

Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Гаскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор	МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)	
Дата подписания: 30.06.2026 15:48:58 Уникальный программный код: 04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a878808522523	Рабочая программа дисциплины "Анализ бизнес-процессов" по направлению подготовки (специальности) 38.04.01 "Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ»	стр. 1

## Рабочая программа дисциплины (модуля)\*

Анализ бизнес-процессов

Направление подготовки (специальность)

38.04.01 Экономика

Направленность (профиль)

Бизнес-аналитика

Присваиваемая квалификация (степень)

магистр

Форма обучения

очная

Год(ы) набора 2026

\*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2026 г.





## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
  - 6.1. Перечень видов оценочных средств
  - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
  - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
  - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
  - 7.1. Рекомендуемая литература
  - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
  - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины состоит в получении студентами теоретических знаний, умений и навыков их применения в области управления процессами.

Задачи дисциплины сводятся к следующему:

- сформировать знания, умения и навыки в области моделирования бизнес процессов.
- сформировать знания, умения и навыки применения инструментов моделирования бизнес процессов;
- сформировать знания, умения и навыки использования основных прикладных программных средств и информационных технологий, применяемых в сфере профессиональной деятельности.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: Б1.В.02

#### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Теоретические разделы курса базируются на знаниях, полученных при изучении дисциплины:

Производственная практика (практика по профилю профессиональной деятельности 1)

Экономический анализ: оценка эффективности бизнеса и управления ресурсами

Современные тенденции корпоративного управления

#### 2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Знания, навыки и умения полученные обучающимися во время изучения дисциплины могут применяться в освоении следующих дисциплин и практик:

Производственная практика (практика по профилю профессиональной деятельности 2)

Дивидендная политика

Оценка стоимости бизнеса

Проектный менеджмент

Производные финансовые инструменты

Система учета, анализа и контроля

Финансовый анализ

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Производственная практика (преддипломная практика)

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**ПК-3: Способен анализировать эффективность бизнеса, подбирать критерии анализа и оценки; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев**

#### Знать:

основы бизнес-анализа и проведения маркетингового исследования; основы документирования; особенности работы с документальными, статистическими, литературными источниками

#### Уметь:

оформлять документы, литературные источники и ссылки на них; вести логически обоснованное научное исследование и разрабатывать его последовательность

#### Владеть:

навыками оформления результатов проводимых исследований и проектов в виде научного доклада, реферата, отчета

**ПК-4: Способность оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа**

#### Знать:

стандарты оформления результатов бизнес-анализа

#### Уметь:

уметь оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа



**Владеть:**

навыками разработки и оформления отчетности по проведению бизнес-анализа.

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен**

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
3.1.1	основы бизнес-анализа и проведения маркетингового исследования; основы документирования; особенности работы с документальными, статистическими, литературными источниками; стандарты оформления результатов бизнеса-анализа.
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
3.2.1	оформлять документы, литературные источники и ссылки на них; вести логически обоснованное научное исследование и разрабатывать его последовательность; уметь оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа.
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
3.3.1	навыками оформления результатов проводимых исследований и проектов в виде научного доклада, реферата, отчета; навыками разработки и оформления отчетности по проведению бизнес-анализа.

**4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

<b>Общая трудоемкость</b>	<b>4 ЗЕТ</b>
Часов по учебному плану : 144	Виды контроля в семестрах: экзамены 2 курсовые работы 2
в том числе : аудиторные занятия : 48	
самостоятельная работа : 51,7	
часов на контроль : 36	
контактная работа: 56,3 ИКР: 8,3	

**5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
	<b>Раздел 1. Основы процессного подхода к деятельности организации</b>			
1.1	Управление процессами организации /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3
1.2	Документирование процессов /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3
1.3	Практические занятия /Пр/	2	4	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3
1.4	Самостоятельная работа /Ср/	2	20	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3
1.5	Текущий контроль, консультации /ИКР/	2	4	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3
	<b>Раздел 2. Моделирование процессов</b>			



2.1	Основные понятия о процессе /Лек/	2	9	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3
2.2	Методики моделирования процессов /Лек/	2	11	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3
2.3	Практические занятия /Пр/	2	20	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3
2.4	Самостоятельная работа /Ср/	2	31,7	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3
2.5	Консультации, текущий контроль /ИКР/	2	4,3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 6.1. Перечень видов оценочных средств

1. Доклад
2. Тест.
3. Ситуационная задача.

