

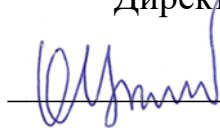
Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

Омский филиал Финуниверситета

Кафедра «Экономика и менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Омского филиала
Финуниверситета



О.Р. Онищенко
«23» июня 2026 г.

**ПРИЛОЖЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ
УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ**

Год утверждения программы: 2022

Разработчики рабочей программы дисциплины: П.В. Трифонов, Л.А. Шмелева
(г. Москва)

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ: 38.03.02 «Менеджмент»,

ПРОФИЛЬ: Образовательная программа «Финансовый менеджмент»

Составитель актуализации: Бабичев М.А.

*Рекомендовано Ученым советом Омского филиала Финуниверситета
(протокол от «23» июня 2026 г. №34)*

*Одобрено кафедрой «Экономика и менеджмент»
(протокол от «30» апреля 2026 г. №4)*

Омск 2026

Приложение к рабочей программе дисциплины разработал:

к.э.н., доцент *М.А. Бабичев*

Управление бизнес-процессами. Приложение к рабочей программе дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» — Омск, 2026. – 40 с.

© Омский филиал Финансового университета при
Правительстве Российской Федерации, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Наименование дисциплины.....	4
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	4
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	7
4.	Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	7
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемом (в академических часах) и видов учебных занятий.....	8
5.1.	Содержание дисциплины.....	8
5.2.	Учебно-тематический план.....	13
5.3.	Содержание семинаров, практических занятий.....	14
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	18
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы..	18
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю ...	21
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	28
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	36
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	37
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	38
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	40
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	40

1. Наименование дисциплины

Управление бизнес-процессами

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКН-5	Владение основами учета и отчетности, а также принципами управленческого учета в целях использования данных учета для принятия управленческих решений	1.Применяет результаты анализа финансовой, бухгалтерской, управленческой отчетности при составлении стратегических финансовых, инвестиционных планов, отборе проектов и принятии управленческих решений.	Знать: методы, техники и инструментарий для анализа финансовой, бухгалтерской, управленческой отчетности при составлении стратегических финансовых, инвестиционных планов, отборе проектов и принятии управленческих решений. Уметь: применять на практике результаты анализа финансовой, бухгалтерской, управленческой отчетности для составления стратегических финансовых, инвестиционных планов, отборе проектов и принятии управленческих решений.
		2.Анализирует и оценивает финансово-хозяйственное состояние организации и результаты деятельности их внутренних подразделений, формирует ключевые показатели эффективности для сбалансированного управления	Знать: методы и инструментарий анализа и оценки финансово-хозяйственного состояния организации и результатов деятельности их внутренних подразделений, ключевые показатели эффективности для сбалансированного управления деятельностью организации. Уметь: проводить анализ финансово хозяйственного состояния организации и оценивать результаты деятельности их внутренних подразделений, разрабатывать ключевые показатели эффективности для

		деятельностью организации.	сбалансированного управления деятельностью организации.
ПКН-6	Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений по финансированию	1.Применяет инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании. 2.Проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.	Знать: инструментарий финансового менеджмента для управления; методы оценки принимаемых финансовых решений для повышения стоимости компании. Уметь: применять на практике методы и инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивать принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании. Знать: показатели и методы оценки эффективности реальных и финансовых инвестиций, виды управленческих решений по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала, финансовой эффективности деятельности компании. Уметь: рассчитывать эффективность реальных и финансовых инвестиций, принимать обоснованные управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.
УК-11	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	1.Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.	Знать: формулировки проблемы этапов и закономерностей развития общества, формирования межкультурного разнообразия. Уметь: целостно структурированно описывать проблемные ситуации, использовать основы знаний о закономерностях развития природы, межкультурного разнообразия общества.

		2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления. 3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора.	Знать: основы стратегического планирования Уметь: формулировать цель и ставить задачи, анализировать и оценивать различные социальные тенденций, явления и факты Знать: основные принципы, законы и категории философских и исторических знаний в их логической целостности и последовательности и в привязке к теории управления Уметь: формулировать критерии и условия выбора, свою мировоззренческую позицию в обществе, совершенствовать свои взгляды и убеждения. Знать: основы критического мышления, альтернативные подходы выбора, последствия принимаемых решений Уметь: учитывать неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи
--	--	---	---

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление бизнес-процессами» относится к модулю обязательной части общепрофессионального цикла направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», ОП «Финансовый менеджмент», профиль «Финансовый менеджмент»

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	5 семестр (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4 з.е./144 <i>Курсовой проект – 24 часа</i>	144 <i>Курсовой проект – 24 часа</i>
Контактная работа – Аудиторные занятия	34	34
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Семинары, практические занятия</i>	26	26
Самостоятельная работа	110	110
Вид текущего контроля	-	-
Вид промежуточной аттестации	<i>Экзамен</i>	<i>Экзамен</i>

5.Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в управление бизнес-процессами .

Понятие процесса, процессного подхода и управления бизнес-процессами. Субъекты и объекты процесса. Входы и выходы процесса. Субъектно-центрированный и объектно-центрированный подходы к описанию процессов. Шаблон и экземпляры процесса. Вертикальная и горизонтальная структуры процессов организации. Сквозные и кросс-функциональные бизнес-процессы. Управление бизнес-процессами в структуре менеджмента организации. Управление функционированием и совершенствованием бизнес-процессов. Уровни зрелости процессного подхода к управлению организацией. Эволюция подходов к управлению бизнес-процессами. Статистическое управление процессами, всеобщий менеджмент качества, реинжиниринг бизнес-процессов, системы совершенствования процессов Kaizen, Lean Production, Six Sigma. Система менеджмента качества ISO 9000. Методология BPM как современный подход к управлению бизнес-процессами. Управление знаниями о бизнес-процессах организаций. Особенности управления бизнес-процессами энергетических компаний.

