

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

## Экономический факультет Управления и маркетинга



УТВЕРЖДЕНО  
Декан  
Тюпаков К.Э.  
04.09.2025

# **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

## **«УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ»**

## Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

## Направленность (профиль) подготовки: Управление бизнесом

Квалификация (степень) выпускника: магистр

## Формы обучения: очная, заочная

Год набора (приема на обучение): 2025

Объем: в зачетных единицах: 3 з.е.  
в академических часах: 108 ак.ч.

2025

**Разработчики:**

Доцент, кафедра управления и маркетинга Тубалец А.А.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 952, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 25.09.2018 № 592н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 04.06.2018 № 366н; "Специалист в сфере закупок", утвержден приказом Минтруда России от 10.09.2015 № 625н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н; "Специалист по управлению рисками", утвержден приказом Минтруда России от 30.08.2018 № 564н.

**Согласование и утверждение**

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Управления и маркетинга	Руководитель образовательной программы	Толмачев А.В.	Согласовано	25.08.2025
2	Управления и маркетинга	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Толмачев А.В.	Согласовано	04.09.2025

## **1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)**

Цель освоения дисциплины - Формирование у студентов целостного представления о возможностях современных методов управления бизнес-процессами, выработка у них практических навыков по улучшению положения организации на рынке и постоянного совершенствования бизнес-процессов

Задачи изучения дисциплины:

- изучение теоретических основ управления бизнес-процессами;
- рассмотрение методик и моделей построения и анализа бизнес-процессов, необходимость его рациональной организации;
- ознакомление с основами построения бизнес-процессов, их особенностями и возможностями применения;
- исследование современных подходов к управлению деятельности организации;
- выработать практические навыки в сфере управления бизнес-процессами.

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

### *Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

ПК-П2 Способен осуществлять стратегическое управление, управление бизнес-процессами, проектами, командами и коллективами

ПК-П2.1 Оценивает взаимосвязь ключевых экономических показателей и стратегических целей организации в системе управления бизнесом

*Знать:*

ПК-П2.1/Зн1 Методы стратегического анализа, структуру и назначение ключевых экономических показателей, принципы оценки внутренней и внешней среды

*Уметь:*

ПК-П2.1/Ум1 Выявлять причинно-следственные связи между показателями эффективности и деятельностью подразделений, определять риски и точки роста

*Владеть:*

ПК-П2.1/Нв1 Навыками построения стратегических аналитических моделей и формулирования предложений для управленческих решений

ПК-П2.2 Формирует и адаптирует цели и планы развития организации на основе анализа процессов и ресурсов

*Знать:*

ПК-П2.2/Зн1 Методики стратегического, операционного и ресурсного планирования, инструменты анализа бизнес-процессов

*Уметь:*

ПК-П2.2/Ум1 Разрабатывать и актуализировать стратегические планы с учётом изменений внешней среды, внутренних ресурсов и целей развития

*Владеть:*

ПК-П2.2/Нв1 Навыками проектирования стратегических документов и интеграции результатов оценки бизнес-процессов в стратегию

ПК-П2.3 Организует работу команд и координирует проекты, направленные на достижение стратегических и операционных целей организации

*Знать:*

ПК-П2.3/Зн1 Этапы реализации стратегии, механизмы командного взаимодействия, методы проектного управления и оценки результативности

*Уметь:*

ПК-П2.3/Ум1 Выстраивать взаимодействие между подразделениями, управлять конфликтами и переговорами в проектной среде

*Владеть:*

ПК-П2.3/Нв1 Навыками командного лидерства, контроля исполнения, формирования отчётности и организации обратной связи

ПК-П2.4 Применяет личностные управленческие инструменты для повышения эффективности реализации стратегических целей

*Знать:*

ПК-П2.4/Зн1 Методы самоорганизации, принципы личной эффективности, подходы к планированию карьеры и развитию управленческих компетенций

*Уметь:*

ПК-П2.4/Ум1 Определять индивидуальные цели развития, управлять временем, приоритетами и профессиональными ресурсами

*Владеть:*

ПК-П2.4/Нв1 Навыками построения индивидуальной траектории развития, тайм-менеджмента, рефлексии и саморегуляции в условиях изменений

ПК-П2.5 Использует цифровые инструменты и технологии для обоснования и реализации стратегических управленческих решений

