МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени И.Т. ТРУБИЛИНА»

Факультет заочного обучения
Экономического анализа

УТВЕРЖДЕНО
Декан
Оксанич Е.А.
18.05.2026

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) «АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ»

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.01 Экономика

Направленность (профиль)подготовки: Анализ и аудит бизнеса

Квалификация (степень) выпускника: Магистр

Форма обучения: заочная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: 2 года 6 месяца(-ев)

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

2026

Разработчики:
Доцент, кафедра экономического анализа Олейник А.Н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки от 11.08.2020 № 939, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 08.11.2023 № 790н; "Статистик", утвержден приказом Минтруда России от 05.09.2025 № 534н; "Специалист по работе с инвестиционными проектами", утвержден приказом Минтруда России от 23.09.2024 № 497н; "Бухгалтер", утвержден приказом Минтруда России от 21.02.2019 № 103н; "Аудитор", утвержден приказом Минтруда России от 19.10.2015 № 728н; "Специалист в сфере закупок", утвержден приказом Минтруда России от 10.09.2015 № 625н; "Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства", утвержден приказом Минтруда России от 20.07.2020 № 431н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н; "Специалист по управлению интеллектуальной собственностью и трансферу технологий", утвержден приказом Минтруда России от 07.09.2020 № 577н; "Внутренний аудитор", утвержден приказом Минтруда России от 24.06.2015 № 398н; "Специалист по оперативному управлению механосборочным производством", утвержден приказом Минтруда России от 10.06.2021 № 397н; "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	Экономического анализа	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Васильева Н.К.	Согласовано	27.04.2026, № 9
2	Экономического анализа	Руководитель образовательной программы	Сидорчукова Е.В.	Согласовано	27.04.2026, № 9

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - является формирование у обучающихся устойчивых знаний методики анализа бизнес-процессов, практических навыков анализа бизнес-процессов организаций, навыков управления бизнес-процессами, формирование способности использовать полученную аналитическую информацию для обоснования управленческих решений.

Задачи изучения дисциплины:

- − сформировать у обучающихся целостную систему знаний о методах анализа и управления бизнес-процессами;;
- сформировать у обучающихся умения и навыки моделировать бизнес-процессы,анализировать текущее их состояние, о пределять "узкие места" и недостатки в бизнес-процессах;;
- сформировать у обучающихся навыки разработки и обоснования управ-ленческих решений по повышению эффективности бизнес-процессов, навыки прогнозирования возможных экономических последствий принимаемых управленческих решений.

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

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

ПК-П1 Способен анализировать, интерпретировать и оценивать текущее состояние организации для обоснования направлений развития

ПК-П1.1 Анализирует внутренние и внешние факторы (условия), влияющие на деятельность субъектов бизнеса

Знать:

ПК-П1.1/Зн1 Анализ внутренних и внешних факторов (условий), влияющие на деятельность субъектов бизнеса

Уметь:

ПК-П1.1/Ум1 Анализировать факторы среды окружения, решать все основные задачи

Владеть:

ПК-П1.1/Нв1 Обладает навыками оценки факторов, влияющих на деятельность субъектов бизнеса

ПК-П1.2 Проводит анализ текущего состояния организации и дает оценку бизнес-возможностей для определения направлений ее развития

Знать:

ПК-П1.2/Зн1 Теоретических основ анализа текущего состояния организации для оценки ее бизнес-возможностей

ПК-П1.2/Зн2 Знает анализ текущего состояния организации и дает оценку бизнес-возможностей для определения направлений ее развития

Уметь:

ПК-П1.2/Ум1 Анализировать текущее состояние организации

Владеть:

ПК-П1.2/Нв1 Оценки бизнес-возможностей организации для определения направлений ее развития

ПК-П6 Способен разрабатывать варианты управленческих бизнес-решений и обосновывать их выбор на основе критериев финансово-экономической эффективности

ПК-П6.1 Осуществляет сбор, поиск, обобщение, систематизацию и анализ информации для проведения финансово-экономических расчетов

Знать:

