ходе реализации государственной политики.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

УК-2.1 Определяет круг задач в рамках поставленных целей

Знать:

УК-2.1/Зн1 Основы экономической, организационной и управленческой теории

Уметь:

УК-2.1/Ум1 Применять теоретические знания, методы экономического и организационного анализа и моделирования для решения стандартных профессиональных

Владеть:

УК-2.1/Нв1 Навыками применения научных методов исследования результатов деятельности организаций

УК-2.2 Выбирает оптимальные способы решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

Знать:

УК-2.2/Зн1 Базовые нотации и типы моделей бизнес-процессов (IDEF0, BPMN, DFD), их синтаксис и область применимости для решения управленческих задач.

Уметь:

УК-2.2/Ум1 Выбирать и применять адекватный инструмент моделирования (нотацию и программное средство) для формализации, анализа и визуализации текущего состояния процесса.

Владеть:

УК-2.2/Нв1 Навыками построения контекстных и декомпозированных моделей процессов с фиксацией входов, выходов, механизмов и управляющих воздействий для выявления узких мест и разработки предложений по оптимизации.

ПК-1 Способен готовить аналитические материалы для оценки стратегических решений органов государственной власти на федеральном и региональном уровне

ПК-1.1 Проводит комплексный анализ социально-экономической, политической и институциональной среды региона в целях обоснования стратегических решений органов государственной власти на федеральном и региональном уровне

Знать:

ПК-1.1/Зн1 Методологию комплексного анализа региональных процессов и теоретические основы процессно-ориентированного управления

Уметь:

ПК-1.1/Ум1 Применять инструментарий процессного анализа (моделирование, BPMN, анализ узких мест) для оценки эффективности процессов социально-экономического развития региона

Владеть:

ПК-1.1/Нв1 Навыками проведения комплексного процессного анализа социально-экономической и институциональной среды региона для обоснования стратегических решений

ПК-1.2 Систематизирует и обобщает результаты аналитических исследований, формирует обоснованные выводы и рекомендации для оценки стратегических решений органов государственной власти на федеральном и региональном уровне

Знать:

ПК-1.2/Зн1 Принципы структурирования аналитических исследований и методы оценки эффективности процессов регионального управления (KPI, мониторинг)

Уметь:

ПК-1.2/Ум1 Систематизировать и обобщать результаты анализа для оценки эффективности и оптимизации процессов регионального управления

Владеть:

ПК-1.2/Нв1 Навыками формирования обоснованных выводов и рекомендаций по совершенствованию процессов регионального управления

ПК-1.3 Готовит аналитические материалы для обеспечения деятельности органов власти и реализации государственных функций на федеральном и региональном уровне

Знать:

ПК-1.3/Зн1 Требования к структуре, содержанию и оформлению аналитических и процессных документов в сфере регионального управления

Уметь:

ПК-1.3/Ум1 Систематизировать и обобщать данные для подготовки процессной документации и обеспечения деятельности органов региональной власти

Владеть:

ПК-1.3/Нв1 Навыками обработки данных и методикой подготовки процессных регламентов и аналитических материалов для органов региональной власти

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Процессно-ориентированное управление» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 6.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

Компетенция	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
ПК-1 - Способен готовить аналитические материалы для оценки стратегических решений органов государственной власти на федеральном и региональном уровне		

ПК-1.1 Проводит комплексный анализ социально-экономической, политической и институциональной среды региона в целях обоснования стратегических решений органов государственной власти на федеральном и региональном уровне	Открытые данные для регионального анализа, Прикладная геоаналитика, Работа с пространственными данными, Учебная практика: ознакомительная практика, Экономика организации, Экономическая теория	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена по направлению подготовки, Практикум "Разработка стратегии развития территории", Производственная практика: научно-исследовательская работа (по теме выпускной квалификационной работы), Социально-экономический анализ регионов, Территориальное планирование, Экспертно-аналитическая деятельность
ПК-1.2 Систематизирует и обобщает результаты аналитических исследований, формирует обоснованные выводы и рекомендации для оценки стратегических решений органов государственной власти на федеральном и региональном уровне	Открытые данные для регионального анализа, Работа с пространственными данными, Учебная практика: ознакомительная практика, Экономика организации, Экономическая теория	Внешеэкономическая деятельность субъектов Российской Федерации, Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Международные и региональные связи субъектов Российской Федерации, Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена по направлению подготовки, Практикум "Разработка стратегии развития территории", Производственная практика: научно-исследовательская работа (по теме выпускной квалификационной работы), Территориальное планирование, Экспертно-аналитическая деятельность
ПК-1.3 Готовит аналитические материалы для обеспечения деятельности органов власти и реализации государственных функций на федеральном и региональном уровне	Открытые данные для регионального анализа, Работа с пространственными данными, Экономика организации	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Государственные контракты и закупки, Закупочная деятельность в органах власти, Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена по направлению подготовки, Практикум "Разработка стратегии развития территории", Производственная практика: научно-исследовательская работа (по теме выпускной квалификационной работы), Территориальное планирование, Экспертно-аналитическая деятельность
УК-2 - Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений		