*Знать:*

ПК-П2.5/Зн1 Современные цифровые технологии и платформы в управлении, принципы использования искусственного интеллекта и систем поддержки принятия решений

*Уметь:*

ПК-П2.5/Ум1 Применять инструменты обработки и визуализации данных, цифровые панели мониторинга и автоматизированные системы стратегического анализа

*Владеть:*

ПК-П2.5/Нв1 Навыками использования цифровых решений при планировании, моделировании и мониторинге реализации стратегических инициатив

ПК-П4 Способен разрабатывать и реализовывать маркетинговые программы

ПК-П4.1 Разрабатывает концепции новых товаров и услуг на основе анализа потребительских предпочтений и стратегических задач организации

*Знать:*

ПК-П4.1/Зн1 Принципы разработки продуктовых концепций, этапы вывода продукта на рынок, методы изучения потребительских предпочтений и анализа конкурентов

*Уметь:*

ПК-П4.1/Ум1 Формировать ассортиментную политику, определять целевые сегменты, разрабатывать уникальные характеристики продукта и концепции позиционирования

*Владеть:*

ПК-П4.1/Нв1 Методами сегментации и построения карт восприятия, навыками концептуального тестирования и оценки рыночного потенциала товаров/услуг

ПК-П4.2 Формирует и реализует стратегию управления брендом в соответствии с жизненным циклом продукта и целями компании

*Знать:*

ПК-П4.2/Зн1 Ключевые понятия бренд-менеджмента, этапы построения бренда, модели позиционирования, стратегии управления брендом на различных этапах жизненного цикла

*Уметь:*

ПК-П4.2/Ум1 Разрабатывать элементы бренда (имя, образ, коммуникации), определять ценность и уникальность бренда, адаптировать стратегию бренда под изменяющуюся среду

*Владеть:*

ПК-П4.2/Нв1 Инструментами построения архитектуры бренда, анализа восприятия бренда и оценки лояльности потребителей

ПК-П4.3 Осуществляет стратегическое ценообразование с учётом рыночных факторов, сегментации и целей маркетинговой политики

*Знать:*

ПК-П4.3/Зн1 Виды и методы ценообразования (по издержкам, по ценности, по спросу, по конкурентам), этапы формирования ценовой политики

*Уметь:*

ПК-П4.3/Ум1 Анализировать спрос и чувствительность к цене, рассчитывать оптимальные уровни цен, выбирать стратегию ценообразования для разных сегментов

*Владеть:*

ПК-П4.3/Нв1 Инструментами сравнительного анализа цен, методами финансового обоснования ценовых решений и подготовки документации по ценовой политике

ПК-П4.4 Применяет и адаптирует тактики ценообразования в рамках реализации маркетинговой стратегии и операционного контроля

*Знать:*

ПК-П4.4/Зн1 Тактики ценовой адаптации, модели реакций потребителей на изменение цен, методы расчёта ценовой эластичности

*Уметь:*

ПК-П4.4/Ум1 Корректировать цены с учётом изменений на рынке, реакций конкурентов и текущих маркетинговых задач

*Владеть:*

ПК-П4.4/Нв1 Программными средствами и шаблонами расчёта цен, навыками обоснования и согласования ценовых решений в рамках операционного управления

ПК-П4.5 Проектирует и оптимизирует систему распределения и каналы сбыта в соответствии с бизнес-целями и маркетинговой стратегией

*Знать:*

ПК-П4.5/Зн1 Типы сбытовых и логистических каналов, критерии выбора каналов, стратегии охвата и построения цепей поставок

*Уметь:*

ПК-П4.5/Ум1 Оценивать эффективность и рентабельность каналов, выстраивать сбытовую архитектуру под задачи сегментации и позиционирования

*Владеть:*

ПК-П4.5/Нв1 Методами построения многоканальной системы сбыта, инструментами взаимодействия с посредниками и логистическими партнёрами

ПК-П4.6 Организует взаимодействие с партнёрами по каналам сбыта и управляет результативностью сбытовой деятельности

*Знать:*

ПК-П4.6/Зн1 Формы и инструменты партнёрского взаимодействия, методы оценки эффективности продаж, показатели результативности дистрибуции

*Уметь:*

ПК-П4.6/Ум1 Устанавливать взаимовыгодные отношения с контрагентами, анализировать данные по продажам, управлять сбытовой логистикой