### 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

Примерная тематика вопросов для доклада:

1. Понятие бизнес-процесса и его основные элементы.
2. Классификация бизнес-процессов в организации.
3. Цели и задачи анализа бизнес-процессов.
4. Место анализа бизнес-процессов в системе управления организацией.
5. Основные методологии описания бизнес-процессов (SADT, IDEF, BPMN).
6. Сравнительный анализ нотаций моделирования: BPMN, IDEF0, DFD, eEPC.
7. Этапы проведения анализа бизнес-процессов.
8. Методы сбора информации о бизнес-процессах (интервью, анкетирование, наблюдение, анализ документов).
9. Моделирование текущего состояния (AS-IS): цели и инструменты.
10. Моделирование целевого состояния (TO-BE): принципы разработки.
11. Показатели эффективности бизнес-процессов: результативность, эффективность, качество, гибкость.
12. Критерии оценки эффективности бизнес-процессов (ПК-3).
13. Финансовые и нефинансовые показатели в анализе процессов.
14. Стоимостной анализ бизнес-процессов (ABC-метод).
15. Временной анализ бизнес-процессов (хронометраж, анализ длительности цикла).
16. Анализ узких мест (бутылочных горлышек) в процессах.
17. Имитационное моделирование бизнес-процессов: сущность и применение.
18. SWOT-анализ в контексте бизнес-процессов.
19. Риск-ориентированный анализ процессов.
20. Причинно-следственный анализ проблем (диаграмма Исикавы, метод 5 почему).
21. Реинжиниринг бизнес-процессов (BPR): принципы и этапы.
22. Постоянное улучшение процессов (CPI) и концепция «бережливого производства».
23. Инструменты визуализации результатов анализа (дашборды, диаграммы, графики).
24. Структура и содержание отчета по результатам бизнес-анализа (ПК-4).
25. Требования к оформлению отчетности по бизнес-анализу.
26. Использование программных средств для анализа процессов (ARIS, BPwin, MS Visio, Business Studio).
27. Автоматизация анализа процессов с использованием систем BPM.
28. Оценка эффективности внедрения улучшений в бизнес-процессы.
29. Роль бизнес-аналитика в проектах по оптимизации процессов.
30. Современные тенденции в анализе бизнес-процессов (цифровизация, процессная аналитика, Data Mining).



Примерная тематика тестовых вопросов:

1. Что является целью анализа бизнес-процессов?  
А) Формирование штатного расписания  
Б) Выявление узких мест, избыточных операций и возможностей для оптимизации  
В) Расчет фонда оплаты труда  
Г) Разработка должностных инструкций
2. Какие из перечисленных методов относятся к графическим методам моделирования бизнес-процессов? (Выберите два или более варианта)  
А) BPMN  
Б) IDEF0  
В) SWOT-анализ  
Г) PERT-диаграммы  
Д) DFD
3. Установите соответствие между нотацией моделирования и её основным назначением.  
Нотация Назначение  
1. BPMN А) Описание функциональных блоков и их интерфейсов  
2. IDEF0 Б) Моделирование потоков данных  
3. DFD В) Описание последовательности операций, событий и логики процесса  
4. eEPC Г) Моделирование событийно-управляемых цепочек процессов
4. Расположите этапы проведения анализа бизнес-процесса в правильной логической последовательности:  
А) Сбор данных о процессе  
Б) Выделение границ процесса  
В) Разработка рекомендаций по оптимизации  
Г) Моделирование текущего состояния (AS-IS)  
Д) Выявление проблемных зон и «узких мест»
5. Верно ли, что показатели эффективности бизнес-процесса должны быть измеримыми и соответствовать целям организации?  
А) Да  
Б) Нет
6. Совокупность операций, преобразующих входы в выходы, представляющие ценность для потребителя, называется \_\_\_\_\_.
7. Какой из перечисленных показателей характеризует результативность бизнес-процесса?  
А) Стоимость выполнения процесса  
Б) Время цикла процесса  
В) Доля процессов, завершённых с достижением целевого результата  
Г) Количество задействованных сотрудников
8. Какие из перечисленных критериев могут быть использованы для оценки эффективности бизнес-процесса (ПК-3)? (Выберите два или более варианта)  
А) Удовлетворенность потребителя  
Б) Длительность цикла  
В) Соответствие стандартам оформления  
Г) Затраты на выполнение  
Д) Количество страниц в регламенте
9. Установите соответствие между типом показателя эффективности и его характеристикой.  
Тип показателя Характеристика  
1. Результативность А) Соотношение полученного результата и затраченных ресурсов  
2. Эффективность Б) Степень достижения запланированных целей процесса  
3. Качество В) Способность процесса адаптироваться к изменениям  
4. Гибкость Г) Соответствие выходов процесса ожиданиям потребителей
10. Верно ли, что при оформлении результатов бизнес-анализа (ПК-4) достаточно представить только графическую