УК-2.1 Определяет круг задач в рамках поставленных целей	Гражданское право, Конституционное право, Общественный проект "Обучение служением", Открытые данные для регионального анализа, Производственная практика: организационно-управленческая практика, Работа с пространственными данными, Управление изменениями, Управление человеческими ресурсами	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена по направлению подготовки, Производственная практика: организационно-управленческая практика, Территориальное планирование
УК-2.2 Выбирает оптимальные способы решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Гражданское право, Конституционное право, Общественный проект "Обучение служением", Основы государственного и муниципального управления, Основы права, Открытые данные для регионального анализа, Производственная практика: организационно-управленческая практика, Работа с пространственными данными, Управление изменениями, Управление человеческими ресурсами	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена по направлению подготовки, Производственная практика: организационно-управленческая практика, Территориальное планирование

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Групповая контактная работа (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Шестой семестр	144	4	54	18	36	2	0,3	53,7	Экзамен
Всего	144	4	54	18	36	2	0,3	53,7	34

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Всего	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа
----------------------------	-------	--------------------	----------------------	------------------------

Раздел 1. Теоретические и практические аспекты процессного подхода к управлению	110	18	36	53,7
Тема 1.1. Процессный подход к управлению организацией	13,5	2	4	5,5
Тема 1.2. Бизнес-процесс: понятие, сущность, типы, цели, задачи, ресурсные ограничения	11,5	2	4	5,5
Тема 1.3. Правила выделения, анализа и проектирования процессов в организации	11,5	2	4	5,5
Тема 1.4. Формирование процессно-ориентированной организации	11,5	2	4	5,5
Тема 1.5. Моделирование бизнес-процессов. Модель BPMN в контексте анализа деятельности организации и подготовки аналитических материалов по оценке управленческих и стратегических решений	11,5	2	4	5,5
Тема 1.6. Методология описания бизнес-процессов IDEF	11,5	2	4	5,5
Тема 1.7. Принципы и подходы к комплексной регламентации бизнес-процессов: порядок проведения аналитических исследований и подготовки аналитических материалов по оценке эффективности стратегических решений органов государственной власти	11,5	2	4	5,5
Тема 1.8. Организация управления бизнеспроцессами. Цели и метрики бизнеспроцессов	11,5	2	4	5,5
Тема 1.9. Совершенствование бизнес-процессов	16	2	4	9,7

5.2. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля/Оценочное средство
Текущий контроль	Тестирование
Промежуточная аттестация	Экзамен

№ п/п	Наименование раздела	Вид контроля/ используемые оценочные материалы	
		Текущий	Промежут. аттестация

1	Теоретические и практические аспекты процессного подхода к управлению	Тестирование	Экзамен
---	---	--------------	---------