*Владеть:*

ПК-П4.6/Нв1 Методами контроля выполнения сбытовых планов, системами учёта товарных потоков, инструментами CRM и анализа клиентских данных

ПК-П4.7 Разрабатывает стратегию маркетинговых коммуникаций с учётом особенностей целевой аудитории, бренда и бизнес-контекста

*Знать:*

ПК-П4.7/Зн1 Средства маркетинговых коммуникаций (реклама, PR, стимулирование сбыта, интернет-коммуникации), этапы построения коммуникационной стратегии

*Уметь:*

ПК-П4.7/Ум1 Определять целевую аудиторию, разрабатывать ключевые сообщения и выбирать эффективные каналы коммуникаций

*Владеть:*

ПК-П4.7/Нв1 Методами построения медиаплана, управления контентом, координации онлайн- и офлайн-коммуникаций в рамках единой стратегии

### **3. Место дисциплины в структуре ОП**

Дисциплина (модуль) «Управление бизнес-процессами» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 2, Заочная форма обучения - 2.

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

### **4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы**

*Очная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Второй семестр	108	3	39	3	14	22	42	Экзамен (27)
Всего	108	3	39	3	14	22	42	27

*Заочная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Второй семестр	108	3	15	3	4	8	93	Экзамен
Всего	108	3	15	3	4	8	93	

**5. Содержание дисциплины (модуля)**

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

*Очная форма обучения*

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы
<b>Раздел 1. Теоретико-методологические основы управления бизнес-процессами</b>	<b>24</b>		<b>6</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 1.1. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов	8		2	2	4	
Тема 1.2. Виды бизнес-процессов	8		2	2	4	
Тема 1.3. Виды бизнес-процессов	8		2	2	4	
<b>Раздел 2. Инструменты описания, моделирования и автоматизации бизнес-процессов</b>	<b>24</b>		<b>6</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 2.1. Управление бизнес-процессами предприятия	8		2	2	4	
Тема 2.2. Описание и моделирование бизнес-процессов предприятия	8		2	2	4	

Тема 2.3. Технология (схема) бизнес-процессов предприятия	8		2	2	4	ПК-П4.6 ПК-П4.7
<b>Раздел 3. Методы анализа, контроля и мониторинга бизнес-процессов</b>	<b>30</b>		<b>2</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 3.1. Автоматизация бизнес-процессов современного предприятия	7		1	2	4	
Тема 3.2. Методики описания различных предметных областей деятельности	7		1	2	4	
Тема 3.3. Методы анализа бизнес-процессов	6			2	4	
Тема 3.4. Контроллинг и мониторинг процессов	10			4	6	
<b>Раздел 4. Промежуточная аттестация</b>	<b>3</b>	<b>3</b>				ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 4.1. Экзамен	3	3				ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
<b>Итого</b>	<b>81</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>22</b>	<b>42</b>	

*Заочная форма обучения*

Наименование раздела, темы	Всего	Внедидорная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы
<b>Раздел 1.</b> <b>Теоретико-методологические основы управления бизнес-процессами</b>	<b>32</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>27</b>	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 1.1. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов	9		1	1	7	ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 1.2. Виды бизнес-процессов	12		1	1	10	
Тема 1.3. Виды бизнес-процессов	11		1		10	

<b>Раздел 2. Инструменты описания, моделирования и автоматизации бизнес-процессов</b>	<b>33</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>30</b>	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 2.1. Управление бизнес-процессами предприятия	11		1		10	ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 2.2. Описание и моделирование бизнес-процессов предприятия	11			1	10	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 2.3. Технология (схема) бизнес-процессов предприятия	11			1	10	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
<b>Раздел 3. Методы анализа, контроля и мониторинга бизнес-процессов</b>	<b>40</b>			<b>4</b>	<b>36</b>	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 3.1. Автоматизация бизнес-процессов современного предприятия	11			1	10	ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 3.2. Методики описания различных предметных областей деятельности	11			1	10	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 3.3. Методы анализа бизнес-процессов	11			1	10	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 3.4. Контроллинг и мониторинг процессов	7			1	6	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
<b>Раздел 4. Промежуточная аттестация</b>	<b>3</b>	<b>3</b>				ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 4.1. Экзамен	3	3				ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
<b>Итого</b>	<b>108</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>93</b>	

## 5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

**Раздел 1. Теоретико-методологические основы управления бизнес-процессами**  
**(Заочная: Лекционные занятия - 3ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 27ч.; Очная: Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 12ч.)**

**Тема 1.1. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов**  
**(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 7ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)**

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 1.2. Виды бизнес-процессов*

(*Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.*)

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 1.3. Виды бизнес-процессов*

(*Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.*)

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.

