

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 18.05.2026 09:44:40
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.12 Управление бизнес-процессами
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Менеджмент в производственной сфере
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Рытова Наталья Александровна, д-р экон. наук, доцент, заведующий кафедры менеджмента в производственной сфере

Заведующий кафедрой:

Рытова Наталья Александровна, д-р экон. наук, доцент, заведующий кафедры менеджмента в производственной сфере

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.12 Управление бизнес-процессами одобрена на заседании кафедры менеджмента в производственной сфере Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 6 от «27» февраля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.01.12 Управление бизнес-процессами обеспечивает формирование у обучающихся следующую профессиональную компетенцию:

ОТФ/Т Ф и реквиз иты ПС (при наличи и)	Код компет енции	Наиме новани е ккомпе тенции	Код индика тора	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
	ПК-1	Способен к формированию возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей	ПК-1.1	Выявление, сбор и анализ информации для бизнес-анализа для формирования возможных решений	ПК-1.1. 3-1. Знает языки и инструменты визуального моделирования ПК-1.1. 3-3. Знает предметную область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа ПК-1.1. 3-4. Знает облачные сервисы ПК-1.1. У-1. Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими ПК-1.1. У-2. Умеет моделировать объем и границы работ
	ПК-2	Способен к анализу, обоснованию и выбору решения	ПК-2.4	Выбор решения для реализации в составе группы экспертов	ПК-2.4. 3-3. Знает языки и инструменты визуального моделирования ПК-2.4. У-1. Умеет планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций ПК-2.4. У-4. Умеет применять ИТ-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу ПК-2.4. У-5. Умеет анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

4,00 з.е., 144 ак.час.

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 57 ак. час. на контактную работу с преподавателем, из них 16 ак.час. на лекции и 32 ак.час. на практические занятия. 87 ак. час. на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.12 Управление бизнес-процессами реализуется в 7-м семестре 4-го курса после изучения дисциплин:

- Менеджмент производственный;
- Организация производства;
- Управление организационными изменениями.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)							
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Катт эк	Контроль	СР кр		СРэк
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ											
Раздел 1. Теоретические основы управления бизнес-процессами														
Тема 1.1	Процессный подход к управлению предприятием.	16	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	10	Опрос, тестирование, доклад
Тема 1.2	Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов.	17	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	11	Опрос, тестирование, доклад
Тема 1.3	Виды бизнес-процессов.	17	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	11	Опрос, тестирование, доклад
Тема 1.4	Цели и задачи управления бизнес-процессами предприятия.	17	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	11	Опрос, тестирование, задание открытого типа, доклад, контрольная точка
Раздел 2. Моделирование и оптимизация бизнес-процессов														
Тема 2.1	Описание и моделирование бизнес-процессов предприятия.	17	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	11	Опрос, тестирование, задание открытого типа, доклад

Тема 2.2	Технология (схема) бизнес-процессов предприятия.	17	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	11	Опрос, тестирование, доклад
Тема 2.3	Автоматизация бизнес-процессов современного предприятия.	17	2			4							11	Опрос, тестирование, доклад
Тема 2.4	Методики описания различных предметных областей деятельности.	17	2			4							11	Опрос, тестирование, доклад, контрольная точка
Промежуточная аттестация		9	0	0	0		0	0	0	9	0	0	0	Зачёт с оценкой
Итого		144	16	0	0	32	0	0	0	9	0	0	87	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

Тема 1.1. Процессный подход к управлению предприятием. ПК-1.1.

Теории процессного управления. Эволюция систем управления бизнес процессом. Преимущество процессного подхода. Принципы процессного подхода. Сферы применения процессного подхода.

Тема 1.2. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов. ПК-1.1.

Понятие бизнес-процесса. Вложенные процессы. Концепция М. Хаммера. Реинжиниринг бизнес-процессов. Вход процесса, выход процесса, границы процесса, границы входа и выхода процесса, первичный и вторичный входы процесса. Перепроектирование бизнес-процессов. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов. Платформенная экономика и ее элементы. Особенности платформенных предприятий, их генезис.

Тема 1.3. Виды бизнес-процессов. ПК-1.1.

Организационная структура компаний. Внутрифирменные заказчики, получатели результатов бизнес-процессов. Межфункциональные бизнес-процессы. Стратегическое планирование по Г. Ансоффу, Г. Минцбергу. Обеспечивающие бизнес-процессы. Поддерживающие процессы. Ресурсные процессы. Процессы преобразования. Процессы планирования. Процессы по И. Якобсону. Основные и вспомогательные процессы..