ПК-П6.1/Зн1 Прядока сбора, поиска, обобщения, систематизации и анализа информации для проведения финансово-экономических расчетов

Уметь:

ПК-П6.1/Ум1 Осуществлять сбор, поиск, обобщение, систематизацию и анализ информации для проведения финансово-экономических расчетов

Владеть:

ПК-П6.1/Нв1 Навыками сбора, поиска, обобщения, систематизации и анализа информации для проведения финансово-экономических расчетов

ПК-П6.2 Разрабатывает ключевые финансово-экономические показатели развития организации, обосновывает методики их расчета

Знать:

ПК-П6.2/Зн1 Ключевые финансово-экономические показатели развития организации, обосновывает методики их расчета

Уметь:

ПК-П6.2/Ум1 Разрабатывать ключевые финансово-экономические показатели развития организации, обосновывает методики их расчета

Владеть:

ПК-П6.2/Нв1 Навыками разработки ключевых финансово-экономические показателей развития организации, обосновывает методики их расчета

ПК-П6.3 Проводит анализ и оценку эффективности функционирования организации с применением информационных технологий для принятия стратегических бизнес-решений

Знать:

ПК-П6.3/Зн1 Методы анализа и оценки эффективности функционирования организации с применением информационных технологий для принятия стратегических бизнес-решений

Уметь:

ПК-П6.3/Ум1 Проводить анализ и оценку эффективности функционирования организации с применением информационных технологий для принятия стратегических бизнес-решений

Владеть:

ПК-П6.3/Нв1 М етодами анализа и оценки эффективности функционирования организации с применением информационных технологий для принятия стратегических бизнес-решений

ПК-П6.4 Составляет и оценивает бизнес-проекты развития организации, анализирует предложения по их совершенствованию на основе критериев финансово-экономической эффективности

Знать:

ПК-П6.4/Зн1 Основы оценки бизнес-проектирования и анализа финансово-экономической эффективности

ПК-П6.4/Зн2 Классификацию факторов, влияющих на бизнес-процессы развития организации возможность увеличения риска банкротства

ПК-П6.4/Зн3 Классификацию факторов, влияющих на бизнес-процессы развития организации возможность увеличения риска бизнеса

Уметь:

ПК-П6.4/Ум1 Умеет оценивать эффективность бизнес-проекта и стратегию развития организации, продвижение бизнес-плана на рынок

ПК-П6.4/Ум2 Разрабатывать предложения по совершенствованию бизнес-процессов для снижения разных типов рисков бизнеса

Владеть:

ПК-П6.4/Нв1 Обладает навыками интеграции результатов оценки эффективности бизнес-проекта в стратегию развития организации и анализа формирования стратегии развития организации.

ПК-П6.4/Нв2 Владеть навыками анализа показателей, с целью совершенствования бизнес-процессов и предотвращения риска банкротства на основе критериев финансово-экономической эффективности

ПК-П6.4/Нв3 Владеть навыками анализа показателей, с целью совершенствования бизнес-процессов и предотвращения рисков бизнеса на основе критериев финансово-экономической эффективности.

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Анализ и управление бизнес-процессами» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 3.

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

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Третий семестр	144	4	17	3	4	10	118	Экзамен (9)
Всего	144	4	17	3	4	10	118	9

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы

Раздел 1. Внутренние и внешние факторы, влияюшие на бизнес-процессы	**44**		**2**	**4**	**38**	ПК-П1.1 ПК-П1.2 ПК-П6.1 ПК-П6.2 ПК-П6.3 ПК-П6.4
Тема 1.1. Методические основы управления организацией на основе анализа бизнес-процессов	20		1	1	18	
Тема 1.2. Методология моделирования бизнес-процессов (продвинутый уровень).	24		1	3	20	
Раздел 2. Анализ эффективности управления бизнес-процессами и способы ее повышения	**43**		**1**	**2**	**40**	ПК-П1.1 ПК-П1.2 ПК-П6.1 ПК-П6.2 ПК-П6.3 ПК-П6.4
Тема 2.1. Формализованные универсальные методы анализа и оптимизации бизнес-процессов	21,5		0,5	1	20	
Тема 2.2. Показатели эффективности бизнес-процессов	21,5		0,5	1	20	
Раздел 3. Совершенствование управления бизнес-процессами	**48**	**3**	**1**	**4**	**40**	ПК-П1.1 ПК-П1.2 ПК-П6.1 ПК-П6.2 ПК-П6.3 ПК-П6.4
Тема 3.1. Разработка и внедрение системы стратегического анализа бизнес-процессов	22,5		0,5	2	20	
Тема 3.2. Система управления бизнес-процессами	25,5	3	0,5	2	20	
Итого	**135**	**3**	**4**	**10**	**118**	