## *Раздел 2. Инструменты описания, моделирования и автоматизации бизнес-процессов*

(*Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 30ч.; Очная: Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 12ч.*)

### *Тема 2.1. Управление бизнес-процессами предприятия*

(*Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.*)

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.

### *Тема 2.2. Описание и моделирование бизнес-процессов предприятия*

(*Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.*)

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 2.3. Технология (схема) бизнес-процессов предприятия*

(*Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.*)

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

### ***Раздел 3. Методы анализа, контроля и мониторинга бизнес-процессов***

**(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 10ч.; Самостоятельная работа - 18ч.; Заочная: Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 36ч.)**

#### ***Тема 3.1. Автоматизация бизнес-процессов современного предприятия***

**(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)**

Моделирование и автоматизация процессов на предприятии. Стойкие 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 3.2. Методики описания различных предметных областей деятельности***

**(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)**

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)

#### ***Тема 3.3. Методы анализа бизнес-процессов***

**(Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.; Очная: Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)**

Логический анализ. Анализ соблюдения методологии описания. Анализ ошибок процесса. Анализ топологии процесса, в том числе логики выполнения процесса. Анализ характеристик процесса (анализ данных мониторинга). Анализ результатов имитационного моделирования. Анализ результатов моделирование временных характеристик процесса и параметров ресурсов (анализ динамики выполнения процесса). Анализ результатов расчетов стоимостных характеристик процессов (ABC –анализ, пооперационный расчет стоимости). Анализ ресурсного окружения процессов. Анализ руководителей и исполнителей. Анализ входящих и выходящих документов. Анализ материальных, технических и ИТ ресурсов. Анализ рисков процесса. Анализ результатов аттестации и аудита.

#### ***Тема 3.4. Контроллинг и мониторинг процессов***

**(Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 6ч.; Очная: Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 6ч.)**

Понятие о метрике процесса. Использование количественных и качественных метрик. Виды ключевых показателей результативности. Ключевые показатели результативности результата и ключевые показатели результативности процесса. Выбор метрик процессов, подлежащих измерению. Измерение параметров и характеристик процессов. Индикаторы показателей («светофор», «приборная панель»). Подходы к определению числа измеряемых параметров (переизбыток информации). Статистическая обработка результатов измерений метрик

### ***Раздел 4. Промежуточная аттестация***

**(Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)**

## **Тема 4.1. Экзамен**

(*Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.*)

Проведение промежуточной аттестации в форме экзамена

### **6. Оценочные материалы текущего контроля**

#### **Раздел 1. Теоретико-методологические основы управления бизнес-процессами**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

1. Прочтите задание и установите правильную последовательность. Ответ запишите в виде таблицы 1 2 3 4 5

Расположите предложенные этапы в порядке, соответствующем классической модели реинжиниринга бизнес-процессов (BPR — Business Process Reengineering):

1. Проектирование новых процессов

2. Анализ текущих процессов

3. Реализация изменений

4. Формирование стратегических целей и выбор процессов для реинжиниринга

5. Оценка результатов и контроль эффективности

2. Прочтите задание, выберите правильный ответ, запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Что из перечисленного наиболее точно отражает суть понятия «бизнес-процесс»?

а) Это последовательность управленческих решений, принимаемых руководством компании.

б) Это совокупность отделов, участвующих в производственной деятельности.

в) Это упорядоченная последовательность взаимосвязанных действий, направленных на создание ценности для клиента.

г) Это финансовый отчёт, отражающий эффективность деятельности подразделения.

#### **Раздел 2. Инструменты описания, моделирования и автоматизации бизнес-процессов**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

1. Прочтите задание и установите правильную последовательность. Ответ запишите в виде таблицы 1 2 3 4 5

Установите правильную последовательность этапов жизненного цикла управления бизнес-процессами.