Тема 1.4. Цели и задачи управления бизнес-процессами предприятия. ПК-1.1.

Цели и задачи управления бизнес-процессами предприятия. Оптимизация и регламентация процессов. Бизнес-диагностика. Уровни детализации процессов. Действия, процедуры, направления деятельности. Операции в управлении бизнес-процессами. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов. Платформенная экономика и ее элементы. Особенности платформенных предприятий, их генезис.

РАЗДЕЛ 2. МОДЕЛИРОВАНИЕ И ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Тема 2.1. Описание и моделирование бизнес-процессов предприятия. ПК-2.4.

Технология описания и моделирования бизнес-процессов. Типы деятельности в описании бизнес-процессов. Проекты управления бизнес-процессами. Этапы реализации проектов в бизнес-процессах. Программы управления качеством. Составляющие методологии (методики) описания процессов.

Тема 2.2. Технология (схема) бизнес-процессов предприятия. ПК-2.4.

Уровни описания основных бизнес-процессов. Схемы бизнес-процессов. Виды схем бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов. Оптимизация документооборота. Устранение избыточных этапов. Определение полномочий. Механизм контроля. Улучшение взаимодействия. Стандарты технологии бизнес-процессов.

Тема 2.3. Автоматизация бизнес-процессов современного предприятия. ПК-2.4.

Моделирование и автоматизация процессов на предприятии. Стройные структуры сегментов, наглядные схемы финансовых потоков, структуры электронного документооборота. преимущества моделирования бизнес-процессов. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов. Платформенная экономика и ее

элементы. Особенности платформенных предприятий, их генезис.

Тема 2.4. Методики описания различных предметных областей деятельности. ПК-2.4.

Подходы к описанию процессов. Принципы выделения бизнес-процессов. Ресурсное окружение процессов на разных уровнях описания Проблема целостного описания бизнес-процессов. Подходы к описанию организационной структуры. Подходы к описанию предметных областей деятельности организации (цели, продукты. ИТ-системы, документы, данные, технические ресурсы).

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.12 Управление бизнес-процессами входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		<p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74			D	P/ Passed
60-69	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.12 Управление бизнес процессами предприятия используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос, тестирование, задания открытого типа

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Раздел 1. Теоретические основы управления бизнес-процессами

Тема 1.1. Процессный подход к управлению предприятием

Вопросы для опроса

1. Что такое процессный подход в управлении и как он отличается от функционального?
2. Почему процессный подход считается основой современной системы менеджмента качества (например, ISO 9001)?
3. Какие основные принципы процессного подхода закреплены в стандарте ISO 9001:2015?
4. Приведите пример, как переход от функциональной к процессной структуре изменил эффективность работы предприятия.

5. Как процессный подход влияет на корпоративную культуру и ответственность сотрудников?
6. В чём заключается «системный подход к управлению» и как он связан с процессным подходом?
7. Какие риски могут возникнуть при внедрении процессного подхода без изменения организационной структуры?
8. Какие инструменты управления (например, KPI, BSC) наиболее эффективно используются в рамках процессного подхода?
9. Почему процессный подход считается более устойчивым к изменениям внешней среды, чем функциональный?
10. Какие этапы включает переход предприятия с функциональной модели управления на процессную?

Темы для докладов:

1. От функций к процессам: как переход на процессный подход может изменить эффективность предприятия.
2. Процессный подход – теория и практика внедрения в малом и среднем бизнесе.

Тема 1.2. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов

Вопросы для опроса

1. Каково определение бизнес-процесса по стандарту ISO 9000?
2. Какие три основные цели бизнес-процессов можно выделить для любого предприятия?
3. В чём разница между целью и задачей бизнес-процесса? Приведите примеры.
4. Какие показатели эффективности (KPI) наиболее типичны для процесса «Управление заказами»?
5. Почему важно, чтобы показатели бизнес-процессов были измеримыми, достижимыми и привязанными к результату?
6. Как связаны цели бизнес-процесса с стратегическими целями предприятия?
7. Какие показатели используются для оценки качества процесса, а какие — для его эффективности?
8. Приведите пример, когда показатель «время выполнения» может быть вреден, если не учитывать качество.
9. Какие показатели можно использовать для оценки процесса «Привлечение новых клиентов»?
10. Почему важно, чтобы показатели бизнес-процессов были понятны и доступны всем участникам процесса?