Тема 2. Формирование операционных стратегий компании

Общая характеристика операционной стратегии, ее место в системе стратегий организации. Взаимосвязь операционной стратегии с корпоративной, бизнес стратегий и функциональной стратегиями организации. Классификация операционных стратегий. Алгоритм построения операционной стратегии. Подходы к построению бизнес-процессов. Содержание и виды операционных стратегий. Производственная и сервисная стратегии. Факторы, влияющие на выбор стратегии. Операционная стратегия: содержание и процесс. Разработка и внедрение

операционной стратегии. Выбор (локализация) размещения производственных площадок.

Тема 3. Анализ и моделирование бизнес-процессов

Анализ бизнес-процессов: понятие, этапы (сбор информации о бизнес-процессах, визуализация, верификация и валидация данных, моделирование бизнес-процессов, выявление проблем, принятие решений и др.), методы (структурный, сравнительный, сценарный, экономический, правовой, технологический др.) и инструменты (цикл PDCA, контрольные карты, гистограммы, блок-схемы, диаграммы рассеяния, диаграммы Исикавы и Парето, графы связей и др.). Учет внешнего/внутреннего контекста и рисков при анализе бизнес-процессов. Применение методов и инструментов прогнозирования при анализе бизнес-процессов. Инциденты как индикаторы наличия дефектов в бизнес-процессах. Использование технологий Process Mining, BAM (Business Activity Monitoring) и BI (Business Intelligence) для повышения качества анализа бизнес-процессов.

Нотации бизнес-процессов. Стандарты BPM. Подходы ARIS, WorkFlow, IDEF. Функции процесса управления организацией. Этапы система показателей эффективности процессов и организации. Процесс управления предприятием как объект и субъект управления. Главные функции управления предприятием. Материальное обеспечение производства. Новый комплекс международных стандартов качества ИСО 9000.

Тема 4. Моделирование и проектирование бизнес-процессов

Методы моделирования и проектирования бизнес-процессов.

Программное обеспечение моделирования бизнес-процессов: VISIO, Business Studio и другие. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов (Activitybased Costing). Основные направления проектирования бизнес-процессов. Внедрение автоматизированной СУБП на основе моделей. Построение систем класса BPMS (Business Process Management System). Методология системы ARIS.

Методологии и методы моделирования. Функциональное моделирование и нотация IDEF0, разработка функциональных диаграмм. Моделирование бизнес-

процессов в нотация BPMN 2.0, разработка диаграмм потоков работ. Информационное моделирование бизнес-процессов: сущности, атрибуты, связи.

Ролевая модель бизнес-процесса.

Тема 5. Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов

Совершенствование бизнес-процессов: перепроектирование, реинжиниринг и трансформация. Перепроектирование как способ устранения дефектов и оптимизации бизнес-процессов. Радикальное повышение эффективности путем трансформации бизнес-процессов. Методы и инструменты разработки решений по устранению дефектов и повышению эффективности бизнес-процессов. Реализация и внедрение решений. Трансформация бизнес-процессов как основа трансформации деятельности организаций. Управление изменениями при трансформации процессов. Управление проектами трансформации бизнес-процессов, взаимодействие процессного и проектного офисов.

Методы инжиниринга и реинжиниринга процессов ИАСУ: MRP, MRP II, ERP, CRM. BPMS (Business Process Management Suite). Реинжиниринг бизнес-процессов. Принципы «горизонтального и вертикального сжатия процесса». Разработка моделей «как должно быть» и плана их внедрения ("дорожной карты"). Влияние закона Сарбейнса-Оксли на систему внутреннего контроля по формированию финансовой отчетности. Основные процедуры оптимизации бизнес-процессов. Алгоритм диагностика бизнес-процессов.

Тема 6. Управление эффективностью бизнес-процессов

Понятия эффективности и управления эффективностью бизнес-процессов. Эффективность и результативность бизнес-процессов. Стандарты качества продуктов и услуг как инструмент управления эффективностью бизнес-процессов.

Концепция системы управления операционными рисками. Система внедрения контроллинга бизнес-процессов.

Разработка показателей эффективности бизнес-процессов, выбор ключевых показателей. Система показателей оценки эффективности бизнес-процессов: KPI, SOAX. Измерение показателей эффективности. Показатели производительности,

трудоемкости и качества бизнес-процессов. Показатели себестоимости бизнес-процессов: прямые и накладные расходы, драйверы разнесения расходов, перекрестное разнесение расходов. Повышение эффективности бизнес-процессов за счет оптимизации и автоматизации. Совершенствование внутрикорпоративной нормативной документации как способ оптимизации бизнес-процессов. Снижение трудоемкости и повышение качества бизнес-процессов за счет автоматизации бизнес-процессов. Показатель уровня STP (Straight Through Processing) бизнес-процессов организации: определение и способы измерения. Особенности управления эффективностью бизнес-процессов энергетических компаний (включая бизнес-процессы инновационной деятельности).

Тема 7. Автоматизация бизнес-процессов

Автоматизация бизнес-процессов и совершенствование ИТ инфраструктуры организации. Цели и задачи автоматизации бизнес-процессов. Классификация корпоративных информационных систем организаций. Проблемные зоны повышения уровня STP бизнес-процессов. Внедрение систем класса BPMS и ACM (Adaptive Case Management) как способ повышения уровня STP бизнес-процессов. Пути и возможности повышения уровня STP бизнес-процессов: цифровизация данных и алгоритмов обработки данных, цифровизация бизнес-правил и механизма развертывания потока работ (workflow), интеграция информационных систем.

Технологии цифровизации: электронный структурированный документооборот, IoT, BigData, ML/DL. Технология RegTech как способ цифровизации регуляторных правил. Проблемы цифровизации процедур обработки инцидентов. Понятие цифровых процессов. Технология DPL как платформа для развертывания цифровых процессов. Особенности автоматизации бизнес-процессов энергетических компаний.