модель процесса?

- А) Да
- Б) Нет

11. Документ, содержащий формализованное описание бизнес-процесса, включая его цели, границы, показатели, последовательность операций и ответственность, называется \_\_\_\_\_ процесса.

12. Какой инструмент визуализации данных наиболее эффективен для представления распределения временных затрат по операциям процесса в отчете?

- А) Круговая диаграмма
- Б) Диаграмма Ганта
- В) Контрольная карта
- Г) SWOT-анализ

13. Какие из перечисленных элементов обязательно должны присутствовать в отчете по результатам бизнес-анализа (ПК-4)? (Выберите два или более варианта)

- А) Цели и границы анализа
- Б) Модель AS-IS
- В) Личные комментарии аналитика
- Г) Выявленные проблемы и их причины
- Д) Рекомендации по улучшению

14. Расположите в логической последовательности этапы разработки отчета о бизнес-анализе:

- А) Формулировка выводов и рекомендаций
- Б) Сбор и анализ данных
- В) Определение структуры отчета
- Г) Описание текущего состояния
- Д) Оформление приложений (модели, графики)

15. Верно ли, что для оценки эффективности бизнес-процесса достаточно использовать только финансовые показатели?

- А) Да
- Б) Нет

16. Метод анализа, позволяющий оценить влияние различных факторов на длительность и стоимость процесса путем имитации случайных вариаций, называется \_\_\_\_\_ моделированием.

17. Какой из перечисленных методов используется для выявления коренных причин проблем в бизнес-процессе?

- А) Диаграмма Исикавы
- Б) SWOT-анализ
- В) PEST-анализ
- Г) ABC-анализ

18. Какие из перечисленных типов показателей относятся к группе «показатели качества» бизнес-процесса? (Выберите два или более варианта)

- А) Количество рекламаций от клиентов
- Б) Процент дефектов на выходе
- В) Среднее время выполнения
- Г) Удовлетворенность потребителей
- Д) Затраты на процесс

19. Установите соответствие между этапом жизненного цикла бизнес-процесса и целью его анализа.

Этап                      Цель анализа

- 1. Проектирование      А) Выявление причин снижения эффективности
- 2. Внедрение              Б) Оценка соответствия разработанным требованиям
- 3. Эксплуатация        В) Определение оптимальной структуры процесса
- 4. Оптимизация        Г) Поиск возможностей для улучшения

20. Верно ли, что основным критерием эффективности бизнес-анализа является практическая ценность разработанных рекомендаций для достижения стратегических целей организации?



- А) Да  
Б) Нет

Примерная тематика ситуационных задач:

1. Замедление обработки заказов. Компания электронной торговли столкнулась с увеличением времени обработки заказов. Клиенты жалуются на задержки. Анализ показал, что процесс включает множество ручных операций и избыточных согласований. Как провести анализ процесса, выявить узкие места и предложить меры по оптимизации? Какие показатели эффективности выбрать для оценки?
2. Высокий процент брака. На производственном предприятии вырос процент брака готовой продукции. Предполагается, что проблема кроется в процессе контроля качества, который осуществляется выборочно и не имеет четких критериев. Как проанализировать этот процесс, какие методы использовать для выявления коренных причин и как обосновать необходимость изменений руководству?
3. Низкая эффективность отдела продаж. Отдел продаж не выполняет планы, менеджеры тратят много времени на оформление документов и согласование скидок. Необходимо провести анализ процесса продаж, выделить непроизводительные операции и предложить новую схему работы. Какие критерии эффективности следует применить и как оформить результаты?
4. Длительное согласование договоров. В крупной компании процесс согласования договоров занимает до двух недель, что приводит к потере клиентов. В процессе участвуют юридический отдел, финансовая служба, руководители подразделений. Как проанализировать этот процесс, выявить причины задержек и разработать рекомендации по сокращению сроков?
5. Дублирование функций. При анализе деятельности двух отделов выявлено дублирование функций по вводу данных в информационную систему. Это приводит к избыточным трудозатратам и ошибкам. Как провести анализ, предложить оптимальное распределение функций и оценить ожидаемый экономический эффект от оптимизации?
6. Низкая загрузка оборудования. На производственном участке простой оборудования достигают 30% рабочего времени. Анализ показал, что причина – несвоевременная подача материалов и частые переналадки. Как провести анализ процесса материально-технического снабжения и производства, чтобы выявить коренные причины и разработать меры по повышению загрузки?
7. Отсутствие регламентов. В компании большинство процессов не регламентировано, что приводит к неоднозначности в работе сотрудников и конфликтам. Руководство поставило задачу описать ключевые процессы. С чего начать анализ, какие методы использовать для сбора информации и как представить результаты руководству?
8. Внедрение CRM-системы. Компания планирует внедрить CRM-систему, но существующие процессы работы с клиентами не формализованы. Необходимо провести анализ текущих процессов, чтобы сформулировать требования к системе и оценить потенциальные улучшения. Как оформить результаты анализа для передачи разработчикам?
9. Неэффективная логистика. Складские запасы компании избыточны, а доставка товаров клиентам часто задерживается. Требуется провести анализ логистических процессов, выявить проблемы в управлении запасами и транспортировке, предложить меры по оптимизации. Какие показатели эффективности логистики следует использовать?
10. Рост дебиторской задолженности. В компании наблюдается рост просроченной дебиторской задолженности. Анализ процесса управления дебиторской задолженностью показал отсутствие четкой процедуры работы с должниками. Как провести углубленный анализ, выявить причины и разработать регламент работы с задолженностью?
11. Автоматизация документооборота. Компания решила перейти на электронный документооборот. Необходимо проанализировать существующий процесс обработки входящих и исходящих документов, чтобы спроектировать целевой процесс и рассчитать ожидаемую экономию времени. Какие критерии оценки эффективности выбрать?
12. Конфликт между отделами. Отдел маркетинга и отдел продаж конфликтуют из-за качества лидов. Маркетинг считает, что продавцы неэффективно обрабатывают лиды, продавцы – что лиды некачественные. Как с помощью анализа бизнес-процессов объективно оценить ситуацию, выявить разрывы и предложить меры по налаживанию взаимодействия?
13. Процесс найма персонала. В компании HR-отдел тратит много времени на поиск и отбор кандидатов. Анализ процесса найма показал, что длительность закрытия вакансий превышает рыночные показатели. Как провести анализ, выделить этапы, требующие оптимизации, и предложить улучшения (например, автоматизация скрининга резюме, тестирование)?
14. Бюджетирование затрат. Процесс бюджетирования затрат на производство занимает много времени и не всегда точен. Используются устаревшие нормативы. Необходимо проанализировать процесс планирования затрат, предложить методы более точного нормирования и автоматизации расчетов. Как оценить эффективность предложенных изменений?
15. Оптимизация после слияния. После слияния двух компаний возникли дублирующие процессы и несогласованность в системах управления. Требуется провести комплексный анализ объединенных бизнес-процессов, разработать целевую модель и подготовить план интеграции. Какие критерии следует использовать для выбора лучших практик из обеих компаний и как оформить отчет с рекомендациями?