Темы для докладов:

1. KPI: выбор правильных показателей для бизнес-процессов, чтобы не навредить бизнесу.
2. KPI бизнес-процессов и стратегические цели предприятия: методика Balanced Scorecard в действии.
3. Бизнес-процессы управления производственной организацией.
4. Проектирование бизнес-процессов: этапы и методы.

Тема 1.3. Виды бизнес-процессов

Вопросы для опроса

1. Какие три основные категории бизнес-процессов выделяются в модели BPMN?
2. Что относится к ключевым (основным) бизнес-процессам? Приведите 3 примера для производственного предприятия.
3. В чём отличие вспомогательных процессов от управленческих? Приведите примеры.

4. Почему процесс «Управление персоналом» может быть как вспомогательным, так и управленческим — в зависимости от контекста?
5. Какие процессы считаются «стратегическими» и почему они критичны для выживания компании?
6. Может ли один и тот же процесс одновременно относиться к двум категориям? Обоснуйте.
7. Какие процессы чаще всего автоматизируются в первую очередь и почему?
8. Приведите пример вспомогательного процесса, который при определённых условиях становится ключевым.
9. Как связаны виды бизнес-процессов с матрицей RACI?
10. Почему важно классифицировать процессы по видам при их моделировании и автоматизации?

Темы для докладов:

1. Ключевые, вспомогательные, управленческие процессы при автоматизации.
2. Сущность и проблемы стратегических бизнес-процессов.

Тема 1.4. Цели и задачи управления бизнес-процессами предприятия

Вопросы для опроса

1. Какова основная цель управления бизнес-процессами (BPM)?
2. Какие задачи включает управление бизнес-процессами на стратегическом уровне?
3. Почему управление процессами отличается от управления функциями?
4. Какие задачи стоят перед отделом BPM в компании?
5. Какие инструменты используются для обеспечения непрерывного улучшения бизнес-процессов?
6. Как задачи управления процессами связаны с принципами Lean и Six Sigma?
7. Почему важно устанавливать ответственность за каждый бизнес-процесс (Process Owner)?
8. Какие риски возникают при отсутствии системы управления бизнес-процессами?
9. Как управление процессами способствует повышению клиентской удовлетворённости?
10. Какие показатели позволяют оценить успешность внедрения системы управления бизнес-процессами?

Темы для докладов:

1. Process Owner в российском бизнесе.
2. Управление бизнес-процессами как драйвер цифровой трансформации.
3. Непрерывное улучшение бизнес-процессов на предприятии.

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. В исследовательском институте одно из завершённых исследований привело к созданию нового дешевого сверхпрочного клея, который обеспечивал быстрое соединение разных металлов. При этом существовала одна проблема, которая сводилась к тому, что при соприкосновении с металлической поверхностью он растекался тонкой пленкой и за 3 с пленка полимеризовалась. Таким образом, свойство склеивания исчезало на третьей секунде. Придумайте четыре направления использования клея.

Задание 2. Выберите один основной процесс любой организации и составьте его графическую модель (последовательность действий). Это может быть сервисный план (для компании сферы услуг) или модель бизнес-процесса (для производственного или торгового предприятия). Проанализируйте главные недостатки в функционировании

производственной (операционной) системы компании, выясните их причины, используя причинно-следственную диаграмму («рыбий скелет»). Это могут быть самые разнообразные недостатки от медленно движущихся очередей на кассах до грязного пола в торговом зале, от высокого количества брака в готовых изделиях до неудобно расположенных кнопок на пульте дистанционного управления. По результатам проведенного исследования составьте список первоочередных задач, которые необходимо решить в рамках компетенции операционного менеджера для исправления выявленных недостатков.

Раздел 2. Моделирование и оптимизация бизнес-процессов

Тема 2.1. Описание и моделирование бизнес-процессов предприятия

Вопросы для опроса

1. Что такое описание бизнес-процесса и зачем оно нужно?
2. Какие элементы должны включаться в описание бизнес-процесса (по стандарту BPMN)?
3. В чём разница между текстовым описанием и графической моделью процесса?
4. Какие методы описания процессов наиболее эффективны для малого бизнеса?
5. Почему важно описывать не только «что делается», но и «кто делает», «когда» и «при каких условиях»?
6. Какие документы используются для фиксации описаний бизнес-процессов в компании?
7. Какова роль стандартов (BPMN, IDEF0, UML) в описании процессов?
8. Как описать процесс, если он сильно зависит от человеческого фактора?
9. Как избежать излишней сложности при моделировании процесса?
10. Как проверить корректность описания бизнес-процесса перед его внедрением?