Внедрение современных технологий при трансформации бизнес-процессов:
RPA (Robotic Process Automation), BPMS (Business Process Management

System/Suite/Solution), IIoT (Industrial Internet of Things), ML/DL (Machine Learning/Deep Learning), DPL (Decentralized Public Ledger) и др. Особенности совершенствования бизнес-процессов энергетических компаний.

Тема 8. Интегрированные автоматизированные системы управления бизнес-процессами

Автоматизация работ по управлению бизнес-процессом. BPM-системы: понятие и назначение. Основные компоненты BPM системы. Сравнение классов систем BPM, Workflow, Docflow. Паттерны BPM-процессов: типовые конструкции для BPM моделей. Информационные технологии, используемые для проектирования и анализа бизнес-процессов. Комплексная автоматизация управления бизнес-процессами на основе построения систем управления бизнес-процессами (BPMS) (примеры реализаций, проектов внедрения и т.п.). Применение средств функциональной автоматизации (MRP, ERP, CRM и т.п.) в проектах по реинжинирингу и автоматизации бизнес-процессов (примеры реализаций, проектов внедрения и т.п.).

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 2.1.

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практически е занятия		
1.	Тема 1. Введение в управление бизнес- процессами	12	4	2	2	8	Расчетно- аналитические задания, дискуссия
2.	Тема 2. Формирование операционных стратегий компании	18	6	2	4	12	Командная работа в форме карты идей
3.	Тема 3. Анализ и моделирование бизнес-процессов	18	6	2	4	12	Командная работа в форме карты идей
4.	Тема 4. Моделирование и проектирование бизнес-процессов	16	6	2	4	10	Командная работа в форме карты идей
5.	Тема 5. Совершенствован ие и реинжиниринг бизнес-процессов	19	7	2	5	12	Командная работа в форме карты идей
6.	Тема 6. Управление эффективностью бизнес-процессов	16	6	2	4	10	Анализ деловых ситуаций на основе кейс- метода
7.	Тема 7. Автоматизация бизнес-процессов	21	7	2	5	14	Анализ деловых ситуаций на основе кейс- метода
8.	Тема 8. Интегрированные автоматизированные системы управления бизнес-процессами	24	8	2	6	16	Деловая игра
	В целом по дисциплине	144	50	16	34	94	
	Итого в %	100	35	32	68	65	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники	Формы проведения занятий
Тема 1. Введение в управление бизнес-процессами	1.Какую роль бизнес-процессы играют в операционной деятельности организации? 2.Укажите основные составляющие элементы бизнес-процессов? 3.Перечислите основные подходы управления бизнес-процессами? 4. В чем заключается сущность функционального подхода? 5. В чем заключается сущность процессного подхода? рекомендуемые источники: раздел 8: 1,3; раздел 9: 2,4	Расчетно-аналитические задания по применению процессного подхода к управлению в организации. Консультации преподавателя по сложным вопросам управления бизнес-процессами и внедрению процессного подхода в деятельность организации.
Тема 2. Формирование операционных стратегий компании	1.Что такое операционная стратегия организации? 2. Кто вовлечен в процесс построения операционной стратегии? 3. Укажите ключевые составляющие элементы бизнес-процессов. 4. Что означает функциональный подход к построению бизнес-процессов? 5. Что означает процесс подход к построению бизнес-процессов? 6. Как осуществляется внедрение операционной стратегии на предприятии? 7. В чем заключается разница между производственной и сервисной стратегиями? рекомендуемые источники: раздел 8: 1,4,7; раздел 9: 2,4	Расчетно-аналитические задания по формированию операционных стратегий компаний. Консультации преподавателя по сложным вопросам принятия решений по разработке и формированию стратегий компаний. Командная работа в форме карты идей.
Тема 3. Анализ и моделирование бизнес-процессов	1.Объясните сущность и принципы создания нотаций бизнес-процессов? 3. 2. В чем заключается различие подходов ARIS, WorkFlow, IDEF Какие методы	сложным вопросам анализа и моделирования бизнес-процессов. Командная работа в форме карты идей.

	анализа бизнес-процессов существуют? 4. Разъясните концепцию PDCA? 5. Какие Вы знаете инструменты процессного анализа бизнеса (PI– Process Intellegense)? рекомендуемые источники: раздел 8: 2,3,5; раздел 9: 2,4?	
Тема 4. Моделирование и проектирование бизнес-процессов	1.Какие Вы знаете подходы к внедрению бизнес процессов? 2.Какие основные факторы определяют моделирование бизнес-процесса 3.Составьте план внедрения ключевых бизнес-процессов и назначьте их владельцев 4. Опишите методику Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов (Activity-basedCosting). 5.Определите основные направления проектирования бизнес-процессов. 6. В чем заключается сущность имитационного моделирования бизнес-процессов? 7. На каких принципах построена система контроллинга бизнес-процессов на основе регламентов? рекомендуемые источники: раздел 8: 2,6,8; раздел 9: 2,5	Расчетно-аналитические задания по применению методов моделирования и проектирования бизнеспроцессов. Консультации преподавателя по сложным вопросам разработки моделей бизнес-процессов. Командная работа в форме карты идей.