6. Оценочные материалы текущего контроля

1. Теоретические и практические аспекты процессного подхода к управлению Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
	Правильный ответ (ключ ответа)		
1	Прочитайте вопрос и выберите один правильный ответ. Что представляет собой управляющее воздействие в модели бизнес-процесса? а) ресурсы, преобразуемые в ходе процесса б) информация, материалы и заявки, поступающие от поставщиков в) нормы, стандарты, законодательные требования и ограничения, задающие правила выполнения работ г) конечный продукт или услуга, передаваемая потребителю		УК-2
	Ответ:	в	
2	Прочитайте вопрос и выберите один правильный ответ. Какая из перечисленных сред относится к среде прямого воздействия внешней среды организации? а) экономические факторы б) технологические факторы в) политические факторы г) потребители		УК-2
	Ответ:	г	
3	Прочитайте вопрос и выберите один правильный ответ. Какой подход к управлению предполагает деление организации на обособленные структурные подразделения по видам деятельности? а) процессный подход б) функциональный подход в) проектный подход г) системный подход		УК-2
	Ответ:	б	
4	Прочитайте вопрос и выберите один правильный ответ. Что из перечисленного является примером косвенного воздействия внешней среды на организацию? а) требования поставщиков б) социальные факторы в) жалобы потребителей г) действия конкурентов		УК-2
	Ответ:	б	
5	Прочитайте вопрос и выберите один правильный ответ. Ключевым принципом процессного управления является: а) жёсткая вертикальная иерархия и централизация принятия решений б) ориентация на результат и удовлетворённость клиента в) максимальная детализация должностных инструкций г) приоритет функциональных подразделений над сквозными потоками работ		УК-2
	Ответ:	б	
6	Найдите логические пары между элементами двух списков и запишите ответ в виде последовательности пар. Установите соответствие между понятием и его определением. Понятия: А. Вход процесса Б. Выход процесса В. Ресурсы процесса Г. Владелец процесса Определения: 1. должностное лицо, которое осуществляет контроль процесса и несет ответственность за процесс 2. материалы, оборудование и информация, которые необходимы для реализации процесса 3. информация, материалы, заявки, поступающие от поставщиков 4. продукты, услуги, документы, решения, передаваемые потребителям		УК-2
	Ответ:	А3, Б4, В2, Г1	

7	Найдите логические пары между элементами двух списков и запишите ответ в виде последовательности пар. Установите соответствие между методом анализа бизнес-процессов и его сущностью. Методы: А. Функционально-стоимостный анализ Б. Бенчмаркинг В. Диаграмма Исикавы Г. ABC-анализ процесса Сущность: 1. визуальный инструмент для структурированного анализа связей между причинами и их следствиями. 2. оценка затрат по каждой операции процесса 3. метод классификации этапов бизнес-процесса или операций внутри компании по степени их влияния на общий результат 4. метод анализа и сравнения процессов, показателей, продуктов или бизнес-моделей организации с лучшими отраслевыми и межотраслевыми практиками.	УК-2
	Ответ: А2, Б4, В1, Г3	
8	Найдите логические пары между элементами двух списков и запишите ответ в виде последовательности пар. Установите соответствие между видом регламента и его характеристикой. Виды регламентов: А. Положение о процессе Б. Процедура В. Рабочая инструкция Г. Матрица ответственности Характеристика: 1. детальное пошаговое описание последовательности действий с указанием исполнителей и сроков 2. стратегический документ, описывающий миссию, цели, границы и владельца процесса 3. регламентирует конкретные операции на уровне отдельных сотрудников 4. определяет распределение рейсов и зон ответственности участников процесса	УК-2
	Ответ: А2, Б1, В3, Г4	
9	Определите верный порядок следования элементов и запишите их в виде последовательности букв. Установите правильную последовательность этапов управления бизнес-процессами: А. мониторинг и измерение показателей Б. стратегическое планирование целей и критических процессов В. моделирование и описание текущего состояния процесса Г. разработка целевой модели процесса и внедрение изменений Д. анализ и диагностика, выявление узких мест и потерь	УК-2
	Ответ: Б, В, Д, Г, А	
10	Определите верный порядок следования элементов и запишите их в виде последовательности букв. Установите правильную последовательность действий при проведении анализа бизнес-процесса: А. выявление корневых причин отклонений с помощью метода «5 почему» Б. сбор фактических данных по показателям процесса В. разработка предложений по устранению проблемных зон Г. сравнительный анализ плановых и фактических значений показателей Д. идентификация «узких мест» и избыточных операций	УК-2
	Ответ: Б, Г, Д, А, В	
11	Прочитайте текст и запишите верный ответ. Как называется подход к управлению, при котором деятельность организации рассматривается как совокупность взаимосвязанных процессов, ориентированных на создание ценности для потребителя?	УК-2
	Ответ: процессное управление	
12	Прочитайте текст и запишите верный ответ. Как называется методология описания бизнес-процессов, использующая нотацию с аббревиатурой, расшифровывающейся как «Integration Definition for Function Modeling»?	УК-2
	Ответ: IDEF	
13	Прочитайте текст и запишите верный ответ. Как называется система показателей, охватывающая четыре перспективы: финансы, клиенты, внутренние процессы и обучение/развитие?	УК-2
	Ответ: сбалансированная система показателей	
14	Прочитайте текст и запишите верный ответ. Как называется документ, формализующий порядок выполнения операций, распределение ответственности и правила взаимодействия в процессе?	УК-2
	Ответ: регламент	
15	Прочитайте текст и запишите верный ответ. Как называется цикл непрерывного совершенствования, реализуемый в логике «планируй – делай – проверяй – действуй»?	УК-2