Расположите этапы в хронологическом порядке, начиная с идентификации процессов и заканчивая их постоянным совершенствованием:

1. Мониторинг и измерение процессов

2. Оптимизация и непрерывное улучшение

3. Моделирование и проектирование процессов

4. Идентификация и декомпозиция бизнес-процессов

5. Внедрение и эксплуатация процессов

2. Прочтите задание, выберите правильные ответы, запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Какие из перечисленных признаков указывают на то, что бизнес-процесс является эффективным? Выберите все верные варианты.

а) Процесс имеет чётко определённые входы и выходы

б) Процесс ориентирован на создание ценности для клиента

в) Процесс выполняется без участия IT-систем

г) Процесс измеряется с помощью KPI

д) Процесс не требует документирования для упрощения работы

е) Процесс имеет назначенного владельца

3. Прочтите задание и запишите развернутый, обоснованный ответ, ответ в рублях

Компания обрабатывает 1 200 заказов в месяц.

До оптимизации среднее время обработки одного заказа составляло 180 минут.

После внедрения новых стандартов и автоматизации время сократилось до 120 минут на заказ.

Все сотрудники, участвующие в процессе, работают по 8 часов в день, 22 рабочих дня в месяц.

Средняя ставка одного сотрудника — 330 рублей в час.

Допущение: сокращение времени обработки позволило освободить часть рабочего времени, и компания не стала увольнять сотрудников, но не привлекала дополнительные ресурсы при росте нагрузки.

Какой ежемесячный экономический эффект (в рублях) получен за счёт снижения трудозатрат на процесс обработки заказов?

### ***Раздел 3. Методы анализа, контроля и мониторинга бизнес-процессов***

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

1. Прочитайте задание и установите соответствие. Ответ запишите в виде таблицы А Б В Г Д

Установите соответствие между этапами управления бизнес-процессами и их содержанием.

Сопоставьте этап управления бизнес-процессами с его описанием.

Этап:

- а) Идентификация процессов
- б) Моделирование процессов
- в) Мониторинг и измерение
- г) Оптимизация процессов
- д) Непрерывное улучшение

Описание этапа:

- 1) Оценка эффективности процессов с помощью КРІ, выявление узких мест
- 2) Постоянное улучшение процессов на основе анализа данных и обратной связи
- 3) Создание графических моделей процессов (например, в нотации BPMN)
- 4) Определение ключевых процессов компании и их границ
- 5) Внесение изменений для повышения эффективности, сокращения издержек или времени выполнения

2. Прочтите задание, выберите правильные ответы, запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Какие из перечисленных целей можно достичь с помощью построения моделей бизнес-процессов? Выберите все верные утверждения.

- а) Визуализация и документирование текущих процессов
- б) Упрощение коммуникации между сотрудниками и подразделениями
- в) Полное устранение человеческого фактора в работе
- г) Выявление дублирования функций и избыточных операций
- д) Автоматизация всех бизнес-процессов без дополнительных затрат
- е) Поддержка внедрения информационных систем (например, ERP, BPM-систем)

3. Прочтите задание и запишите развернутый, обоснованный ответ, ответ в процентах

Процесс обработки заявки включает следующие операции:

1. Приём заявки 10 мин
2. Проверка корректности данных 15 мин
3. Ввод данных в систему 25 мин
4. Согласование с подразделением 20 мин
5. Формирование ответа клиенту 10 мин

На этапе «Проверка корректности данных» выявляется, что 20% заявок содержат ошибки.

Все ошибочные заявки возвращаются на этап 1 (приём заявки) и проходят весь процесс повторно.

При повторном прохождении все этапы выполняются заново, включая проверку.

Считается, что при повторной обработке ошибки исправляются, и заявка проходит успешно. Чему равен коэффициент полезного действия (КПД) процесса в процентах? Ответ округли до целого числа

#### **Раздел 4. Промежуточная аттестация**

*Форма контроля/оценочное средство:*

*Вопросы/Задания:*

### **7. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

*Очная форма обучения, Второй семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: ПК-П2.1 ПК-П4.1 ПК-П2.2 ПК-П4.2 ПК-П2.3 ПК-П4.3 ПК-П2.4 ПК-П4.4 ПК-П2.5 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7*