Тема 5. Совершенствование и реинжиниринг бизнес- процессов	1.Что такое реинжиниринг бизнес-процессов? 2.Кто вовлечен в реинжиниринг бизнес-процессов? 3.Укажите ключевые факторы успеха реинжиниринга бизнес-процессов. 4.Что означает принцип «горизонтального сжатия процесса»? 5. Что означает принцип «вертикального сжатия процесса»? 6. Как осуществляется внедрение процессного подхода на предприятии? 7. Что такое цикл совершенствования бизнес-процессов? Какие основные этапы совершенствования бизнес-процессов существуют? 9. Какие основные задачи совершенствования бизнес-процессов существуют? рекомендуемые источники: 8. раздел 8: 2,6,7; раздел 9: 2,4	Расчетно-аналитические задания по совершенствованию и реинжинирингу бизнес-процессов. Консультации преподавателя по сложным вопросам построения моделей реинжиниринга бизнес-процессов. Командная работа в форме карты идей.
Тема 6. Управление эффективностью бизнес-процессов	1.Какие методики измерения и анализа показателей процесса Вам известны? 2. Охарактеризуйте концепцию системы управления операционными рисками. 3. Какие методы анализа рисков и разработка мероприятий по их снижению Вы знаете? 4. На чем построена система внедрения контроллинга бизнес-процессов? 5. Какие характерные показатели входят в методику КРІ? 6. Разработайте концепцию системы управления операционными рисками на примере рассматриваемого предприятия. рекомендуемые источники: раздел 8: 1,3,4; раздел 9: 2,4	Расчетно-аналитические задания по управлению эффективностью бизнес-процессов. Консультации преподавателя по вопросам особенностей показателей эффективности, их возможностям и ограничениям при управлении эффективностью бизнес-процессов. Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода.

Тема 7. Автоматизация бизнес-процессов	ML/DL. 8. Что такое технология RegTech и технология DPL? 9. Выделите особенности автоматизации бизнес-процессов энергетических компаний. рекомендуемые источники: раздел 8: 3,5,6; раздел 9: 2,4	Расчетно-аналитические задания по применению методов автоматизации бизнес-процессов. Консультации преподавателя по сложным вопросам автоматизации бизнес-процессов. Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода.
Тема 8. Интегрированные автоматизированные системы управления бизнес-процессами	1. Что такое идентификация системы бизнес-процессов? 2. Каковы принципы построения системы управления бизнес-процессами (СУБП)? 3. Перечислите принципы организации СУБП. 4. Что такое инжиниринговые средства УБП? 5. Назовите основные компоненты BPM системы. рекомендуемые источники: раздел 8: 2,3,6; раздел 9: 2,4	Расчетно-аналитические задания по использованию автоматизированных систем управления бизнес-процессами. Консультации преподавателя по сложным вопросам интегрированных автоматизированных систем управления бизнес-процессами. Деловая игра. Обсуждение подготовленных студентами презентаций.

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Введение в управление бизнес-процессами	Управление знаниями о бизнес-процессах организаций. Особенности управления бизнес-процессами энергетических компаний. раздел 8: 1,3; раздел 9: 2,4	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Составление обобщающей таблицы по теме. Разработка графологической структуры. Формирование информационного блока.
Тема 2. Формирование операционных стратегий компании	Разработка и внедрение операционной стратегии. Выбор (локализация) размещения производственных площадок раздел 8: 1,4,7; раздел 9: 2,4.	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Составление обобщающей таблицы по теме. Разработка графологической структуры. Формирование информационного блока-

Тема 3. Анализ и моделирование бизнес-процессов	Учет внешнего/внутреннего контекста и рисков при анализе бизнес-процессов. Применение методов и инструментов прогнозирования при анализе бизнес-процессов. Инциденты как индикаторы наличия дефектов в бизнес-процессах Главные функции управления предприятием. Материальное обеспечение производства. Новый комплекс международных стандартов качества ИСО 9000. раздел 8: 2,3,5; раздел 9: 2,4	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Составление обобщающей таблицы по теме. Разработка графологической структуры. Формирование информационного блока.
Тема 4. Моделирование и проектирование бизнес-процессов	Информационное моделирование бизнес-процессов: сущности, атрибуты, связи. Ролевая модель бизнес-процесса. раздел 8: 2,6,8; раздел 9: 2,5	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Составление обобщающей таблицы по теме. Разработка графологической структуры. Формирование информационного блока.
Тема 5. Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов	Трансформация бизнес-процессов как основа трансформации деятельности организаций. Управление изменениями при трансформации процессов. Управление проектами трансформации бизнес-процессов, взаимодействие процессного и проектного офисов. раздел 8: 2,6,7; раздел 9: 2,4	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Составление обобщающей таблицы по теме. Разработка графологической структуры. Формирование информационного блока.

Тема 6. Управление эффективностью бизнес-процессов	Совершенствование внутрикорпоративной нормативной документации как способ оптимизации бизнес-процессов. Снижение трудоемкости и повышение качества бизнес-процессов за счет автоматизации бизнес-процессов. Показатель уровня STP (Straight Through Processing) бизнес-процессов организации: определение и способы измерения. Особенности управления эффективностью бизнес-процессов энергетических компаний (включая бизнес процессы инновационной деятельности). раздел 8: 1,3,4; раздел 9: 2,4	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Составление обобщающей таблицы по теме. Разработка графологической структуры. Формирование информационного блока. Подготовка к решению кейса.
Тема 7. Автоматизация бизнес-процессов	Особенности автоматизации бизнес-процессов энергетических компаний. Особенности совершенствования бизнес-процессов энергетических компаний. раздел 8: 3,5,6; раздел 9: 2,4	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернетресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Составление обобщающей таблицы по теме. Разработка графологической структуры. Формирование информационного блока. Подготовка к решению кейса.
Тема 8. Интегрированные автоматизированные системы управления бизнес-процессами	Применение средств функциональной автоматизации (MRP, ERP, CRM и т.п.) в проектах по реинжинирингу и автоматизации бизнес-процессов (примеры реализаций, проектов внедрения и т.п.). раздел 8: 2,3,6; раздел 9: 2,4	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернетресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Составление обобщающей таблицы по теме. Разработка графологической структуры. Формирование информационного блока. Подготовка к деловой игре.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Примеры кейсов.

Примеры кейсов по теме 6.

Опишите структуру и содержание методики функционального моделирования Госстандарта. Как она связана с методологией SADT и нотацией IDEF0? Используя данные из прилагаемой таблицы, рассчитайте среднее значение и среднеквадратичное отклонение диаметра трубы на выходе производственного процесса до и после изменения процесса и сделайте вывод о качестве изменений.