Темы для докладов:

1. Неопределенные процессы. Методы управления процессами в условиях неопределенности.
2. Функциональное моделирование SADT.
3. Имитационное моделирование.
4. Моделирование бизнеса и CASE- технологии.

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. На примере известной вам организации проанализируйте шаги, которые сделаны и могут быть сделаны, чтобы деятельность производства была ориентирована на интегрированный процесс создания продукта с циклом «заказы клиентов – поставка заказчику».

Задание 2. Предприятие может выйти со своей продукцией на один из двух возможных сегментов рынка, поскольку ресурсов предприятия недостаточно для одновременной работы на двух сегментах. На первом сегменте рынка доход с равной вероятностью может составлять 200 тыс. р. при хорошей распродаже продукции, 100 тыс. р. – при средней. На втором сегменте рынка ожидается стабильный доход в размере 151 тыс. р. Однако существует небольшая вероятность (0,01) того, что спрос резко упадет и доход составит 50 тыс. р. Необходимо выбрать оптимальный сегмент с точки зрения результативности и риска (критерии – ожидаемые значения доходов и разброс результатов).

Тема 2.2. Технология (схема) бизнес-процессов предприятия

Вопросы для опроса

1. Что понимается под «технологией» бизнес-процесса?
2. Какие элементы входят в схему (технологию) бизнес-процесса по BPMN?
3. Какие типы элементов используются в BPMN-диаграмме (события, действия, шлюзы)?

4. Почему важно различать потоки управления и потоки данных в схеме процесса?
5. Как построить схему процесса «Приёмка товара», используя стандартные символы BPMN?
6. В чём разница между «плавающей» и «жесткой» схемой процесса?
7. Какие ошибки часто допускаются при построении схем процессов?
8. Как схема процесса помогает выявить узкие места и избыточные операции?
9. Какие инструменты (программы) наиболее популярны для создания схем бизнес-процессов?
10. Как схема процесса может использоваться для обучения новых сотрудников?

Темы для докладов:

1. Картирование потока создания ценности.
2. Карта потока создания ценности – текущее и будущее состояние процессов.
3. Формирование системы показателей для оценки эффективности бизнес-процессов.

Тема 2.3. Автоматизация бизнес-процессов современного предприятия

Вопросы для опроса

1. Что такое автоматизация бизнес-процессов (BPA) и в чём её отличие от ручного выполнения?
2. Какие процессы наиболее поддаются автоматизации и почему?
3. Какие технологии используются для автоматизации бизнес-процессов (RPA, BPM-системы, ERP)?
4. В чём разница между RPA и BPM-системой?
5. Какие выгоды компания получает от автоматизации процессов?
6. Какие риски связаны с автоматизацией (например, потеря гибкости, ошибки в логике)?
7. Как выбрать, какой процесс автоматизировать в первую очередь?
8. Какие этапы включает проект по автоматизации бизнес-процесса?
9. Почему автоматизация не всегда приводит к снижению затрат — в чём подвох?
10. Приведите пример успешной автоматизации в российской компании (например, в банке, логистике, ритейле).

Темы для докладов:

1. Подходы к управлению организацией: функциональный, процессный, процессно-функциональный. Программные продукты управления организацией и их использование при моделировании бизнес-процессов.
2. Интегрирование системы стратегического управления организацией с системой управления бизнес-процессами.

Тема 2.4. Методики описания различных предметных областей деятельности

Вопросы для опроса

1. Какие методики описания процессов используются в производственной сфере?
2. В чём особенности описания процессов в сфере услуг (например, банки, медицина, образование)?
3. Почему методика IDEF0 чаще применяется в инженерных и производственных областях?
4. Какие методики лучше подходят для описания процессов в IT-отделе?
5. Как адаптировать BPMN для описания процессов в государственном секторе?
6. Какие методики используются для описания процессов в логистике и цепочках поставок?
7. Почему для финансовых процессов важна прозрачность и аудируемость описания?

8. Какие методики подходят для описания креативных или нестандартных процессов (например, R&D)?

9. Как выбрать подходящую методику описания для конкретной предметной области?