	Ответ: цикл Деминга/цикл PDCA	
16	Прочитайте вопрос и выберите один правильный ответ. Процессно-ориентированное управление в деятельности органов государственной власти прежде всего предполагает: а) ориентацию на иерархическую структуру ведомств и строгое исполнение регламентов; б) выделение, описание и оптимизацию сквозных межведомственных процессов, направленных на конечный результат для потребителя государственных услуг; в) замену всех государственных служащих проектными менеджерами; г) отказ от стратегического планирования в пользу оперативного управления. Ответ: б	ПК-1
17	Прочитайте вопрос и выберите один правильный ответ Комплексный анализ социально-экономической среды региона при обосновании стратегических решений начинается с: а) расчёта прогноза доходов бюджета на 10 лет; б) определения миссии региона и выявления ключевых проблемных зон; в) разработки детального плана мероприятий; г) согласования проекта с федеральными министерствами. Ответ: б	ПК-1
18	Прочитайте вопрос и выберите один правильный ответ Ключевым требованием к аналитическим выводам, формируемым для оценки стратегических решений органов власти, является: а) описательность и максимальный объём; б) верифицируемость, обоснованность и ориентация на принятие управленческого решения; в) использование исключительно зарубежного опыта; г) отсутствие ссылок на источники данных. Ответ: б	ПК-1
19	Прочитайте вопрос и выберите один правильный ответ. Основным критерием качества аналитического материала, подготовленного для органа государственной власти, является: а) количество страниц и иллюстраций; б) полнота, достоверность, актуальность и практическая применимость выводов и рекомендаций; в) использование сложной терминологии; г) наличие только положительных оценок. Ответ: б	ПК-1
20	Прочитайте вопрос и выберите один правильный ответ. Институциональная среда региона в рамках комплексного анализа включает: а) только природно-климатические условия; б) совокупность формальных и неформальных норм, организаций и механизмов взаимодействия власти, бизнеса и общества; в) исключительно перечень органов исполнительной власти; г) демографические показатели. Ответ: б	ПК-1
21	Найдите логические пары между элементами двух списков и запишите ответ в виде последовательности пар. Установите соответствие между компонентом среды региона и его содержанием. Компонент среды: 1. Социально-экономическая 2. Политическая 3. Институциональная Содержание: А. Нормативно-правовая база, органы власти, механизмы взаимодействия Б. Уровень ВРП, доходы населения, занятость, инвестиции В. Расстановка политических сил, электоральные предпочтения, устойчивость власти Ответ: 1Б, 2В, 3А	ПК-1
22	Найдите логические пары между элементами двух списков и запишите ответ в виде последовательности пар. Установите соответствие между методом анализа и его назначением. Метод: 1. SWOT-анализ 2. PEST-анализ 3. Сбалансированная система показателей Назначение: А. Оценка сбалансированности целей и показателей Б. Анализ политических, экономических, социальных и технологических факторов В. Выявление сильных, слабых сторон, возможностей и угроз	ПК-1