5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

Раздел 1. Внутренние и внешние факторы, влияюшие на бизнес-процессы (Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 38ч.)

Тема 1.1. Методические основы управления организацией на основе анализа бизнес-процессов (Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 18ч.)

Функциональный и процессный подходы к управлению организацией. Сегментирование деятельности организации на систему бизнес-процессов. Архитектура предприятия.«Плоские» и «объемные» модели бизнес-процессов. Функции системы менеджмента процесса Распределение функций между бизнес-процессами. Выделение сквозных процессов. Правила, особенности выделения процессов в организации. Основные, вспомогательные бизнес-процессы.Процессы управления..

Тема 1.2. Методология моделирования бизнес-процессов (продвинутый уровень). (Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 3ч.; Самостоятельная работа - 20ч.)

Првила выделения бизнес-процессов. Основные этапы и правила моделирования бизнес-процессов. Основные нотации моделирования (Aris eEPC, BPMN, IDEF0, IDEF 3.0). Возможности и область применения.. Использование программных продуктов анализа и управления бизнес-процессами

Раздел 2. Анализ эффективности управления бизнес-процессами и способы ее повышения (Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 40ч.)

Тема 2.1. Формализованные универсальные методы анализа и оптимизации бизнес-процессов (Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 20ч.)

Ключевые факторы успеха. Оценка проблемности бизнеса. Методики и стандарты совершенствования бизнес-процессов. оценка возможности проведения изменений в бизнес-процессе. Основные методы управления бизнес-процессами.

Тема 2.2. Показатели эффективности бизнес-процессов
(Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 20ч.)
Критерии выбора приоритетных бизнес-процессов.Система показателей для оценки эффективности управления бизнес-процессами..Использование показателей KPI в рамках системы процессного управления. Примеры основных управленческих ошибок, выявляемых при логическом анализе процессов.Основные особенности теории управления качеством Особенности концепции управления бизнес-процессами

Раздел 3. Совершенствование управления бизнес-процессами
(Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 40ч.)

Тема 3.1. Разработка и внедрение системы стратегического анализа бизнес-процессов (Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 20ч.)
Система стратегических целей. Стратегическая карта предприятия.
Оценка эффективности бизнес-процессов с помощью системы сбалансированных показателей.
Диаграмма Ганта, Канбан-доска, сетевые графики, диаграмма Исикавы
Модель «потребитель-бизнес» (построение линии обратной связи)

Тема 3.2. Система управления бизнес-процессами
(Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 20ч.)
. Модели функциональногго и процессное управления. Управление бизнес-процессами по методу Horus.
Подходы и ин-струменты оптимизации бизнес-процессов. Обоснование бизнес-решений.
Разработка систем стратегического и процессного управления.

6. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Внутренние и внешние факторы, влияюшие на бизнес-процессы

Форма контроля/оценочное средство: Кейс-задание

Вопросы/Задания:

1. Составить модель бизнес-процесса «Возврат товара» и определить пути улучшения процесса

Отдел по работе с возвратным товаром получает заявку от клиента в почте (MS Outlook) о неудовлетворительном качестве товара и необходимости оформить возврат. (начало процесса)
Сотрудник отдела по работе с возвратным товаром вводит реквизиты по заявке в реестр excel

и ставит отметку о принятии заявки к рассмотрению (2 мин)
Сотрудник отдела по работе с возвратным товаром связывается в почте с отделом по закупке товара, уведомляет менеджера о проблеме с товаром, а также уведомляет о ситуации производителя товара.
(5 мин)
Сотрудник отдела по работе с возвратным товаром направляет заявку в почте в Отдел качества для проверки данных по возврату (основание для возврата) (5 мин)
Отдел качества связывается с клиентом (почта+тел.звонок) и запрашивает необходимую документацию
для подтверждения факта отклонений по качеству по вине производителя товара. (4 часа)
По факту получения документов, подтверждающих отклонение по качеству, Отдел качества направляет в почте свое резюме в Отдел по работе с возвратным товаром, а также Отдел по закупке товара. (4 часа)
Отдел по закупке товара проверяет данные по заявке на возврат и согласовывает в почте проведение возврата товара и выставление претензии за некачественный товар производителю. Согласование направляет в Отдел качества и Отдел по работе с возвратным товаром (2 часа)
Отдел по работе с возвратным товаром в почте направляет заявку о необходимости оформить возврат в Отдел складской логистики (5 мин)
Отдел по работе с возвратным товаром направляет в почте информацию по заявке и подтверждающую качество документацию в Отдел претензий. (5 мин)
Отдел складской логистики принимает возврат товара на склад и в почте сообщает о факте физического возврата. (1 сутки)
Отдел претензий выставляет претензию (в почте) производителю товара и вносит данные о заявке в ПО по работе с претензиями (1 сутки)

Раздел 2. Анализ эффективности управления бизнес-процессами и способы ее повышения

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. В чем суть концепции процессного управления BPM (Bisiness Process Managemant

A) во внедрении инструментов для моделирования бизнес-процессов
b) в соединении двух направлений – моделирования процессов и их автоматизации
c) в автоматизированном документообороте
d) в адаптации организации к условиям внешней среды

2. До истечения срока самовывоза товара из интернет-магазина клиенту пришло уведомление на электронную почту, что заказ снят. Какому объекту это соответствует на диаграмме eEPC…

A) функции
b) событию
c) логическому оператору
d) результату

3. Система непрерывного улучшения бизнес-процессов должна быть построена на основе:

А) детальной отчетности владельцев процессов по затратам на процесс
б) методики BSC Нортона и Каплана
в) цикла PDCA по управлению процессом
г) управления по целям (MBO)
д) метода 6 сигм

Раздел 3. Совершенствование управления бизнес-процессами

Форма контроля/оценочное средство: Кейс-задание

Вопросы/Задания:

1. Предложить для крупного ритейлера варианты оптимизации бизнес-процесса «Закупка товара»

Отдел закупок получает от Отдела продаж по почте заявку на закупку товара (наименование

товара, объем) (начало процесса)
Отдел закупок запускает торговую процедуру в SRM системе на этот объем (3 часа на запуск торгов). Производителям товара рассылаются сообщения с предложением принять участие в торгах. (Торги длятся 2 суток).
Отдел закупок подводит итоги торгов в SRM системе, выбирает лидеров по цене, распределяет объем потенциального заказа. (4 часа)
Отдел закупок по почте запрашивает в отделе продаж географию доставки товара. (2 мин)
Отдел продаж направляет в Отдел закупок географию доставки товара (1 час)
Отдел закупок запрашивает в Отделе логистики тарифы на доставку, в Отделе таможенных операций - таможенные тарифы и преференции. (2 мин)
Отдел закупок получает по почте от Отдела логистики и Отдела таможенных операций информацию. (1 час)
Отдел закупок рассчитывает стоимость товара с учетом логистики и пошлин и направляет по почте на согласование в отдел продаж. (2 часа)
Отдел продаж рассчитывает потенциальную цену продажи и согласовывает Отделу закупок цену закупки. (3 часа)
Отдел закупок размещает направляет шаблон excel в почте в Отдел логистики с указанием объемов, производителей, цены. (1 час)
Отдел логистики вносит данные из шаблона в ПО «Логистикс» и отправляет заказ производителю. (1 час)
Отдел логистики направляет в Отдел закупок документ Заказа на подписание
(по почте) (1 час)
Отдел закупок подписывает документ заказа и вводит его в 1С (10 мин)
Заказ отправляется поставщику.

