

Документ: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
Информация о владельце: "Самарский государственный экономический университет"
ФИО: Кандрашина Елена Александровна
Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»
Дата подписания: 17.07.2026 09:38:54
Уникальный программный ключ:
2db64eb9605ce27edd3b8e8fdd32c70e0674ddd2

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

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) подготовки: Международные экономические отношения и внешнеэкономическая деятельность

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 Шарикова Ю. В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 954, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Специалист по внешнеэкономической деятельности", утвержден приказом Минтруда России от 17.06.2019 № 409н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Кафедра экономической теории	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Коновалова М. Е.	Рассмотрено	20.05.2026, № 13

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 бизнес-процессы организации для обоснованного принятия управленческих решений;
- Развить умение применять инструменты процессного анализа (поиск «узких мест» и потерь) для рационального перераспределения ограниченных ресурсов и повышения операционной эффективности подразделения;
- Обеспечить освоение методик встраивания контрольных точек и риск-ориентированных индикаторов в регламенты процессов, позволяющих своевременно актуализировать меры реагирования на отклонения в ходе принятия решений.

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

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

УК-6.1 Управляет своим временем, определяет приоритеты деятельности и эффективно планирует выполнение учебных и профессиональных задач.

Знать:

УК-6.1/Зн1 Базовые принципы тайм-менеджмента, методы приоритизации задач и инструменты планирования временных ресурсов для эффективного распределения учебной и профессиональной нагрузки при освоении процессного подхода к управлению.

Уметь:

УК-6.1/Ум1 Определять приоритетные этапы анализа и оптимизации бизнес-процессов и рационально распределять временные затраты между сбором данных, моделированием, разработкой регламентов и подготовкой управленческих решений.

Владеть:

УК-6.1/Нв1 Навыками построения личного плана выполнения проектных заданий по процессному управлению с учётом контрольных точек, сроков и необходимости самообразования для своевременной актуализации компетенций в области процессного анализа и риск-менеджмента.

ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности

ОПК-4.1 Анализирует экономические и финансовые показатели деятельности организаций для обоснования организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности.

Знать:

ОПК-4.1/Зн1 Основы экономической, организационной и управленческой теории

Уметь:

ОПК-4.1/Ум1 Применять теоретические знания, методы экономического и организационного анализа и моделирования для решения стандартных профессиональных

Владеть:

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Процессно-ориентированное управление» относится к обязательной 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
ОПК-4 - Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности		
ОПК-4.1 Анализирует экономические и финансовые показатели деятельности организаций для обоснования организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности.	Учебная практика: ознакомительная практика, Финансовая и налоговая система РФ, Финансовый рынок	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-6 - Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни		
УК-6.1 Управляет своим временем, определяет приоритеты деятельности и эффективно планирует выполнение учебных и профессиональных задач.	Бизнес-планирование, Учебная практика: ознакомительная практика	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

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)

		занятия	занятия	ная работа
--	--	---------	---------	------------

Наименование раздела, темы	Всего	Лекционные з	Практические	Самостоятель
Раздел 1. Теоретические основы процессного подхода к управлению	35,88	6	12	17,88
Тема 1.1. Процессный подход к управлению организацией	11,96	2	4	5,96
Тема 1.2. Бизнес-процесс: понятие, сущность, типы	11,96	2	4	5,96
Тема 1.3. Правила выделения, анализа и проектирования процессов в организации	11,96	2	4	5,96
Раздел 2. Практические аспекты проектирования бизнес-процессов	71,82	12	24	35,82
Тема 2.1. Формирование процессно-ориентированной организации	11,96	2	4	5,96
Тема 2.2. Моделирование бизнес-процессов. Модель BPMN	11,96	2	4	5,96
Тема 2.3. Методология описания бизнеспроцессов IDEF	11,96	2	4	5,96
Тема 2.4. Принципы и подходы к комплексной регламентации бизнес-процессов организации	11,96	2	4	5,96
Тема 2.5. Организация управления бизнеспроцессами. Цели и метрики бизнеспроцессов	11,96	2	4	5,96
Тема 2.6. Совершенствование бизнес-процессов	12,02	2	4	6,02