### 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

Перечень вопросов итогового контроля (к экзамену):

1. Понятие и сущность процесса. Преимущество процессного подхода к деятельности организации перед функциональным.
2. Классификация процессов, их место в деятельности организации.
3. Менеджмент процессов. Процессный объект. Предметы менеджмента процессов.
4. Адаптируемость организаций к условиям рынка.
5. Цикл Деминга.
6. Система управления, ее уровни (высшее руководство, владелец процесса), регламентированные обратные связи.
7. Анализ потока информации — показатели: процесса, продукта/услуги, удовлетворенности потребителя, результатов аудита процессов.
8. Понятие метода моделирования процессов. Объекты модели и связи.
9. Возможность отражения реального процесса. Принципы декомпозиции.
10. Оформление схем моделей. Выбор версии описания процессов. Преимущества описания процессов при помощи блок-схем.
11. Постановка целей описания процессов на основе существующих проблем: формулирование, структуризация.
12. Определение количественных показателей процесса.
13. Подготовка проекта моделирования процессов.
14. Методика формирования моделей процессов верхнего уровня.
15. Методика детального описания процессов.
16. Документирование процессов.
17. Анализ сильных и слабых сторон процессов, возможностей их улучшения и угроз ухудшения.
18. Анализ проблемных областей процессов.
19. Анализ субъективности ранжирования процессов по приоритетности.
20. Анализ соответствия процессов типовым требованиям (цикл PDCA).
21. Анализ недоработок при формировании графических схем процессов.
22. Анализ измеримости процессов.
23. Измерение и анализ показателей процесса.
24. Измерение и анализ показателей продукта/услуги.
25. Измерение и анализ показателей удовлетворенности потребителя (внешнего, внутреннего).
26. Измерение и анализ показателей удовлетворенностей всех заинтересованных сторон.
27. Организационная структура предприятия, ее функционально-иерархический принцип.
28. Продукт деятельности процесса. Работник, ответственный за результат процесса.
29. Выделение процесса, управляемого владельцем.
30. Составляющие части (элементы) процесса.
31. Определение входов и выходов процесса.
32. Документы процессов. Записи по качеству.
33. Документы внутреннего происхождения. Порядок их разработки и утверждения.
34. Требования к документированию информации о ходе процесса.
35. Показатели процесса.
36. Записи о ходе процессов и их хранение.
37. Сравнительный анализ владельцем процесса данных процесса с плановыми показателями.
38. Принятие решения по управлению процессами в зависимости от результатов анализа.
39. Документирование управления процессами.
40. Процессы корректирующих мероприятий.

### 6.4. Критерии оценивания

Критерии оценивания доклада:

Оценка «5» (отлично)

Доклад полностью раскрывает тему, демонстрирует глубокое понимание теорий конфликта, методов его регулирования и их связь с практикой государственной и муниципальной службы. Используются дополнительные источники, приведены примеры из реальной деятельности органов власти. Структура логична, выводы обоснованы и аргументированы. Докладчик свободно владеет материалом, уверенно отвечает на вопросы, не читает с листа.

Оценка «4» (хорошо)

Тема раскрыта достаточно полно, но есть незначительные пробелы в анализе или примерах. Используются базовые источники. Выводы обоснованы, но неоригинальны. Докладчик хорошо ориентируется в материале, но возможны небольшие затруднения при ответах на вопросы.

Оценка «3» (удовлетворительно)



Тема раскрыта поверхностно, преобладает пересказ учебной литературы. Анализ слабый, выводы формальны. Докладчик неуверенно владеет материалом, читает с листа, испытывает трудности с ответами на вопросы. Оценка «2» (неудовлетворительно)  
Тема не раскрыта, содержание не соответствует заявленной теме. Структура отсутствует, изложение хаотично. Докладчик не владеет материалом, не отвечает на вопросы.

Критерии оценивания результатов теста:

Тест содержит 20 вопросов. Максимальная сумма баллов – 29. Распределение баллов по типам вопросов:

Закрытые вопросы (один верный): №1, 7, 12, 17 – 4 вопроса по 1 баллу = макс. 4 балла.

Множественный выбор (несколько верных): №2, 8, 13, 18 – 4 вопроса. Полностью правильный ответ – 2 балла; одна ошибка (не все выбраны или один лишний) – 1 балл; более одной ошибки – 0 баллов. Макс. 8 баллов.