*Вопросы/Задания:*

#### **1. Вопросы**

- 1 История моделирования бизнес-процессов.
- 2 Текущее состояние и перспективы организационного управления.
- 3 Системный подход к описанию экономических объектов.
- 4 Связь "окружение-внутренняя среда" при описании экономических объектов.
- 5 Систематизация подходов к описанию бизнес-процессов.
- 6 Существующие методы моделирования бизнес-процессов и примеры их использования.
- 7 Основные положения концепции реинжиниринга бизнеса.
- 8 Понятие бизнес-системы и бизнес - процесса, виды бизнес – процессов.
- 9 Составные части и этапы процесса реинжиниринга.
- 10 Необходимые и достаточные условия успешного реинжиниринга.
- 11 Последствия осуществления реинжиниринга.
- 12 Причины и примеры неудач при проведении реинжиниринга.
- 13 Инструменты реинжиниринга бизнес - процессов.
- 14 Позиционирование компаний на этапах жизненного цикла.
- 15 Системы оценочных параметров компаний.
- 16 Функционально-стоимостной анализ.
- 17 Анализ добавочной стоимости.
- 18 Конкурентный профиль компании.
- 19 Охарактеризуйте жизненный цикл бизнес-процесса.
20. Что включает в себя реинжиниринг бизнес-процессов (BPR)? В каких случаях он целесообразен?
21. Какие цели преследует оптимизация бизнес-процессов?
22. Назовите основные методы анализа бизнес-процессов (минимум 4) и кратко охарактеризуйте каждый.
23. Что такое картографирование бизнес-процессов? Какие этапы оно включает?
24. Объясните назначение и структуру диаграммы IDEF0.
25. Опишите основные элементы нотации BPMN (Business Process Model and Notation).
26. Как строится диаграмма «Причинно-следственная связь» (диаграмма Исикавы)? Приведите пример её применения.
27. Что такое SWOT-анализ процесса? Как он используется при управлении бизнес-процессами?
28. Дайте определение KPI. Какие требования предъявляются к эффективным ключевым показателям?
29. Приведите примеры KPI для процессов: закупки, логистики, производства.
30. Какие показатели используются для оценки эффективности бизнес-процесса (например, время, стоимость, качество)?

## 2. Вопросы

31. Прикладные инструменты анализа и моделирования.
32. Основные этапы моделирования бизнес-процессов маркетинга.
33. Стратегия. Бизнес – процесс.
34. Инжиниринг компаний.
35. Оценка маркетингового проекта.
36. Инструментальные средства моделирования бизнес-процессов.
37. Прикладные аспекты моделирования бизнес-процессов.
38. Организационно-функциональное моделирование бизнес-процессов.
39. Бизнес-процессное моделирование.
40. Модели финансовой структуры.
41. Информационные модели в маркетинге.
42. В чём разница между оперативным контролем и стратегическим мониторингом бизнес-процессов?
43. Какие типы бизнес-процессов выделяют в организации (по классификации)? Приведите примеры.
44. Охарактеризуйте метод BPMN (Business Process Model and Notation). Какие элементы используются в диаграммах BPMN?
45. Что такое реинжиниринг бизнес-процессов (BPR)? В каких случаях он применяется?
46. Какие преимущества даёт стандартизация бизнес-процессов?
47. Объясните, зачем нужен картографирование процессов (process mapping) в управлении организацией.
47. Что такое KPI в контексте контроля бизнес-процессов? Приведите 3 примера KPI для производственного процесса.
49. Какую роль играет обратная связь (feedback loop) в системе мониторинга процессов?
50. Охарактеризуйте принципы и этапы цикла PDCA (Деминга) в управлении процессами.
51. Что такое Six Sigma? Как он применяется для снижения дефектов в процессах?
52. Какие риски могут возникнуть при внедрении новых бизнес-процессов?
53. Как автоматизация процессов влияет на эффективность управления? Приведите примеры.
54. Какие программные средства используются для моделирования и управления бизнес-процессами (например, Bizagi, ARIS, 1С, SAP)?
55. Что такое система управления бизнес-процессами (BPMS)? Каковы её функции?
56. Как проводится сравнительный анализ процессов (бенчмаркинг)?
57. Какие изменения в организационной структуре требуются при переходе на процессный подход?
58. Как обеспечивается взаимодействие между подразделениями в процессно-ориентированной организации?
59. Какие проблемы возникают при сопротивлении сотрудников изменению процессов? Как их преодолеть?
60. Приведите пример оптимизации бизнес-процесса в агропромышленном комплексе (например, приёмка зерна, доставка молока и т.п.).