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 основы процессного подхода к управлению	Тестирование	Экзамен
2	Практические аспекты проектирования бизнес-процессов	Тестирование	Экзамен

6. Оценочные материалы текущего контроля

1. Теоретические основы процессного подхода к управлению Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	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	Ответ: в	ОПК-4
2	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	Ответ: г	ОПК-4
3	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	Ответ: б	ОПК-4
4	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	Ответ: б	ОПК-4
5	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	Ответ: б	ОПК-4
6	Установите соответствие становите соответствие между понятием и его определением. Понятия: А. Вход процесса Б. Выход процесса В. Ресурсы процесса Г. Владелец процесс 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	Ответ: А-3, Б-4, В-2, Г-1	ОПК-4

7	Установите соответствие 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. Ответ: А-2, Б-4, В-1, Г-3	ОПК-4
8	Установите соответствие 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 Ответ: А-2, Б-1, В-3, Г-4	ОПК-4
9	Установите правильную последовательность Установите правильную последовательность действий при актуализации регламента процесса в связи с выявленными рисками (в ответе укажите цифры через запятую): 1. внесение корректировок в регламент с сохранением целостности документа 2. выявление несоответствий и устаревших положений в действующем регламенте 3. оценка влияния предлагаемых изменений на смежные процессы и документы 4. мониторинг эффективности обновлённого регламента в процессе 5. формулирование обоснованных изменений с учётом новых риск-ориентированных индикаторов Ответ: 2,3,5,1,4	УК-6
10	Установите правильную последовательность Установите правильную последовательность этапов внедрения риск-ориентированного управления в бизнес-процесс (в ответе укажите цифры через запятую): 1. разработка мер реагирования на выявленные риски 2. идентификация потенциальных рисков на каждом этапе процесса 3. интеграция контрольных точек и риск-индикаторов в регламент процесса 4. оценка вероятности и влияния каждого риска 5. обучение сотрудников работе с обновлённым регламентом 6. мониторинг и актуализация мер реагирования по результатам наблюдений Ответ: 2,4,1,3,5,6	УК-6
11	Дайте верный ответ Как называется этап процесса управления рисками, на котором выявляются потенциальные угрозы и возможности? Ответ: идентификация	УК-6
12	Дайте верный ответ Как называется документ бизнес-процесса, содержащий описание процедур, зон ответственности и контрольных точек, подлежащий периодической актуализации? Ответ: регламент	УК-6
13	Дайте верный ответ Как называется показатель, встраиваемый в контрольные точки процесса для своевременного обнаружения отклонений? Ответ: индикатор риска	УК-6
14	Дайте верный ответ Как называется процедура проверки соблюдения регламентов и достижения плановых значений показателей процесса? Ответ: аудит	УК-6

15	Дайте верный ответ Как называется совокупность действий по приведению документации в соответствие с текущими условиями и выявленными рисками?		УК-6
	Ответ:	актуализация	
16	Установите правильную последовательность Установите правильную последовательность действий при проектировании кросс-функционального процесса (в ответе укажите цифры через запятую): 1. описание процедур, зон ответственности и контрольных точек 2. анализ существующего процесса для выявления разрывов и дублирования 3. согласование и утверждение целевой модели процесса с владельцами ресурсов 4. разработка целевой модели процесса «как должно быть» 5. выделение границ процесса, входов, выходов и ключевых стейкхолдеров		ОПК-4
	Ответ:	5,2,4,1,3	
17	Установите правильную последовательность Установите правильную последовательность этапов внедрения изменений в процесс (в ответе укажите цифры через запятую): 1. разработка дорожной карты внедрения с этапами и сроками 2. обучение сотрудников новым процедурам и регламентам 3. пилотное внедрение на ограниченном участке 4. оценка результатов пилота и корректировка модели 5. масштабирование изменений на весь процесс		ОПК-4
	Ответ:	1,2,3,4,5	