	Ответ: 1В, 2Б, 3А	
23	Найдите логические пары между элементами двух списков и запишите ответ в виде последовательности пар. Установите соответствие между видом аналитического документа и его целевым назначением. Вид документа: 1. Аналитическая записка 2. Стратегия развития региона 3. Доклад о ходе реализации госпрограммы Назначение: А. Долгосрочное обоснование приоритетов развития региона Б. Краткое обоснование конкретного управленческого решения В. Оценка промежуточных результатов и корректировка мероприятий Ответ: 1Б, 2А, 3В	ПК-1
24	Определите верный порядок и запишите их в виде последовательности букв. Установите правильную последовательность этапов комплексного анализа среды региона для обоснования стратегического решения. А. Сбор и первичная обработка данных Б. Постановка цели анализа и определение критериев В. Формулировка выводов и рекомендаций Г. Интерпретация результатов и выявление проблемных зон Д. Выбор методов и источников информации Ответ: Б, Д, А, Г, В	ПК-1
25	Определите верный порядок и запишите их в виде последовательности букв. Установите правильную последовательность подготовки аналитического материала для органа государственной власти: А. Согласование структуры и формата с заказчиком Б. Определение информационных потребностей заказчика В. Оформление итогового документа и передача заказчику Г. Аналитическая обработка и обобщение данных Д. Внутренняя экспертиза и корректировка Ответ: Б, А, Г, Д, В	ПК-1
26	Прочитайте текст и запишите верный ответ. При описании сквозного процесса предоставления государственной услуги в регионе аналитик определяет должностное лицо, которое несёт ответственность за результат процесса в целом, его показатели, ресурсы и непрерывность. Это лицо отвечает за оптимизацию процесса от начала до завершения, независимо от того, какие ведомства задействованы на отдельных этапах. Как в процессно-ориентированном управлении называется такое должностное лицо? Ответ: владелец процесса	ПК-1
27	Прочитайте текст и запишите верный ответ. При систематизации результатов аналитических исследований аналитик применяет инструмент, который позволяет установить причинно-следственные связи между проблемой и её причинами. Инструмент имеет графическую форму в виде «рыбьей кости»: в «голове» указывается проблема, а на «костях» — категории причин (например, персонал, методы, материалы, среда). Это помогает сформировать обоснованные выводы и рекомендации для органов власти. Как называется данный инструмент анализа? Ответ: диаграмма Исикавы	ПК-1
28	Прочитайте текст и запишите верный ответ. Для оценки стратегических решений органов государственной власти региона аналитик применяет модель, которая переводит миссию и стратегию региона в систему взаимосвязанных показателей по четырём перспективам: финансы, потребители (население), внутренние процессы, обучение и развитие. Данная модель позволяет связать стратегические цели с процессами и обеспечить мониторинг их достижения. Как называется данная модель (система)? Ответ: сбалансированная система показателей	ПК-1
29	Прочитайте текст и запишите верный ответ. Для количественной оценки степени влияния отдельных факторов на результирующий показатель социально-экономического развития региона аналитик применяет метод, при котором изменение результата раскладывается на составляющие, обусловленные изменением каждого фактора по отдельности. Это позволяет определить вклад каждого фактора и обосновать приоритеты управленческих воздействий. Как называется данный метод анализа? Ответ: факторный анализ	ПК-1
30	Прочитайте текст и запишите верный ответ. При подготовке аналитических материалов для органов государственной власти аналитик использует программный документ, который содержит систему мероприятий, взаимоувязанных по задачам, срокам, исполнителям и ресурсам, направленных на достижение целей социально-экономического развития региона. Данный документ служит инструментом реализации стратегии и подлежит ежегодному мониторингу и корректировке. Как называется такой документ?	ПК-1