Вопросы на соответствие: №3, 9, 16, 19 – 4 вопроса. Полное соответствие – 2 балла; более половины правильных – 1 балл; половина и менее – 0 баллов. Макс. 8 баллов.

Вопросы на последовательность: №4, 14 – 2 вопроса. Полная последовательность – 2 балла; одна ошибка (перестановка двух соседних элементов) – 1 балл; более одной ошибки – 0 баллов. Макс. 4 балла.

Вопросы «Да / Нет»: №5, 10, 15, 20 – 4 вопроса по 1 баллу = макс. 4 балла.

Вопросы на вставку слова: №6, 11, 16 – 3 вопроса по 1 баллу за точный термин = макс. 3 балла.

Итоговая оценка по 5-балльной шкале:

5 (отлично): 26–29 баллов (90–100%)

4 (хорошо): 20–25 баллов (69–89%)

3 (удовлетворительно): 15–19 баллов (52–68%)

2 (неудовлетворительно): менее 15 баллов (менее 52%)

Критерии оценивания ситуационных задач:

Оценка «5» (отлично)

Проблема идентифицирована точно и полно. Проведен глубокий анализ ситуации с использованием теоретических знаний о конфликтах, стилях поведения, методах коммуникации и управления. Предложенное решение является реалистичным, обоснованным, учитывает интересы всех сторон, правовые нормы и возможные последствия.

Учтены временные ограничения (ПК-4) и требования деловой коммуникации (УК-4). Ответы на вопросы аргументированы и демонстрируют системное понимание проблемы.

Оценка «4» (хорошо)

Проблема определена верно, анализ проведен, но не все аспекты рассмотрены. Решение в целом обосновано, но может иметь небольшие недочеты. Аргументация логична, но не всегда убедительна, ответы на вопросы в основном правильные, но неполные.

Оценка «3» (удовлетворительно)

Проблема определена нечетко или неполно. Анализ поверхностный, теоретические знания почти не применяются.

Решение шаблонное, слабо обоснованное, не учитывает специфику государственной службы. Ответы на вопросы неуверенные, демонстрируют непонимание отдельных аспектов.

Оценка «2» (неудовлетворительно)

Проблема не идентифицирована или идентифицирована неверно. Решение отсутствует или не связано с ситуацией.

Не учтены правовые и управленческие аспекты. Неспособность представить и аргументировать решение, ответы отсутствуют или не по существу.

Критерии оценивания курсовой работы:

Оценка «5» (отлично)

Работа полностью соответствует всем требованиям. Тема раскрыта глубоко и всесторонне, использованы актуальные источники. Проведен качественный анализ, сделаны обоснованные выводы, предложены реалистичные и практически значимые рекомендации. Работа оформлена безупречно, имеет высокую оригинальность. Защита проведена на высоком уровне: доклад четкий, презентация наглядная, ответы на вопросы исчерпывающие.

Оценка «4» (хорошо)

Работа в целом соответствует требованиям, но имеются отдельные недостатки: неполнота анализа, незначительные ошибки в расчетах, недочеты в оформлении или списке литературы. Рекомендации обоснованы, но недостаточно проработаны. Защита проведена хорошо, но ответы на вопросы не всегда полные или уверенные. Оригинальность текста соответствует норме.

Оценка «3» (удовлетворительно)

Тема раскрыта поверхностно, теоретический анализ слабый, использовано недостаточно источников. Практическая часть выполнена формально, выводы и рекомендации отсутствуют или не обоснованы. Имеются существенные нарушения в оформлении, низкая оригинальность текста. Защита показала неуверенное владение материалом, трудности с ответами на вопросы.