10. Приведите пример, как одна и та же бизнес-функция (например, «Управление документами») описывается по-разному в разных отраслях.

Темы для докладов:

1. Сравнительная характеристика текстового описания бизнес-процесса и BPMN-диаграммы.

2. Как описать процесс, который никто не знает.

3. Документирование бизнес-процессов. Стандарты ISO.

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0* - в журнал академической группы не выставляется

Критерии оценивания заданий открытого типа с развернутым ответом:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных

	положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0* - в журнал академической группы не выставляется

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине

предусматривает 2 КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,2	20
КТ 2	100	0,2	20
Итого:	x	0,4	40

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ * Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Темы 1.1-1.4.

Приведите примеры процессов с указанием последовательности не менее чем 10 действий из: а) повседневной домашней жизни; б) учебы; в) путешествия, в которых присутствуют следующие элементы топологии:

три входа в одно место процесса;

три входа в разные места процесса;

одна обратная связь в процесс;

два ветвления внутри процесса, начинающихся в одном месте и заканчивающихся в разных местах.

Формат сдачи: PDF документ (3–4 страницы). Обязательны схемы всех процессов.

КТ – 2.

Тема 2.1 – 2.4.

На основе открытых источников информации составьте регламент бизнес-процесса на вымышленном вами предприятия в любой отрасли промышленности:

1. *Характеристика объекта исследования:* историческая справка, основные виды деятельности организации, организационная структура управления, оценка финансового состояния, место организации в экономике региона, России и другая информация, необходимая для получения общего представления об объекте исследования.

2. *Назначение и область применения.* Настоящий регламент процесса устанавливает порядок выполнения “процесса ...” (например, процесса производства продукции, соответствующей требованиям заказчика и нормативным документам; процесса постоянного улучшения системы менеджмента качества и результатов процесса и т.п.).

Требования настоящего регламента процесса распространяются на все функции и работы, выполняемые в ходе выполнения “процесса ...” в ... (название подразделения).

3. *Нормативные ссылки.* При разработке данного описания процесса использованы следующие нормативные документы: (например, ISO 9000:2015 «Системы менеджмента качества - Основополагающие принципы и словарь». ISO 9001:2015 «Системы

менеджмента качества – Требования», положение об отделе закупок, должностная инструкция начальника отдела «__» и т.д.).

4. Термины и определения.

Пример: **Субподрядчик** – должностное лицо, подразделение или процесс, которые участвуют в выполнении процесса, но административно не подчиняются владельцу процесса.

5. Владелец процесса, выходы и входы процесса

5.1 Владелец процесса (название должности). Основные обязанности владельца процесса установлены в должностной инструкции _____ (название инструкции).

5.2 Выходы процесса

Клиентами и выходами данного процесса являются:

Таблица 1 – Клиенты и выходы процесса

Клиент	«Выход»	Описание выхода
Клиент 1	Выход 1	
	Выход 2	
	...	
Клиент 2	Выход 1	
	...	

(в данном разделе указываются клиенты процесса, названия выходов процесса и спецификация на выходы. В случае, если один выход направляется нескольким клиентам, допускается группировать информацию данного раздела по выходам).

5.3 Входы процесса

Входами и поставщиками для процесса являются:

Таблица 2 – Поставщики и входы процесса

Поставщик	«Вход»	Описание входа
Поставщик 1	Вход 1	
	Вход 2	
	...	
Поставщик 2	Вход 1	
	...	

6. Ресурсы процесса

6.1 Персонал

Необходимая численность сотрудников и их квалификация закреплены в штатном расписании подразделений (в данном разделе указываются перечень должностных лиц и исполнителей приводится в случае, если для выполнения процесса в нем участвуют сотрудники различных подразделений. Названия должностей).

6.2 Инфраструктура. Инфраструктура, необходимая для проведения процесса, состоит из:

6.2.1 Здания и производственные помещения (перечисляются здания и помещения, в которых выполняется данный процесс с указанием должностного лица ответственного за их эксплуатацию и поддержание в надлежащем состоянии).

6.2.2 Оборудование (перечисляется оборудование, используемое при проведении данного процесса и должностные лица, ответственные за поддержание данных ресурсов в надлежащем состоянии).