*Заочная форма обучения, Второй семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: ПК-П2.1 ПК-П4.1 ПК-П2.2 ПК-П4.2 ПК-П2.3 ПК-П4.3 ПК-П2.4 ПК-П4.4 ПК-П2.5 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7*

*Вопросы/Задания:*

### 1. Вопросы

- 1 История моделирования бизнес-процессов.
- 2 Текущее состояние и перспективы организационного управления.
- 3 Системный подход к описанию экономических объектов.
- 4 Связь "окружение-внутренняя среда" при описании экономических объектов.
- 5 Систематизация подходов к описанию бизнес-процессов.
- 6 Существующие методы моделирования бизнес-процессов и примеры их использования.

- 7 Основные положения концепции реинжиниринга бизнеса.
- 8 Понятие бизнес-системы и бизнес - процесса, виды бизнес – процессов.
- 9 Составные части и этапы процесса реинжиниринга.
- 10 Необходимые и достаточные условия успешного реинжиниринга.
- 11 Последствия осуществления реинжиниринга.
- 12 Причины и примеры неудач при проведении реинжиниринга.
- 13 Инструменты реинжиниринга бизнес - процессов.
- 14 Позиционирование компаний на этапах жизненного цикла.
- 15 Системы оценочных параметров компаний.
- 16 Функционально-стоимостной анализ.
- 17 Анализ добавочной стоимости.
- 18 Конкурентный профиль компании.
19. Охарактеризуйте жизненный цикл бизнес-процесса.
20. Что включает в себя реинжиниринг бизнес-процессов (BPR)? В каких случаях он целесообразен?
21. Какие цели преследует оптимизация бизнес-процессов?
22. Назовите основные методы анализа бизнес-процессов (минимум 4) и кратко охарактеризуйте каждый.
23. Что такое картографирование бизнес-процессов? Какие этапы оно включает?
24. Объясните назначение и структуру диаграммы IDEF0.
25. Опишите основные элементы нотации BPMN (Business Process Model and Notation).
26. Как строится диаграмма «Причинно-следственная связь» (диаграмма Исиавы)? Приведите пример её применения.
27. Что такое SWOT-анализ процесса? Как он используется при управлении бизнес-процессами?
28. Дайте определение KPI. Какие требования предъявляются к эффективным ключевым показателям?
29. Приведите примеры KPI для процессов: закупки, логистики, производства.
30. Какие показатели используются для оценки эффективности бизнес-процесса (например, время, стоимость, качество)?

## 2. Вопросы

31. Прикладные инструменты анализа и моделирования.
32. Основные этапы моделирования бизнес-процессов маркетинга.
33. Стратегия. Бизнес – процесс.
34. Инжиниринг компаний.
35. Оценка маркетингового проекта.
36. Инструментальные средства моделирования бизнес-процессов.
37. Прикладные аспекты моделирования бизнес-процессов.
38. Организационно-функциональное моделирование бизнес-процессов.
39. Бизнес-процессное моделирование.
40. Модели финансовой структуры.
41. Информационные модели в маркетинге.
42. В чём разница между оперативным контролем и стратегическим мониторингом бизнес-процессов?
43. Какие типы бизнес-процессов выделяют в организации (по классификации)? Приведите примеры.
44. Охарактеризуйте метод BPMN (Business Process Model and Notation). Какие элементы используются в диаграммах BPMN?
45. Что такое реинжиниринг бизнес-процессов (BPR)? В каких случаях он применяется?
46. Какие преимущества даёт стандартизация бизнес-процессов?
47. Объясните, зачем нужен картографирование процессов (process mapping) в управлении организацией.
48. Что такое KPI в контексте контроля бизнес-процессов? Приведите 3 примера KPI для производственного процесса.
49. Какую роль играет обратная связь (feedback loop) в системе мониторинга процессов?