Оценка «2» (неудовлетворительно)



Работа не соответствует теме, цели и задачи не достигнуты. Отсутствует самостоятельный анализ, работа представляет собой компиляцию чужих текстов. Оформление грубо нарушает требования, высокая доля плагиата. На защите студент не может изложить содержание работы, не отвечает на вопросы.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 7.1. Рекомендуемая литература

#### 7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л1.1	Маслевич Т.П.	Управление бизнес-процессами: от теории к практике: учебное пособие ( <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=458283">https://znanium.ru/catalog/document?id=458283</a> )	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025	ЭБС
Л1.2	Елиферов В.Г., Репин В.В.	Бизнес-процессы: Регламентация и управление: учебник ( <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=469742">https://znanium.ru/catalog/document?id=469742</a> )	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2026	ЭБС
Л1.3	Громов А. И., Фляйшман А, Шмидт В.	Управление бизнес-процессами: современные методы: монография (отсутствует) ( <a href="https://urait.ru/bcode/583152">https://urait.ru/bcode/583152</a> )	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС

#### 7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л2.1	Джестон Д., Нелис Й.	Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов: практическое пособие ( <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=472649">https://znanium.ru/catalog/document?id=472649</a> )	Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026	ЭБС
Л2.2	Белайчук А.А., Елиферов В.Г.	Свод знаний по управлению бизнес-процессами. BPM СВОК 3.0: практическое пособие ( <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=473064">https://znanium.ru/catalog/document?id=473064</a> )	Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026	ЭБС
Л2.3	Бенедикт Т., Кирхмер М., Шарсиг М., Франц П., Саксена Р., Моррис Д., Хилти Д., Белайчук А.А.	Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 4.0: практическое пособие ( <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=473882">https://znanium.ru/catalog/document?id=473882</a> )	Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026	ЭБС

### 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Единое окно доступа к информационным ресурсам [Электронный ресурс] : сайт / ФГАУ ГНИИ ИТТ «Информика». – Москва, 2005.- <a href="http://window.edu.ru">http://window.edu.ru</a> <a href="http://window.edu.ru">http://window.edu.ru</a>
Э2	КиберЛенинка - научная электронная библиотека (журналы). - <a href="http://cyberleninka.ru">http://cyberleninka.ru</a> <a href="http://cyberleninka.ru">http://cyberleninka.ru</a>
Э3	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU» - раздел "Журналы открытого доступа". - <a href="https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_free.asp">https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_free.asp</a> <a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>

### 7.3 Перечень информационных технологий

#### 7.3.1 Программное обеспечение

Adobe Reader

#### 7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

1. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (<https://elibrary.ru/defaultx.asp?>) eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000 – . – URL: <https://elibrary.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.
2. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.consultant.ru/>) КонсультантПлюс : справочно-правовая система : база данных / Региональный центр правовой информации Информправо. – Москва, 1992 – Режим доступа: из читальных залов библиотеки. – Текст : электронный.



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Рабочая программа дисциплины "Анализ бизнес-процессов" по направлению подготовки (специальности)  
38.04.01 "Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 12

3. Справочно-правовая система «Гарант» (<http://www.garant.ru/>) ГАРАНТ.РУ : информационно-правовой портал / ООО «НПО ГАРАНТ-СЕРВИС». – Москва, 1990 – Режим доступа: из читальных залов библиотеки 1-го корпуса (читальный зал № 3 – ауд. 205, медиацентр – ауд. 206, библиотека юридической литературы – ауд. 215). – Текст : электронный.

#### 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для реализации дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения (мультимедийное оборудование, проектор).

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (тексты лекций и презентации к ним)

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с подключением к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета).

для самостоятельной работы студентов могут применяться читальные залы библиотеки Челгу

Научная библиотека ЧелГУ и библиотека Института экономики отраслей, бизнеса и администрирования с читальными залами, книжный фонд которых представлен помимо бумажных версий, электронными учебно-методическими материалами, научными журналами, а также электронными учебно-методические ресурсами, доступом к базам данных, в том числе FigaPro, электронная российская научная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru), электронные консалтинговые системы [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru), [www.garant.ru](http://www.garant.ru), периодический доступ к зарубежным ресурсам ([www.scopus.com](http://www.scopus.com)).

Для организации обучения с помощью дистанционных технологий необходимо наличие помещений у студента для самостоятельной работы с компьютерной техникой и с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации. Занятия в случае необходимости применения ДОТ проводятся в MS Teams, LMS университета.

#### 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

При реализации программы дисциплины "Анализ бизнес процессов", в соответствии с требованиями ФГОС ВО, предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков в изучаемой области. Используемые методы обучения требуют от студентов высокой включенности в процесс обучения и постоянной целенаправленной самостоятельной работы по достижению поставленных в освоении дисциплины целей.