№ теста	До	После	№ теста	До	После
1	202	203	8	197	203
2	203	196	9	210	197
3	202	199	10	190	202
4	210	197	11	200	201
5	191	200	12	199	203
6	207	198	13	207	201
7	191	205	14	196	197

Основной деятельностью компания «Строительные комплекты» является продажа и установка сборных (каркасных) домов. В настоящее время компания имеет в ассортименте 20 видов домов, а также лицензии на производство комплектующих и сборку домов. Компания планирует расширить деятельность и самостоятельно осуществлять проектирование, производство комплектующих и сборку домов исходя из требований заказчиков. Одновременно компания планирует повысить качество производства комплектующих и сборки домов с целью привлечения новых заказчиков. Перечислите основные и вспомогательные процессы (верхнего уровня) компании до и после расширения деятельности. Обоснуйте, какие процессы компания должна изменить, а какие – создать заново.

Сформулируйте рекомендации по управлению трансформацией процессов.

Примеры кейсов по теме 7.

1. Бизнес-процесс внесения оперативных изменений в корпоративную информационную систему (КИС) компании «Страховые продукты» начинается с поступления в отдел развития КИС заявки подразделения-инициатора. Отдел развития КИС назначает по каждой заявке бизнес-аналитика, ИТ-технолога и исполнителя работ, устанавливает сроки работ по этапам выполнения заявки. На первом этапе, бизнес-аналитик разрабатывает спецификацию требований пользователя (СТП), которую согласовывает с подразделением-инициатором. На втором этапе, технолог разрабатывает в соответствии с СТП функционально-техническое решение (ФТР), которое согласовывает с архитектором КИС. На третьем этапе, исполнитель выполняет работы в соответствии с ФТР и получает подтверждение выполнения заявки от подразделения-инициатора. В случае несогласования СТП или ФТР, документы возвращаются на доработку. В случае получения замечаний по выполнению заявки, исполнитель устраняет замечания. По завершению работ между отделом развития КИС и подразделением-инициатором подписывается акт о выполнении работ.

Задание:

- а) постройте диаграмму потока работ бизнес-процесса в нотации BPMN 2.0;
- б) выявите не менее двух дефектов бизнес-процесса с точки зрения его эффективности;
- в) разработайте предложения по совершенствованию бизнес-процесса;
- г) выявите на диаграмме бизнес-процесса зоны возможных потерь (не менее двух) и разработайте показатели эффективности для контроля потерь.

2. Бизнес-процесс разработки нового продукта в компании «Детская игрушка» начинается с поступления в отдел разработки компании из внешней консалтинговой компании аналитической записки с описанием рекомендуемого продукта. Отдел разработки осуществляет предварительный анализ рекомендаций. Если рекомендуемый продукт соответствует технологическим возможностям компании, то отдел запускает его в

разработку. В ином случае, отдел разработки вносит в описание необходимые технологические изменения и согласовывает их с консалтинговой компанией. Разработка продукта включает проектирование продукта, разработку технологии производства, создание и одобрение опытного образца нового продукта. В случае неодобрения опытного образца, в проект нового продукта вносятся изменения и дорабатывается технология его производства. В случае одобрения опытного образца, документация на производство нового продукта передается в производственный отдел.

Задание:

- а) постройте диаграмму потока работ бизнес-процесса в нотации BPMN 2.0;
- б) выявите не менее двух дефектов бизнес-процесса с точки зрения его эффективности;
- в) разработайте предложения по совершенствованию бизнес-процесса;
- г) выявите на диаграмме бизнес-процесса зоны возможных потерь (не менее двух) и разработайте показатели эффективности для контроля потерь.

Пример задания для деловой игры

В рамках темы 8 предусмотрено проведение деловой игры. Виртуальное представление и внедрение бизнес-процессов в реальный сектор экономики позволит активизировать студентов и мобилизовать их внимание на решение ситуационных задач. Также методы обучения предполагают усвоение нормативноправовой базы изучаемой темы и иных документов регулирования и формирования бизнес-процессов. Преподавание дисциплины отличается тем, что методы обучения построены на действующем законодательстве, регулирующем управление бизнес-процессами. Для формирования познавательной активности предлагается деловая игра для 4-5 человек. Далее для закрепления материала предложена индивидуальная работа по управлению бизнес-процессами с презентацией. Разработка собственного варианта управления бизнес-процессами должна сопровождаться обсуждением на семинарских занятиях, дополняться новой информацией, полученной в рамках последующих занятий.

У участников деловой игры появится возможность, используя свои знания, приобрести практический опыт управления бизнес-процессами с помощью реальной информационной системы за несколько часов, в том числе совершить типичные, но не фатальные для управления бизнес-процессами ошибки и увидеть их последствия.

Сценарий 1. Имеется информационная база организации. Группу менеджеров попросили подготовить отчет учредителям относительно эффективности управления бизнес-процессами организации.

Задание. Разделите группу обучаемых на маленькие группы по 4-5 человек. Каждая группа должна подготовить презентацию по части доклада, который касается каждого из вопросов раздела. Затем каждая группа делает свою презентацию перед всей группой обучающихся и принимает вопросы по возникновению проблем. Затем формируется экспертная группа, которая оценивает работу группы. Экспертная группа оценивает презентацию и

комментарии к управлению бизнес-процессами. Оценка отчета должна быть логичной, отражать положительные и отрицательные стороны разработанной системы управления бизнес-процессами.

Сценарий 2. Организация решила изменить существующую систему управления бизнес-процессами, которая не была изменена в течение 5 лет (с 2017 по 2021 гг.).