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Третий семестр, Экзамен
Контролируемые ИДК: ПК-П1.1 ПК-П6.1 ПК-П1.2 ПК-П6.2 ПК-П6.3 ПК-П6.4
Вопросы/Задания:

1. Использование методов визуализации в анализе и управлении бизнес-процессами.

Использование методов визуализации в анализе и управлении бизнес-процессами.

2. Взаимосвязь между выделением бизнес-процессов и центрами финансового учета

Взаимосвязь между выделением бизнес-процессов и центрами финансового учета

3. Графические методы описания и анализа бизнес-процессов с исполь-зованием нотаций IDEF

Графические методы описания и анализа бизнес-процессов с исполь-зованием нотаций IDEF

4. Графические методы описания и анализа бизнес-процессов с исполь-зованием нотаций ARIS

Графические методы описания и анализа бизнес-процессов с исполь-зованием нотаций ARIS

5. Графические методы описания и анализа бизнес-процессов с использованием нотации BPMN

Графические методы описания и анализа бизнес-процессов с использованием нотации BPMN

6. Правила, особенности и методика выделения бизнес-процессов в организации

Правила, особенности и методика выделения бизнес-процессов в организации

7. Основные ситуации в бизнесе, требующие реинжиниринга бизнес-процессов

Основные ситуации в бизнесе, требующие реинжиниринга бизнес-процессов

8. Сравнительная характеристика «плоских» и «объемных» моделей процессов

Сравнительная характеристика «плоских» и «объемных» моделей процессов

9. Особенности описания и анализа неопределенных процессов

Особенности описания и анализа неопределенных процессов

10. Основные показатели эффективности бизнес-процессов организации

Основные показатели эффективности бизнес-процессов организации

11. Критерии выбора приоритетных бизнес-процессов

Критерии выбора приоритетных бизнес-процессов

12. Основные структурные элементы IDEF0 -модели и типы связей между ее блоками

Основные структурные элементы IDEF0 -модели и типы связей между ее блоками

13. Цикл PDCA Э. Деминга и его практическое применение при анализе бизнес-процессов

Цикл PDCA Э. Деминга и его практическое применение при анализе бизнес-процессов

14. Современные инструментальные средства анализа и моделирования бизнес-процессов

Современные инструментальные средства анализа и моделирования бизнес-процессов

15. Основные компоненты архитектуры предприятия, методы моделирования

Основные компоненты архитектуры предприятия, методы моделирования

16. Система сбалансированных показателей (BSC): составляющие и правила построения карты стратегии

Система сбалансированных показателей (BSC): составляющие и правила построения карты стратегии

17. Ключевые показатели эффективности и их взаимосвязь с картой стратегии.

Ключевые показатели эффективности и их взаимосвязь с картой стратегии.

18. Анализ состояния текущего ИТ-ландшафта в привязке к основным бизнес-процессам предприятия

Анализ состояния текущего ИТ-ландшафта в привязке к основным бизнес-процессам предприятия

19. CASE – технологии в анализе и управлении бизнес-процессами

CASE – технологии в анализе и управлении бизнес-процессами

20. Основные правила моделирования и анализа бизнес-процессов согласно нотации EPC

Основные правила моделирования и анализа бизнес-процессов согласно нотации EPC

21. Анализ стабильности и точности процессов

Анализ стабильности и точности процессов

22. Основные положения метода детального анализа процессов

Основные положения метода детального анализа процессов

23. Основные правила построения функциональной блок-схемы процесса и составления комментария к ней

Основные правила построения функциональной блок-схемы процесса и составления комментария к ней

24. Основные правила анализа и оптимизации временных характеристик процесса с помощью сетевой матрицы

Основные правила анализа и оптимизации временных характеристик процесса с помощью сетевой матрицы

25. Основные правила анализа стоимостных характеристик процесса.