Аудиторное обучение предусматривает интерактивные лекции, в частности, проблемные лекции; семинары в диалоговом режиме - проблемные семинары; групповые решения задач; публичной защиты выполненных домашних заданий (доклад с презентацией).

Проблемная лекция предполагает постановку и разрешение поставленных проблем с различной степенью активизации студентов. В этих целях разработано следующее методическое обеспечение: набор проблемных вопросов и тем для обсуждения, тематика домашних контрольных вопросов и примерный перечень тестовых вопросов.

Практические занятия и семинары проводятся в форме дискуссий, группового обсуждения поставленной проблемы для выработки совместных решений или поиска новых путей решения проблемы. Преподаватель при этом выполняет роль модератора: задаёт вопросы, комментирует предлагаемые ответы, предлагает возможные пути решения, стимулирует обмен мнениями.

Групповая работа состоит в формировании малых групп, решающих одинаковые или сходные проблемы и защищающих сформированные ими решения в открытых дискуссиях с другими группами.

В учебном процессе используются также игровые методы обучения: деловые игры, разыгрывание ролей, игровое проектирование. Основная цель проведения деловых игр – дать практику принятия управленческих решений на основе использования соответствующих методов, использующихся в практической деятельности государственных заказчиков, комиссий, участников закупок. Формы и методы обучения, применяемые при изучении дисциплины, способствуют закреплению и овладению новыми знаниями и умениями, получению навыков в области использования современных методов принятия решений в сфере закупок для удовлетворения государственных и муниципальных нужд.



Для освоения изучаемой дисциплины предлагается следующий алгоритм действий студентов:

1. Изучить список тем лекционных и практических занятий и вопросов для обсуждения;
2. Ознакомиться со списком основной и дополнительной литературы и нормативно-правовыми актами по дисциплине;
3. Выбрать из соответствующих списков тему для написания эссе, задачи, домашнего задания;
4. Провести библиографический поиск необходимых дополнительных источников информации для выполнения практических заданий (эссе, задачи, домашнего задания);
5. По каждой пройденной во время аудиторных занятий теме подготовить не менее десяти тестовых вопросов с вариантами ответов и направить по электронной почте преподавателю. При этом вопросы не должны повторять те, которые используются для самопроверки;
6. Направить преподавателю в электронной форме для оценки качества выполнения, подготовленное в соответствии с требованиями к научной публикации, эссе.
7. Подготовить для доклада на практическом занятии презентацию по выполненному практическому заданию (задаче, домашнему заданию);
8. В случае необходимости сформировать команду по презентации во время практического занятия выполненного практического задания (задаче, домашнему заданию).
9. Во время практического занятия представить презентацию и провести публичную защиту полученных результатов, решений и выводов.

В случае применения при реализации дисциплины электронного обучения, дистанционных образовательных технологий общение обучающихся и преподавателя осуществляется в режиме реального времени (онлайн-лекции (вебинары), чаты, видео-конференции и др.) или отложенного времени (система дистанционного обучения Moodle, MS Office365, форумы, электронная почта и др.).

Большую часть времени обучающиеся самостоятельно работают с учебно-методическими материалами.

Студенты имеют возможность консультироваться с преподавателем по всем вопросам, возникающим в ходе самостоятельной работы посредством личного кабинета студента, электронной почты, социальных сетей и т.п.

Доступ обучающегося к учебным ресурсам в режиме отложенного времени, самостоятельной работы осуществляется через сеть Интернет в удобном для него месте, времени и темпе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение, дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с применением ЭО, ДОТ могут применять компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.

## **10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося (мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения и с нарушением слуха, ассистивные информационные технологии).

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебных аудиториях обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к



печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ с помощью специальных технических и программных средств к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах.

Учебно-методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и особенностям восприятия информации.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается по их заявлению предоставление в доступной форме в зависимости от их индивидуальных особенностей инструкции о порядке проведения промежуточной аттестации, оценочных средств и возможности ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование предоставленных ЧелГУ или собственных технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.