6.2.3 Транспорт и связь (перечисляются транспортные средства и связь, с помощью которых проводится данный процесс, с указанием должностного лица ответственного за их эксплуатацию и поддержание в надлежащем состоянии)

6.3 Производственная среда. При выполнении функций и работ в рамках данного процесса предъявляются следующие требования к среде: (температура, влажность, освещенность (при проведении контрольных операций) и т. д.).

7. Выполнение процесса:

7.1 Схема процесса.

7.2 Перечень функций (работ, подпроцессов).

7.3. Матрица ответственности персонала за функции в процессе.

7.4. Должностные лица, ответственные за функции (работы).

8. *Порядок выполнения функций и работ.* Порядок выполнения функций и работ в рамках данного процесса (в этом разделе описывается порядок выполнения работ и функций, составляющих процесс, ответственность за проведение этих работ, взаимодействие персонала и подразделений, образующиеся при проведении процесса, представленные в п.7).

9. *Ответственность руководства за управление процессом.* Владелец процесса несет ответственность за: ...

10. *Выводы и рекомендации* (даются краткие выводы и рекомендации по улучшению).

Формат сдачи: PDF документ.

Критерии оценивания контрольных точек:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме **зачёта с оценкой**.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

1. Методы оптимизации бизнес-процессов

2. Актуальность управления бизнес-процессами

3. Преимущества процессного управления

4. Условия применения процессного подхода

5. Этапы управления бизнес-процессами

6. Проблемы внедрения процессного управления

7. Методы сбора информации при описании бизнес-процессов

8. Основные методы сбора информации

9. Требования к информации для бизнес-процессов

10. Технологии анализа и оптимизации бизнес-процессов

11. Выбор приоритетных для оптимизации бизнес-процессов
12. Разработка целей и ключевых показателей улучшения бизнес-процессов
13. Базовые методы анализа и оптимизации бизнес-процессов
14. Технологии анализа и оптимизации оргструктуры
15. Построение горизонтальных взаимодействий
16. Методы оптимизации горизонтальных взаимодействий в оргструктуре
17. Построение вертикальных взаимодействий
18. Построение взаимодействий с внешней средой
19. Регламентация бизнес-процессов и оргструктуры
20. Контроль и повышение их эффективности
21. Роль и назначение регламентирующих документов
22. Процессные и структурные регламенты
23. Построение эффективной системы регламентации в компании
24. Входы-выходы процесса, типы ресурсов
25. Роль владельца процесса
26. Иницирующие и завершающие события – границы процесса
27. Уровни зрелости организации с точки зрения описания БП
28. Технология выполнения процесса
29. Уровни декомпозиции процесса – процессная группа, процесс, операция, процедура
30. Показатели для управления процессом
31. Стабильность и воспроизводимость процесса.
32. Принципы самоорганизации при нестабильном окружении процесса
33. Управление процессами на уровне владельцев процессов
34. Обеспечение организационного развития при внедрении процессного подхода
35. Определение и критерии выделения сквозных процессов в организации
36. Типовой перечень сквозных процессов
37. Подходы к управлению сквозными процессами
38. Определение архитектуры процессов
39. Цели разработки архитектуры процессов
40. Структурный и продуктовый подходы к построению архитектуры
41. Цепочка создания добавленной стоимости
42. Разработка архитектуры на верхнем уровне
43. Нотация, репозиторий и среда моделирования БП
44. Объектная модель организации
45. Структурные модели процессов организации
46. Критерии корректности бизнес-моделей
47. Особенности культуры регламентации БП в российских компаниях
48. Минусы регламентации БП
49. Плюсы регламентации БП
50. Структура нормативной методической документации БП
51. Современные тенденции в моделях управления компанией
52. Три варианта построения новой бизнес-модели компании
53. Определение реинжиниринга бизнес-процессов
54. Этапы осуществления реинжинирингового подхода к управлению компанией
55. Структура и классификация бизнес-процессов организации
56. Основные нотации моделирования бизнес-процессов
57. Использование информационных систем в рамках процессного управления
58. Понятия «инжиниринг», «реинжиниринг» бизнес-процессов
59. Использование эталонных и референтных моделей
60. Интеграция систем стратегического менеджмента и процессного управления организации на основании стратегических приоритетов и цепочки создания добавленной

стоимости

61. Типовые роли сотрудников в системе управления бизнес-процессами. Система организации рабочих групп по процессному управлению

62. Основные методы оптимизации бизнес-процессов. Сущность методик и основные отличительные особенности их применения