Основные правила анализа стоимостных характеристик процесса.

26. Визуализация и анализ бизнес-процессов с помощью Microsoft Visio

Визуализация и анализ бизнес-процессов с помощью Microsoft Visio

27. Матрица распределения ответственности по процессу «Управление персоналом»

Матрица распределения ответственности по процессу «Управление персоналом»

28. Особенности построения функциональной модели с использованием DFD.

Особенности построения функциональной модели с использованием DFD.

29. Особенности SADT- технологии структурного анализа и проектирования

Особенности SADT- технологии структурного анализа и проектирования

30. BPV-системы как инструмент управления эффективностью бизнеса

BPV-системы как инструмент управления эффективностью бизнеса

31. Подходы к управлению организацией: функциональный, процессный, процессно-функциональный

Подходы к управлению организацией: функциональный, процессный, процессно-функциональный

32. Концепция управления бизнес-процессами

Концепция управления бизнес-процессами

33. Современные технологии совершенствования бизнес-процессов

Современные технологии совершенствования бизнес-процессов

34. Система показателей для оценки эффективности управления бизнес-процессами.

Система показателей для оценки эффективности управления бизнес-процессами.

35. Использование показателей KPI в рамках системы процессного управления

Использование показателей KPI в рамках системы процессного управления

36. Примеры основных управленческих ошибок, выявляемых при логическом анализе процессов

Примеры основных управленческих ошибок, выявляемых при логическом анализе процессов

37. Стандарты стратегического управления, направленные на непрерывное улучшение бизнес-процессов

Стандарты стратегического управления, направленные на непрерывное улучшение бизнес-процессов

38. Основные особенности теории управления качеством

Основные особенности теории управления качеством

39. Методы, используемые на отдельных этапах технологии непрерывного совершенствования бизнес-процессов

Методы, используемые на отдельных этапах технологии непрерывного совершенствования бизнес-процессов

40. Анализ степени удовлетворенности клиентов. Классификация ситуаций совпадения (не совпадения) запросов клиентов и предложений компании

Анализ степени удовлетворенности клиентов. Классификация ситуаций совпадения (не совпадения) запросов клиентов и предложений компании

41. BPV-системы как инструмент управления эффективностью бизнеса

BPV-системы как инструмент управления эффективностью бизнеса

42. Методы и последовательность оптимизации архитектуры предприятия

Методы и последовательность оптимизации архитектуры предприятия

43. Игровые методы управления бизнес-процессами в условиях неопределенности

Игровые методы управления бизнес-процессами в условиях неопределенности

44. Система стратегических целей. Стратегическая карта предприятия

Система стратегических целей. Стратегическая карта предприятия

45. Оценка эффективности бизнес-процессов с помощью системы сбалансированных показателей

Оценка эффективности бизнес-процессов с помощью системы сбалансированных показателей

46. Анализ показателей эффективности функционирования организации с применением специализированных программ

Анализ показателей эффективности функционирования организации с применением специализированных программ

47. Тянущие и толкающие бизнгес-модели

Тянущие и толкающие бизнес-модели

48. Основные правила построения матрицы распределения ответственности по процессу

Основные правила построения матрицы распределения ответственности по процессу

49. Правила моделирования и анализа логики процесса, системы ответственности по отдельным операциям, на базе системных моделей организационных взаимоотношений

Правила моделирования и анализа логики процесса, системы ответственности по отдельным операциям, на базе системных моделей организационных взаимоотношений

50. Управление бизнес-процессами по методу Horus

Управление бизнес-процессами по методу Horus

51. Подходы и инструменты управления бизнес-процессами

Подходы и инструменты управления бизнес-процессами

52. Реинжиниринговый подход к управлению бизнес-процессами

Реинжиниринговый подход к управлению бизнес-процессами

53. Критические факторы успеха управления бизнес-процессами

Критические факторы успеха управления бизнес-процессами

54. Методика быстрого анализа решений (FAST)

Методика быстрого анализа решений (FAST)