Задание. Разделите группу обучающихся на две группы: одна должна сфокусироваться на изменениях действующего законодательства за 5 лет в части управления бизнес-процессами, другая к оценке и сравнению управления бизнес-процессами в части повышения эффективности деятельности организации. Группы делятся еще, и каждая из них должна коснуться вопросов, которые поднимались в разделе об эффективном управлении и руководстве бизнес-процессами. Каждая группа использует презентацию для записи изученных вопросов и отражения взаимосвязи в управлении бизнес-процессами. В рамках разработки бизнес-процессов необходимо использовать теоретические и практические знания, полученные ранее, а также в рамках изучения нормативных документов по дисциплине. Такая методика ведения деловой игры позволит эффективно применять действующее законодательство и глубже изучить происходящие процессы в управлении бизнес-процессами. Как показывает практика, вопросы, возникающие у студентов, вполне обоснованные и глубокие. В последствии группы изучают различия в подходах к развитию двух подразделений и выносят экспертные оценки по проблемам управления бизнес-процессами.

Примерные темы курсовых проектов

1. Процессный подход к управлению компанией: основные понятия, сущность и преимущества подхода.
2. Основные причины, препятствующие внедрению процессного подхода в организациях.
3. Организационная, функциональная и процессная структуры компании.
4. Шаблон бизнес-процесса и проблемы разработки шаблона.
5. Субъектно-центрированный и объектно-центрированный подходы к проектированию бизнес-процессов.
6. Экземпляры бизнес-процессов и проблемы их мониторинга.
7. Управление бизнес-процессами: понятие и основные составляющие.
8. Моделирование бизнес-процессов: цели, задачи, основные подходы, методы и инструменты
9. Функциональное моделирование бизнес-процессов в нотации IDEF0
10. Особенности построения моделей бизнес-процессов в нотации BPMN 2.0
11. Объектная модель бизнес-процесса, методы ее разработки и применения
12. Особенности информационного моделирования бизнес-процессов.
13. Ролевая модель бизнес-процесса, методы ее разработки и применения.
14. Анализ бизнес-процессов: цели, задачи, основные подходы и методы.
15. Практическое использование инструментов анализа бизнес-процессов.
16. Проектирование и перепроектирование бизнес-процессов: цели, задачи, основные подходы, методы и инструменты.
17. Управление эффективностью бизнес-процессов: цели, задачи, основные подходы, методы и инструменты.
18. Разработка показателей трудоемкости и качества бизнес-процессов.
19. Оценка себестоимости бизнес-процессов методом разнесения затрат.
20. Статистическое управление бизнес-процессами.
21. Трансформации процессов и ее связь со стратегией компании.

22. Управление изменениями при перепроектировании и трансформации бизнес-процессов компании.
23. Оптимизация бизнес-процессов: основные подходы.
24. Совершенствование регламентации бизнес-процессов
25. Непрерывное совершенствование бизнес-процессов: методология Kaizen.
26. Особенности производственной системы компании Toyota.
27. Американский подход к бережливому производству: Lean Thinking
28. Концепция управления производством Six Sigma
29. Основные принципы автоматизации бизнес-процессов компании.
30. Роботизация бизнес-процессов компании на основе технологии RPA.
31. Построение систем управления бизнес-процессами на основе информационных систем класса BPMS.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций и их структура в виде умений, знаний и навыков содержится в разделе 2 рабочей программы Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине Таблица 6.1.

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
<u>ПКН-9</u> Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций и реорганизации бизнес-процессов	1.Использует навыки анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании. 2.Использует проектные методы управления при проведении реинжиниринга. 3.Проводит анализ бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений.	Знать: методы, техники и инструментарий для анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании. Уметь: применять на практике методы, техники и инструментарий для анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании. Знать: методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга. Уметь: управлять бизнес-процессами и их реинжинирингом. Знать: инструменты диагностики изменения состояния объектов управления бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений.	Задание 1 Разработайте систему методов и аналитических инструментов для оценки эффективности управления бизнес-процессами в организации Задание 2 Проведите сравнительный анализ прикладных информационных систем для построения бизнес-процессами в области управления финансами. Какие выводы можно сделать на основе полученных результатов? Задание 3 Каким образом осуществляется применение средств функциональной автоматизации (MRP, ERP, CRM и т.п.) в проектах по реинжинирингу и автоматизации бизнес-процессов (примеры реализаций, проектов внедрения и т.п.)

		Уметь: анализировать сложные и динамично развивающиеся бизнес-процессы с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений.	
ПKN-5 Владение основами учета и отчетности, а также принципами управленческого учета в целях использования данных учета для принятия управленческих решений	1.Применяет результаты анализа финансовой, бухгалтерской, управленческой отчетности при составлении стратегических финансовых, инвестиционных планов, отборе проектов и принятии управленческих решений. 2.Анализирует и оценивает финансово-хозяйственное состояние организации и результаты деятельности их внутренних подразделений, формирует ключевые показатели эффективности для сбалансированного управления деятельностью организации.	Знать: методы, техники и инструментарий для анализа финансовой, бухгалтерской, управленческой отчетности при составлении стратегических финансовых, инвестиционных планов, отборе проектов и принятии управленческих решений. Уметь: применять на практике результаты анализа финансовой, бухгалтерской, управленческой отчетности для составления стратегических финансовых, инвестиционных планов, отборе проектов и принятии управленческих решений Знать: методы и инструментарий анализа и оценки финансово-хозяйственного состояния организации и результатов деятельности их внутренних подразделений, ключевые показатели эффективности для сбалансированного управления деятельностью организации. Уметь: проводить анализ финансово-хозяйственного состояния организации и оценивать	Задание 1 Разработайте систему методов и аналитических инструментов для оценки эффективности управления бизнес-процессами в организации Задание 2 Проведите сравнительный анализ прикладных информационных систем для построения бизнес-процессами в области управления финансами. Какие выводы можно сделать на основе полученных результатов? Задание 3 Каким образом осуществляется применение средств функциональной автоматизации (MRP, ERP, CRM и т.п.) в проектах по реинжинирингу и автоматизации бизнес-процессов (примеры реализаций, проектов внедрения и т.п.)