Ответ:	государственная программа
--------	---------------------------

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Экзамен шестой семестр

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Прочитайте задание и дайте развернутый, обоснованный ответ. Организация: внутренняя и внешняя среды.		ПК-1, УК-2
	Ответ:	Внутренняя среда организации охватывает все элементы, находящиеся под прямым контролем руководства: структуру управления, кадры, технологии, корпоративную культуру, финансовые и материальные ресурсы, а также внутренние регламенты и бизнес-процессы. Внешняя среда подразделяется на среду прямого воздействия (поставщики, потребители, конкуренты, регуляторы, партнёры) и среду косвенного воздействия (экономические, политические, социальные, технологические и экологические факторы). Эти две среды находятся в постоянном взаимодействии: изменения во внешней среде вынуждают организацию адаптировать внутренние механизмы, а эффективность внутренних процессов определяет способность компании гибко реагировать на внешние вызовы. Для устойчивого развития организация должна систематически мониторить обе среды и выстраивать механизмы обратной связи между ними.	
2	Прочитайте задание и дайте развернутый, обоснованный ответ. Процессное управление и его принципы.		ПК-1, УК-2
	Ответ:	Процессное управление — это подход к менеджменту, при котором деятельность организации рассматривается как совокупность взаимосвязанных бизнес-процессов, ориентированных на создание ценности для потребителя и достижение стратегических целей. Ключевые принципы процессного управления включают: ориентацию на результат и удовлетворённость клиента (внутреннего и внешнего), непрерывность и сквозной характер процессов, персональную ответственность владельца процесса за его эффективность, стандартизацию и регламентирование операций, а также постоянное совершенствование на основе измеряемых показателей. Дополнительно важны принципы прозрачности (визуализация потоков работ), минимизации потерь и устранения избыточных согласований, а также принятие решений на основе фактических данных, а не интуиции. В совокупности эти принципы позволяют повысить управляемость, скорость и качество выполнения работ при одновременном снижении издержек.	
3	Прочитайте задание и дайте развернутый, обоснованный ответ. Разные подходы к управлению: функциональный, процессный, проектный.		ПК-1, УК-2
	Ответ:	Функциональный подход предполагает деление организации на обособленные структурные подразделения (отделы, службы) по видам деятельности, каждое из которых решает свой локальный круг задач, что обеспечивает высокую специализацию, но часто создаёт барьеры на стыках между отделами и затрудняет сквозное управление результатом. Процессный подход фокусируется на сквозных цепочках действий, пересекающих функциональные границы и завершающихся созданием продукта или услуги для конкретного потребителя, что позволяет управлять потоком работ в целом, снижать потери и повышать клиентоориентированность. Проектный подход применяется для выполнения уникальных, ограниченных по времени задач с чётко определёнными целями, ресурсами и бюджетом, и предполагает временную структуру управления, которая расформировывается после завершения проекта. На практике современные организации часто используют гибридные модели, сочетая все три подхода: базовые повторяющиеся процессы ведутся процессно, уникальные инициативы — проектно, а функциональные подразделения обеспечивают необходимую экспертизу и ресурсную поддержку.	
4	Прочитайте задание и дайте развернутый, обоснованный ответ. Понятие и сущность, типы бизнес-процессов организации.		ПК-1, УК-2
	Ответ:	Бизнес-процесс — это устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая преобразует входные ресурсы в выходные результаты (продукты или услуги), обладающие ценностью для потребителя. Сущность бизнес-процесса заключается в сквозной логике создания ценности: от получения запроса клиента до его полного удовлетворения, независимо от количества задействованных подразделений. По назначению бизнес-процессы традиционно делятся на три типа: основные (профильные) процессы, которые непосредственно создают ценность для внешнего клиента и генерируют доход (разработка, производство, продажи, логистика, обслуживание); обеспечивающие (поддерживающие) процессы, которые создают необходимые условия для основных (управление персоналом, ИТ-обеспечение, закупки, бухгалтерский учёт, юридическая поддержка); и процессы управления (стратегическое планирование, бюджетирование, контроль качества, риск-менеджмент), которые задают цели, нормы и правила для всей системы. Такое деление помогает выстраивать иерархию процессов и расставлять приоритеты при оптимизации.	
5	Прочитайте задание и дайте развернутый, обоснованный ответ. Принципы формирования процессно-ориентированной организации.		ПК-1, УК-2