63. Методики постоянного совершенствования бизнес-процессов

64. Использование показателей результативности KPI в рамках системы процессного управления

65. Оптимизация бизнес-процессов как элемент антикризисного управления в организации

66. Пять показателей, диагностирующих эффективность управления бизнес-процессами

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	При внедрении процессного подхода, для целей управления должны быть: А) разработаны должностные инструкции руководителей. Б) разработаны и внедрены регламенты деятельности руководителей всех уровней по непрерывному улучшению процессов на основе цикла PDCA. В) разработаны KPI по каждому процессу. Г) созданы формы управленческой отчетности по всем бизнес-процессам.	Б	
2.	Входы бизнес-процесса это: А) информация (документы) и материальные объекты Б) сырье и материалы В) регламентирующие процесс документы Г) распоряжения руководителя	Б	
3.	Показатели бизнес-процесса это: А) KPI бизнес-процесса. Б) стоимостные показатели бизнес-процесса. В) количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнес-процесса. Г) цели выполнения процесса	В	

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого

дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это

предусмотрено программой.

5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность – до 15 минут. Вторая часть – выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность – 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность – 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. И. А. Мандыч. – Москва : РТУ МИРЭА, 2022. – 68 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/311138> (дата обращения: 24.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Кириллина, Ю. В. Управление бизнес-процессами : учебное пособие / Ю. В. Кириллина. – Москва : РТУ МИРЭА, 2022. – 159 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/311351> (дата обращения: 24.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Косова, Л. Н. Управление инновационными проектами и бизнес-процессами : учебное пособие / Л. Н. Косова, К. Ю. . – Москва : РГУП, 2022. – 83 с. – ISBN 978-5-93916-997-4. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/263639> (дата обращения: 24.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Орехова, С. В. Управление проектами и бизнес-процессами организации: практикум : учебное пособие / С. В. Орехова, В. С. Заруцкая, Л. Ш. Кудин ; составители С. В. Орехова [и др.]. – Екатеринбург : УрГЭУ, 2023. – 116 с. – Текст : электронный // Лань :

электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/417812> (дата обращения: 24.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

5. Тавасиева, З. Р. Управление бизнес-процессами : учебник / З. Р. Тавасиева. – Москва : Прометей, 2025. – 306 с. – ISBN 978-5-00172-781-1. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/515757> (дата обращения: 24.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

8.2. Дополнительная литература

6. Быкова, А. В. Управление бизнес процессами в организации : учебное пособие / А. В. Быкова,

7. Захаренкова, И. А. Организация и управление бизнес-процессами : учебное пособие / И. А. Захаренкова, Т. П. Беляева. – Санкт-Петербург : СПбГЛТУ, 2024. – 84 с. – ISBN 978-5-9239-1502-0. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/457670> (дата обращения: 24.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

8. Кириллина, Ю. В. Анализ и управление бизнес-процессами: Методические рекомендации : методические рекомендации / Ю. В. Кириллина. – Москва : РТУ МИРЭА, 2020. – 31 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/163926> (дата обращения: 24.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

9. Костикова, А. В. Реинжиниринг и управление бизнес-процессами предприятия : учебное пособие / А. В. Костикова, Ю. А. Сайкина. – Волгоград : ВолгГТУ, 2024. – 64 с. – ISBN 978-5-9948-4815-9. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/486737> (дата обращения: 24.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

10. Любимов, Е. В. Управление бизнес-процессами предприятия : учебное пособие / Е. В. Любимов. – Владивосток : ВВГУ, 2018. – 48 с. – ISBN 978-5-9736-0531-5. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/161417> (дата обращения: 24.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

11. Пятецкий, В. Е. Управление бизнес-процессами - BPMS : учебное пособие / В. Е. Пятецкий, А. Г. Михеев, В. В. Новичихин. – Москва : МИСИС, 2017. – 199 с. – ISBN 978-5-906846-75-4. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/108089> (дата обращения: 24.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

12. Тюкавкин, Н. М. Аналитика и управление бизнес-процессами предприятий и организаций : учебное пособие / Н. М. Тюкавкин, Е. А. Миронова. – Самара : Самарский университет, 2022. – 80 с. – ISBN 978-5-7883-1802-8. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/336443> (дата обращения: 24.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используются

8.4. Интернет-ресурсы

Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» <https://cyberleninka.ru/>

ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com/>

ЭБС «ЗНАНИУМ» <https://znanium.ru/>

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий: рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.