		результаты деятельности их внутренних подразделений, разрабатывать ключевые показатели эффективности для сбалансированного управления деятельностью организации.	
УК-11 Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному у описанию проблемной ситуации. 2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления. 3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора.	Знать: формулировки проблемы этапов и закономерностей развития общества, формирования межкультурного разнообразия. Уметь: целостно структурированно описывать проблемные ситуации, использовать основы знаний о закономерностях развития природы, межкультурного разнообразия общества. Знать: основы стратегического планирования Уметь: формулировать цель и ставить задачи, анализировать и оценивать различные социальные тенденции, явления и факты Знать: основные принципы, законы и категории философских и исторических знаний в их логической целостности и последовательности и в привязке к теории управления Уметь: формулировать критерии и условия выбора, свою мировоззренческую позицию в обществе, совершенствовать свои взгляды и убеждения	Задание 1 Проанализируйте качество системы управления бизнес-процессов для заказчиков банк, страховая компания, биржа. Разработайте предложения по оценке эффективности бизнес-процессов на основе показателей методик BSC, ABC, ABB, ABM, Business Performance Management. Обоснуйте Ваш ответ Задание 2 Разработайте техническое задание проекта реинжиниринга бизнес-процессов для консалтинговой организации при выводе нового продукта для промышленного предприятия

Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Как формируется операционная система организации?
2. Какая тенденция развития операционного менеджмента имеется в настоящее время?
3. Приведите понятие производственной системы, сервисной среды, операционных ресурсов.
4. Какие существуют различия между процессами производства продукции и услуг?
5. Приведите современные технологии и подходы к управлению производством: автоматизация и информатизация, локализация и outsourcing ресурсных систем, TQM, MRP.
6. Что такое идентификация системы бизнес-процессов?
7. Приведите факторы, влияющие на выбор и реализацию операционной стратегии.
8. В чем особенность методологии стратегического планирования и контроллинга на основе сбалансированной системы показателей (Balanced Score Card, BSC)?
9. Приведите методы оценки и проектирования системы бизнес-процессов на основе стратегии предприятия.
10. Чем отличаются современные технологии и подходы к управлению бизнес-процессами?
11. Приведите сравнительные характеристики процессного и функционального подхода к управлению организацией.
12. В чем заключается роль бизнес-процессов в системе управления организацией?
13. В чем сущность принципов обновления бизнес-процессов?
14. В чем заключается реинжиниринг бизнес-процессов?
15. Чем характеризуется контроллинг производственных процессов?

16.Приведите сравнительный анализ методов и принципов реализации процессного подхода при выборе рынков B2B/B2C, производство товаров/оказание услуг.

17. В чем сущность управления рисками при построении бизнес-процессов?

18. В чем заключается сущность бережливого производства?

19. Чем привлекательна концепция Кайдзен?

20. Опишите значение системы менеджмента качества.

21. Приведите примеры по классификации методов анализа бизнес-процессов.

22. Чем отличаются качественные и количественные методы анализа процессов?

23. Приведите значение анализа проблем процесса, выделения проблемных областей в анализе.

24. В чем значение анализа и проектирования кросс-функциональных бизнес-процессов как средство повышения эффективности организации?

25. Приведите описание процессов как средство оптимизация потоков работ внутри подразделений и организационной структуры.

26. Как характеризуются процессная архитектура и референтные модели бизнес-процессов?

27. В чем заключается анализ процесса по отношению к типовым требованиям (Цикл PDCA)?

28. В чем особенность визуального анализа графических схем процесса?

29. Какие взаимосвязи блоков бизнес-процессов по управлению и особенности их описания в различных нотациях вы знаете?

30. Приведите понятие нотации, графического блок-схемы алгоритмов.

31. В чем особенность нотации класса WorkFlow, отличие систем Workflow от других систем?

32. Чем отличаются нотации IDEF0, IDEF1 и IDEF2 цели использования, правила разработки, особенности использования?
33. Какие инструменты моделирования и анализа бизнес-процессов вы знаете?
34. Чем отличаются инструменты процессного анализа бизнеса (PI–ProcessIntelegense)?
35. Опишите особенности операционного менеджмента и анализа бизнес-процессов на основе моделей в BPMS.
36. В чем заключается моделирование и проектирование бизнес-процессов?
37. В чем сущность моделирования бизнес-процессов?
38. Какие структурные подходы к моделированию бизнес-процессов вы знаете?
39. В чем заключается предварительный анализ бизнес-процессов на основе различных моделей?
40. Что такое имитационное моделирование бизнес-процессов?
41. Чем отличается функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов (Activity-basedCosting)?
42. Приведите различные подходы к внедрению бизнес-процессов?
43. Каким образом осуществляется построение системы контроллинга бизнес-процессов на основе регламентов?
44. Чем отличается процессно-ориентированный подход к принятию управленческих решений - Business Performance Management?
45. В чем заключается сущность и перспективы BPM?
46. Как осуществляется управление эффективностью бизнес-процессов?
47. Опишите систему показателей бизнес-процессов: их роль в повышении эффективности исполнения бизнес-процессов.
48. Приведите примеры типологии показателей оценки процессов и методики их измерения.

49. В чем заключается моделирование процессов и идентификация операционных рисков?
50. Как влияет анализ рисков и разработка мероприятий на снижение рисков?
51. Каким образом возможно совершенствование процессов с точки зрения минимизации их операционных рисков?
52. Каким образом можно обеспечить эффективность бизнес-процессов в соответствии с заявленными миссией, стратегией, целями организации?
53. Каким образом осуществляется управление эффективностью бизнес-процессов на базе BI, BAM, BPMS, BRE/BRMS?
54. Чем отличаются методы управления бизнес-процессами: реинжиниринг и совершенствование?
55. Какое значение имеет реинжиниринг бизнес-процессов?
56. Каким образом осуществляется организация и проведение проектов по реинжинирингу бизнес-процессов и внедрению процессного подхода на предприятии?
57. Какие основные процедуры оптимизации бизнес-процессов вы знаете?
58. Как разрабатываются модели «как должно быть» и план их внедрения ("дорожной карты")?
59. Как происходит совершенствование бизнес-процессов по стандарту SOx (Sarbanes-Oxley Act)?
60. Как влияют интегрированные автоматизированные системы в управлении бизнес-процессами?
61. Какое значение имеют корпоративные информационные системы управления предприятием (КИС)?
62. Каковы тенденции развития автоматизированных систем управления (АСУ) предприятиями?