	Ответ: Формирование процессно-ориентированной организации строится на принципе первичности процессов по отношению к организационной структуре, то есть структура подстраивается под потоки создания ценности, а не наоборот. Реализуется принцип назначения владельца каждого сквозного процесса, который несёт полную ответственность за его результат, имеет полномочия распоряжаться ресурсами и влияет на участников из разных функциональных подразделений. Важнейшим принципом является сквозная измеримость — каждый процесс должен иметь количественные и качественные показатели эффективности и результативности, увязанные со стратегическими целями организации. Также применяются принципы стандартизации и документирования (все процессы описываются в регламентах), непрерывного совершенствования (цикл PDCA), клиентоориентированности (каждый процесс оценивается с позиции ценности для конечного получателя) и минимальной иерархии, когда решения принимаются максимально близко к месту их исполнения, а бюрократические барьеры минимизируются.	
6	Прочитайте задание и дайте развернутый, обоснованный ответ. Элементы бизнес-процесса. Ответ: Любой бизнес-процесс включает следующие базовые элементы: входы (ресурсы, информация, материалы, заявки, поступающие от поставщиков или предыдущих этапов), выходы (результаты процесса в виде продуктов, услуг, документов или решений, передаваемых потребителям), а также управляющие воздействия (нормы, стандарты, стратегические указания, законодательные требования, ограничения), которые задают правила выполнения работ. Кроме того, обязательными элементами являются исполнители (персонал с необходимыми компетенциями), используемые механизмы и инструменты (оборудование, программное обеспечение, технологии), а также временные и стоимостные параметры (длительность, трудоёмкость, бюджет). Каждый процесс должен иметь чётко определённые границы (начало и окончание), владельца, ответственного за весь цикл, и систему контрольных точек для мониторинга хода выполнения. Взаимосвязь всех этих элементов описывается в процессной модели, которая служит основой для анализа и оптимизации.	ПК-1, УК-2
7	Прочитайте задание и дайте развернутый, обоснованный ответ. Основные этапы управления бизнес-процессами. Ответ: Управление бизнес-процессами включает цикл последовательных этапов: стратегическое планирование (определение миссии, целей и критических процессов, влияющих на их достижение), моделирование и описание текущего состояния процессов («как есть») с использованием соответствующих нотаций и инструментов. Затем проводится анализ и диагностика (выявление узких мест, потерь, избыточных операций, несоответствий) и разработка целевой модели процесса («как должно быть»), после чего осуществляется внедрение изменений и регламентация обновлённых процессов. Далее следуют этапы мониторинга и измерения показателей (сбор данных по ключевым индикаторам), контроль и аудит (проверка соблюдения регламентов и достижения плановых значений), а также корректирующие действия и постоянное совершенствование на основе обратной связи. Такой цикл носит итеративный характер и реализуется в логике непрерывных улучшений (PDCA), что позволяет организации адаптироваться к изменяющимся условиям.	ПК-1, УК-2
8	Прочитайте задание и дайте развернутый, обоснованный ответ. Регламентирование процессов. Виды регламентов. Ответ: Регламентирование процессов представляет собой формализацию и документальное закрепление порядка выполнения операций, распределения ответственности, правил взаимодействия и контрольных процедур с целью обеспечения повторяемости, управляемости и соответствия установленным стандартам. Основные виды регламентов включают: положение о процессе (стратегический документ, описывающий миссию, цели, границы, владельца и показатели процесса), процедуру (детальное пошаговое описание последовательности действий с указанием исполнителей, сроков и форм документов), рабочую инструкцию (регламентирует конкретные операции на уровне отдельных сотрудников), а также административные регламенты (внутренние нормативные акты, регулирующие взаимодействие подразделений и порядок принятия решений). Дополнительно различают технические регламенты, должностные инструкции, регламенты предоставления услуг и матрицы ответственности (RACI). Качество регламентации напрямую влияет на скорость обучения сотрудников, минимизацию ошибок и прозрачность управленческих процессов.	ПК-1, УК-2
9	Прочитайте задание и дайте развернутый, обоснованный ответ. Система стратегических целей и показателей бизнес-процессов.	ПК-1, УК-2