2. Практические аспекты проектирования бизнес-процессов Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Установите правильную последовательность Установите правильную последовательность этапов управления бизнес-процессами (в ответе укажите цифры через запятую): 1. мониторинг и измерение показателей 2. стратегическое планирование целей и критических процессов 3. моделирование и описание текущего состояния процесса 4. разработка целевой модели процесса и внедрение изменений 5. анализ и диагностика, выявление узких мест и потерь		ОПК-4
	Ответ:	2,3,5,4,1	
2	Установите правильную последовательность Установите правильную последовательность действий при проведении анализа бизнес-процесса (в ответе укажите цифры через запятую): 1. выявление корневых причин отклонений с помощью метода «5 Почему» 2. сбор фактических данных по показателям процесса 3. разработка предложений по устранению проблемных зон 4. сравнительный анализ плановых и фактических значений показателей 5. идентификация «узких мест» и избыточных операций		ОПК-4
	Ответ:	2,4,5,1,3	
3	Дайте верный ответ Как называется подход к управлению, при котором деятельность организации рассматривается как совокупность взаимосвязанных процессов, ориентированных на создание ценности для потребителя?		ОПК-4
	Ответ:	процессное управление	
4	Дайте верный ответ Как называется методология описания бизнес-процессов, использующая нотацию с аббревиатурой, расшифровывающейся как «Integration Definition for Function Modeling»?		ОПК-4
	Ответ:	IDEF	
5	Дайте верный ответ Как называется система показателей, охватывающая четыре перспективы: финансы, клиенты, внутренние процессы и обучение/развитие?		ОПК-4
	Ответ:	сбалансированная система показателей	
6	Дайте верный ответ Как называется документ, формализующий порядок выполнения операций, распределение ответственности и правила взаимодействия в процессе?		ОПК-4
	Ответ:	регламент	
7	Дайте верный ответ Как называется цикл непрерывного совершенствования, реализуемый в логике «планируй – делай – проверяй – действуй»?		ОПК-4
	Ответ:	цикл Деминга/цикл PDCA	

8	Выберите один верный ответ Что является контрольной точкой в бизнес-процессе с точки зрения управления рисками? а) этап процесса, где происходит согласование с внешним регулятором б) операция, в которой осуществляется проверка параметров процесса и выявление отклонений в) финальная стадия процесса перед передачей результата потребителю г) момент назначения владельца процесса	УК-6
	Ответ: б	
9	Выберите один верный ответ Какое действие относится к актуализации организационно-распорядительных документов процесса? а) разработка новой модели процесса с нуля б) выявление устаревших положений и формулирование обоснованных изменений в действующих документах в) проведение аудита финансовой отчётности подразделения г) внедрение нового программного обеспечения для моделирования	УК-6
	Ответ: б	
10	Выберите один верный ответ Что из перечисленного является элементом управления рисками в регламенте процесса? а) описание корпоративной культуры организации б) перечень ключевых показателей эффективности в) риск-ориентированные индикаторы и меры реагирования на отклонения г) схема организационной структуры подразделения	УК-6
	Ответ: в	
11	Выберите один верный ответ Какой документ в первую очередь подлежит актуализации при выявлении новых рисков в процессе? а) должностная инструкция рядового сотрудника б) стратегический план организации в) регламент процесса с описанием контрольных точек и мер реагирования г) коллективный договор	УК-6
	Ответ: в	
12	Выберите один верный ответ Что означает требование сохранения целостности и непротиворечивости документации при её актуализации? а) все изменения должны быть согласованы с внешним аудитором б) обновлённые версии регламентов должны быть согласованы с другими взаимосвязанными документами и не содержать внутренних противоречий в) каждый сотрудник должен иметь индивидуальную версию документа г) документы должны храниться в бумажном виде не менее пяти лет	УК-6
	Ответ: б	
13	Установите соответствие Установите соответствие между действием по управлению рисками и его содержанием. Действия: А. Идентификация риска Б. Оценка риска В. Разработка мер реагирования Г. Мониторинг рисков Содержание: 1. определение вероятности наступления и величины возможного ущерба 2. отслеживание изменений уровня риска и эффективности принятых мер 3. выявление потенциальных угроз и возможностей для процесса 4. формирование плана действий по снижению, передаче или принятию риска	УК-6
	Ответ: А-3, Б-1, В-4, Г-2	
14	Установите соответствие Установите соответствие между видом отклонения в процессе и мерой реагирования. Отклонения: А. Превышение времени выполнения операции более чем на 20% Б. Брака на финальной стадии процесса В. Отсутствие утверждённого регламента у нового сотрудника Г. Недостижение планового значения показателя качества Меры реагирования: 1. проведение внепланового инструктажа и адаптация регламента 2. анализ причин задержки и корректировка временных нормативов 3. анализ причин брака, корректировка контрольных точек и пересмотр критериев приёмки 4. усиление контроля на критических этапах и пересмотр показателей	УК-6
	Ответ: А-2, Б-3, В-1, Г-4	