63. Как формируется инструментарий комплексного управления бизнес-процессами – BPMS (BusinessProcessManagementSuite)?
64. Расскажите про эволюцию товарораспределительных систем товаров и услуг от B2B/B2C к C2B/C2C и трансформация бизнес-процессов
65. Приведите примеры сопоставления синхронного производства с MRP- и ИТ- системами?
66. Опишите технологии цифровизации: электронный структурированный документооборот, IoT, BigData, ML/DL.
67. Охарактеризуйте технологию RegTech как способа цифровизации регуляторных правил.
68. Приведите примеры информационных технологий, используемых для моделирования бизнес-процессов и дайте им характеристику.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины Рекомендуемая литература

Основная литература:

1. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 534 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16695-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568546> (дата обращения: 16.06.2026).

2. Управление бизнес-процессами : учебник / Г. М. Ржавин, П. В. Трифонов, Д. Ю. Денисов [и др.] ; под общ. ред. П. В. Трифонова, Г. М. Ржавина. — Москва : КноРус, 2026. — 538 с. — ISBN 978-5-406-16349-8. — URL: <https://book.ru/book/962534> (дата обращения: 16.06.2026). — Текст : электронный.

3. Попова, Е. В. Менеджмент: бизнес-процессы в организации : учебное пособие / Е. В. Попова, А. В. Курамшина. — Москва : Русайнс, 2026. — 133 с. — ISBN 978-5-466-09615-6. — URL: <https://book.ru/book/958730> (дата обращения: 16.06.2026). — Текст : электронный.

Дополнительная литература:

4. Антонова, И.И., Всеобщее управление качеством. Принципы всеобщего менеджмента качества : учебное пособие / И.И. Антонова, В.А. Смирнов. — Москва : Русайнс, 2022. — 120 с. — (Бакалавриат). - ЭБС BOOK.ru. — URL:<https://book.ru/book/942893> (дата обращения: 25.11.2022). — Текст : электронный.

5. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебное пособие для слушателей образоват. учрежд., обуч. по MBA и др. программам подготовки управленч. кадров / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - Москва: Инфра-М, 2011, 2015, 2017, 2018. - 319 с. — (Учебники для программы MBA). - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС

ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1907029> (дата обращения: 25.11.2022). - Текст: электронный.

6. Точилкина Т.Е. Моделирование бизнес-процессов. Практикум: учебное пособие для направлений бакалавриата "Бизнес-информатика" / Т.Е. Точилкина; Финуниверситет - Москва: Кнорус, 2021 - 162 с. - Текст : непосредственный. - То же. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/939105> (дата обращения: 25.11.2022). — Текст : электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)
<http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»
<https://www.biblio-online.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека AlpinaDigital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
10. Финансовая справочная система «Финансовый директор»
<http://www.1fd.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Для успешного усвоения дисциплины необходимо материалы, изложенные преподавателем на лекциях, закреплять в процессе выполнения практических занятий и в процессе самостоятельной работы, которой уделяется большое внимание. В процессе изучения дисциплины комплексно используются традиционные и инновационные технологии, активные и интерактивные формы занятий: лекции-беседы, лекции с элементами проблемного изложения, лекции дискуссии, семинары, решение практических ситуаций и расчетных задач, самостоятельная работа с элементами научно- исследовательской и творческой деятельности и др.

Задачами интерактивных форм обучения являются:

- эффективное усвоение учебного материала;
- самостоятельный поиск студентами путей и вариантов решения поставленной учебной задачи;
- установление воздействия между студентами, обучение работать в команде;
- формирование у студентов объективного мнения по изучаемой тематике; - формирование жизненных и профессиональных навыков.

Студентам предоставляются лекционные материалы преподавателя с вопросами для закрепления материала по каждой изучаемой теме. Для выполнения практических заданий студенты получают электронный вариант сборника кейсов, решение которых будет способствовать получению практических навыков в области современных методов управления эффективностью бизнеса.

Цель организации самостоятельной работы по дисциплине – это углубление и расширение знаний в области управления конкурентоспособностью предприятия. Самостоятельная работа студентов (СРС) является важнейшим видом освоения содержания дисциплины, подготовки к практическим занятиям и к экзамену. Сюда же относятся и самостоятельное углубленное изучение тем дисциплины. Самостоятельная работа студентов предполагает работу студентов, выполняемую по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Выделяется два вида самостоятельных работ:

- контролируемая самостоятельная работа (КСР), направленная на углубление и закрепление знаний студентов по проблематике учебной дисциплины;
- обязательная самостоятельная работа (СРС), обеспечивающая подготовку студентов к текущим аудиторным занятиям.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий - на лекциях, практических и семинарских занятиях;
- в контакте с преподавателем вне рамок расписания - на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;
- в электронной образовательной среде - библиотеке, дома, в Департаменте при выполнении студентом учебных задач. Выделенные часы для СРС используются для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к решению рассматриваемых проблем. Задание к каждому занятию в рамках обязательной самостоятельной работы предполагает более углубленное изучение отдельных вопросов темы, подготовку к решению практических ситуаций на аудиторных занятиях. К самостоятельной работе студентов относится также работа в библиотеке, электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:

- Windows Microsoft office
- Антивирус Kaspersky

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Информационно-правовая система «Гарант»
- Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
- Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
- Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях: оснащенных демонстрационным оборудованием; оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»; обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.