50. Охарактеризуйте принципы и этапы цикла PDCA (Деминга) в управлении процессами.
51. Что такое Six Sigma? Как он применяется для снижения дефектов в процессах?
52. Какие риски могут возникнуть при внедрении новых бизнес-процессов?
53. Как автоматизация процессов влияет на эффективность управления? Приведите примеры.
54. Какие программные средства используются для моделирования и управления бизнес-процессами (например, Bizagi, ARIS, 1C, SAP)?
55. Что такое система управления бизнес-процессами (BPMS)? Каковы её функции?
56. Как проводится сравнительный анализ процессов (бенчмаркинг)?
57. Какие изменения в организационной структуре требуются при переходе на процессный подход?
58. Как обеспечивается взаимодействие между подразделениями в процессно-ориентированной организации?
59. Какие проблемы возникают при сопротивлении сотрудников изменению процессов? Как их преодолеть?
60. Приведите пример оптимизации бизнес-процесса в агропромышленном комплексе (например, приёмка зерна, доставка молока и т.п.).

## **8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

#### *Основная литература*

1. Кириллина Ю. В. Управление бизнес-процессами / Кириллина Ю. В.. - Москва: РТУ МИРЭА, 2022. - 159 с. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/311351.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке
2. Маслевич, Т.П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике: Учебное пособие / Т.П. Маслевич. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 206 с. - 978-5-16-109424-2. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2187/2187631.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
3. Управление бизнес-процессами: практикум / составители: А. О. Балабанова, Н. А. Кещян. - Управление бизнес-процессами - Сочи: Сочинский государственный университет, 2024. - 44 с. - 2227-8397. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/150406.html> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

#### *Дополнительная литература*

1. Тюкавкин Н. М. Аналитика и управление бизнес-процессами предприятий и организаций: учебное пособие / Тюкавкин Н. М., Миронова Е. А.. - Самара: Самарский университет, 2022. - 80 с. - 978-5-7883-1802-8. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/336443.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке
2. Кириллина Ю. В. Управление бизнес-процессами: методические рекомендации / Кириллина Ю. В., Гантц И. С., Павлович Т. В.. - Москва: РТУ МИРЭА, 2021. - 53 с. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/218696.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке
3. Костикова А. В. Реинжиниринг и управление бизнес-процессами предприятия: учебное пособие / Костикова А. В., Сайкина Ю. А.. - Волгоград: ВолгГТУ, 2024. - 64 с. - 978-5-9948-4815-9. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/486737.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

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

*Профессиональные базы данных*

1. <https://znanium.com/> - Znanium.com

*Ресурсы «Интернет»*

1. <https://edu.kubsau.ru/> - Образовательный портал КубГАУ
2. <http://www.iprbookshop.ru/> - IPRbook
3. <http://e.lanbook.com/> - Издательство «Лань»

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

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1 Microsoft Windows - операционная система.

2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

1 Гарант - правовая, <https://www.garant.ru/>

2 Консультант - правовая, <https://www.consultant.ru/>

3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, <https://elibrary.ru/>

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

*Перечень программного обеспечения*

*(обновление производится по мере появления новых версий программы)*

Не используется.

*Перечень информационно-справочных систем*

*(обновление выполняется еженедельно)*

Не используется.

## **8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование**

Университет располагает на праве собственности или ином законном основании материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации программы бакалавриата, специалитета, магистратуры по Блоку 1 "Дисциплины (модули)" и Блоку 3 "Государственная итоговая аттестация" в соответствии с учебным планом.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне его. Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды могут быть созданы с использованием ресурсов иных организаций.

## **9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)**

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

### ***Методические указания по формам работы***

#### ***Лекционные занятия***

Передача значительного объема систематизированной информации в устной форме достаточно большой аудитории. Дает возможность экономно и систематично излагать учебный материал. Обучающиеся изучают лекционный материал, размещенный на портале поддержки обучения Moodle.

#### ***Практические занятия***

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

### ***Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами***

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

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

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

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

- устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;
- с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными

образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

– предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;

– возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;

– увеличение продолжительности проведения аттестации;

– возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями зрения:

– предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскопечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;

– возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;

– предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

– использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;

– использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;

– озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;

– обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;

- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей):

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие):

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскопечатную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию верbalного материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с

- материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
  - чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (назование темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
  - соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
  - минимизация внешних шумов;
  - предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
  - сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания):

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию верbalного материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы;
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

## 10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)

Дисциплина "Управление бизнес-процессами" ведётся в соответствии с календарным учебным планом и расписанием занятий по неделям. Темы проведения занятий определяются тематическим планом рабочей программы дисциплины.