15	Установите соответствие Установите соответствие между уровнем риска и рекомендуемым действием. Уровень риска: А. Низкий Б. Средний В. Высокий Г. Критический Действие: 1. немедленная остановка процесса и введение плана восстановления 2. разработка плана мероприятий по снижению риска с определённым бюджетом 3. регулярный мониторинг без дополнительных мер 4. внедрение дополнительных контрольных процедур и страховочных механизмов	УК-6
	Ответ: А-3, Б-2, В-4, Г-1	

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Экзамен шестой семестр

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Дайте развернутый ответ Организация: внутренняя и внешняя среды.	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.	УК-6, ОПК-4
2	Дайте развернутый ответ Процессное управление и его принципы.	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.	УК-6, ОПК-4
3	Дайте развернутый ответ Разные подходы к управлению: функциональный, процессный, проектный.	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.	УК-6, ОПК-4
4	Дайте развернутый ответ Понятие и сущность, типы бизнес-процессов организации.		УК-6, ОПК-4

	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	Дайте развернутый ответ Принципы формирования процессно-ориентированной организации. 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.	УК-6, ОПК-4
6	Дайте развернутый 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.	УК-6, ОПК-4
7	Дайте развернутый 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.	УК-6, ОПК-4
8	Дайте развернутый ответ Регламентирование процессов. Виды регламентов.	УК-6, ОПК-4

	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.	
9	Дайте развернутый ответ Система стратегических целей и показателей бизнес-процессов. 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.	УК-6, ОПК-4
10	Дайте развернутый 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.	УК-6, ОПК-4

7.1. Уровни овладения

Компетенция: УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.

Индикатор достижения компетенции: УК-6.1 Управляет своим временем, определяет приоритеты деятельности и эффективно планирует выполнение учебных и профессиональных задач..

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: ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности.

Индикатор достижения компетенции: ОПК-4.1 Анализирует экономические и финансовые показатели деятельности организаций для обоснования организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности..

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. 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. Теоретическая инноватика: учебник и практикум для вузов / И. А. Брусакова, В. Л. Горохов, В. А. Дрецинский, 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://minfin.gov.ru/> - Министерство финансов Российской Федерации (Минфин России)

3. <http://www.gks.ru/> - Профессиональная база данных «Официальная статистика» (Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики)

4. <http://www.gov.ru/> - Профессиональная база данных «Информационные системы Министерства экономического развития Российской Федерации в сети Интернет» (Портал «Официальная Россия»)

Ресурсы «Интернет»

Не используются.

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" РУСБ.10015-01;
2. Консультант Плюс;
3. МойОфис Стандартный 2.;

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

1. Справочно-правовая система "Гарант-Максимум";

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