55. Методы прямого и обратного реинжиниринга бизнес-процессов

Методы прямого и обратного реинжиниринга бизнес-процессов

56. Инструментальные средства анализа и управления бизнес-процессами

Инструментальные средства анализа и управления бизнес-процессами

57. Создание модели будущего бизнеса и его процессов

Создание модели будущего бизнеса и его процессов

58. Управление бизнес-процессами с помощью горизонтального и вертикального сжатия

Управление бизнес-процессами с помощью горизонтального и вертикального сжатия

59. Схема управления потоком работ с распределением обязанностей

Схема управления потоком работ с распределением обязанностей

60. Метод "дерево решений" в управлении бизнес-процессами предприятия

Метод "дерево решений" в управлении бизнес-процессами предприятия

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Маслевич, Т.П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике: Учебное пособие / Т.П. Маслевич. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 206 с. - 978-5-16-109424-2. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.ru/cover/2187/2187631.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Костикова А. В. Реинжиниринг и управление бизнес-процессами предприятия: учебное пособие / Костикова А. В., Сайкина Ю. А.. - Волгоград: ВолгГТУ, 2024. - 64 с. - 978-5-9948-4815-9. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: https://e.lanbook.com/img/cover/book/486737.jpg (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Захаренкова И. А. Организация и управление бизнес-процессами: учебное пособие для студентов бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «менеджмент», профиль «бизнес-аналитика и цифровая трансформация» всех форм обучения / Захаренкова И. А., Беляева Т. П.. - Санкт-Петербург: СПбГЛТУ, 2024. - 84 с. - 978-5-9239-1502-0. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: https://e.lanbook.com/img/cover/book/457670.jpg (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Медникова,, О. В. Управление бизнес-процессами: учебно-методическое пособие к выполнению лабораторных работ / О. В. Медникова,, К. Э. Врублевский,. - Управление бизнес-процессами - Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2021. - 71 с. - 2227-8397. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/122144.html (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

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

Профессиональные базы данных

1. www.elibrary.ru/defaultx.asp - Научная электронная библиотека eLibrary

Ресурсы «Интернет»

1. http://znanium.com/ - ЭБС Znanium
2. www.iprbookshop.ru/ - ЭБС IPRbook

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)
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodl.

Методические указания по формам работы

Лекционные занятия

Передача значительного объема систематизированной информации в устной форме

достаточно большой аудитории. Дает возможность экономно и систематично излагать учебный материал. Обучающиеся изучают лекционный материал, размещенный на портале поддержки обучения Moodl.

Практические занятия

Форма организации обучения, проводимая под руководством преподавателя и служащая для детализации, анализа, расширения, углубления, закрепления, применения (или выполнения разнообразных практических работ, упражнений) и контроля усвоения полученной на лекциях учебной информации. Практические занятия проводятся с использованием учебно-методических изданий, размещенных на образовательном портале университета.

Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением зрения:

– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;

– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;

– при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением слуха:

– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;

– при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением опорно-двигательного аппарата:

– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;

– с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ.

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

– предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
– возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
– увеличение продолжительности проведения аттестации;
– возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).
Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями зрения:
– предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскопечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;
– возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
– предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
– использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
– использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
– озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
– обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
– наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
– обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
– минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
– возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
– увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
– минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
– применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.
Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей):
– возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
– предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
– применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
– опора на определенные и точные понятия;
– использование для иллюстрации конкретных примеров;
– применение вопросов для мониторинга понимания;
– разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;

– увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
– наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
– увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, аппеляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
– обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания них;
– наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).
Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие):
– предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскопечатную информацию;
– наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации;
– наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
– наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
– наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
– обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
– особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
– чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
– соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на час¬ти; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
– минимизация внешних шумов;
– предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
– сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).
Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания):
– наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
– наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
– наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
– наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
– обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
– предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное

использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
– сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
– предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
– предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
– возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
– применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы;
– стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
– наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)