	Ответ: Система стратегических целей и показателей выстраивается по принципу каскадирования — от миссии и видения компании к стратегическим направлениям, затем к целям верхнего уровня, целям процессов и конкретным операционным задачам. Для каждой цели назначаются ключевые показатели эффективности (KPI), которые должны быть измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными во времени; при этом показатели делятся на результативные (отражают итоговый выход процесса — объём, качество, удовлетворённость клиента) и процессные (характеризуют ход выполнения — время цикла, производительность, процент брака, загрузку ресурсов). В основе такой системы часто используется сбалансированная система показателей (BSC), которая охватывает четыре перспективы: финансы, клиенты, внутренние процессы и обучение/развитие. Кроме того, показатели процессов должны быть привязаны к владельцам процессов и транслироваться в индивидуальные KPI сотрудников, чтобы обеспечить согласованность действий на всех уровнях организации и объективную оценку вклада каждого участника.	
10	Прочитайте задание и дайте развернутый, обоснованный ответ. Анализ бизнес-процессов. Методы и инструменты анализа бизнес-процессов. Ответ: Анализ бизнес-процессов представляет собой систематическое исследование их характеристик (эффективности, результативности, гибкости, надёжности и стоимости) с целью выявления проблемных зон, избыточных операций, потерь и потенциала для улучшения. К основным методам анализа относятся: функционально-стоимостный анализ (оценка затрат по каждой операции), временной анализ (измерение длительности и простоев), метод «узких мест» (выявление этапов, лимитирующих общую пропускную способность), анализ соответствия (сравнение реального исполнения с регламентом), а также причинно-следственный анализ и метод «5 Почему» для поиска корневых причин отклонений. Среди инструментов выделяют визуальное моделирование в нотациях BPMN, IDEF0 и EPC, диаграммы потока данных, карты потока создания ценности (VSM), а также специализированные BPM-системы и программные пакеты для имитационного моделирования и статистической обработки данных. Комплексное применение этих методов позволяет не только диагностировать текущие проблемы, но и прогнозировать эффект от предлагаемых изменений до их реального внедрения.	ПК-1, УК-2

7.1. Уровни овладения

Компетенция: УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

Индикатор достижения компетенции: УК-2.1 Определяет круг задач в рамках поставленных целей.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: УК-2.2 Выбирает оптимальные способы решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
---------	----------------	-----------------

Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Компетенция: ПК-1 Способен готовить аналитические материалы для оценки стратегических решений органов государственной власти на федеральном и региональном уровне.

Индикатор достижения компетенции: ПК-1.1 Проводит комплексный анализ социально-экономической, политической и институциональной среды региона в целях обоснования стратегических решений органов государственной власти на федеральном и региональном уровне.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: ПК-1.2 Систематизирует и обобщает результаты аналитических исследований, формирует обоснованные выводы и рекомендации для оценки стратегических решений органов государственной власти на федеральном и региональном уровне.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100

Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: ПК-1.3 Готовит аналитические материалы для обеспечения деятельности органов власти и реализации государственных функций на федеральном и региональном уровне.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова. - 3-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 245 с - 978-5-534-17914-9. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583398> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Чекмарев, А. В. Управление цифровыми проектами и процессами: учебник для вузов / А. В. Чекмарев. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 424 с - 978-5-534-18522-5. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/586395> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Инжиниринг бизнес-процессов и проектная деятельность в условиях цифровизации: учебное пособие / А. Ю. Вишнякова,, А. А. Тарасьев,, Е. А. Зафиров,, В. С. Караваев,, под редакцией В. М. Лаптева. - Инжиниринг бизнес-процессов и проектная деятельность в условиях цифровизации - Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2024. - 180 с. - 978-5-7996-3892-4. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/157204.html> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Теоретическая инноватика: учебник и практикум для вузов / И. А. Брусакова, В. Л. Горохов, В. А. Дрещинский, М. А. Косухина, В. И. Фомин. - Москва: Юрайт, 2026. - 333 с - 978-5-534-04909-1. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/585849> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. <http://pravo.gov.ru/> - Государственная система правовой информации «Официальный интернет-портал правовой информации»
2. <https://www.minfin.ru/ru/> - Профессиональная база данных «Финансово-экономические показатели Российской Федерации» (Официальный сайт Министерства финансов РФ)
3. <http://www.gov.ru/> - Профессиональная база данных «Информационные системы Министерства экономического развития Российской Федерации в сети Интернет» (Портал «Официальная Россия»)
4. <http://www.gks.ru/> - Профессиональная база данных «Официальная статистика» (Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики)

Ресурсы «Интернет»

1. <https://www.economy.gov.ru/> - Министерство экономического развития Российской Федерации (Минэкономразвития России)
2. <https://www.kommersant.ru/> - Газета «Коммерсантъ»

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

1. Astra Linux Special Edition;
2. МойОфис Стандартный 2.;

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

1. Справочно-правовая система "Гарант-Максимум";
2. Справочно-правовая система "Консультант Плюс";

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ

Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения