Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костылева Татьяна Александровна
Должность: Первый проректор
Дата подписания: 05.11.2026 13:12:43
Уникальный программный ключ:
eda71915aed78d255b9c5c3cf580da09529ca616

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Югорский государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель программы развития
_____ Т.А. Грошева
«14» 10 2026 г

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ

«Оптимизация бизнес-процессов»

Документ: ДПО ПП
Дата разработки: 21.09.2026

Номер и дата регистрации:
№ 07-12-95 от 14.10.2026
№ _____ от _____
№ _____ от _____

г. Ханты-Мансийск, 2026 год

ФГБОУ ВО "Югорский государственный университет"

Лист согласования

Служебная записка №18648 от 21.09.2026 "Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки "Оптимизация бизнес-процессов" (ИД: 495005, Версия 1)

Ответственный: Малахова Е.А. (Руководитель)

Согласующий	Результат	Комментарий	Статус ЭП	Версия	Дата/Время
Ведущий менеджер (Стратегический проектный офис) Змановская Анна Степановна за **Руководитель (Стратегический проектный офис)** Каверин Александр Александрович	Согласовано		Действующая	1	07.10.2026 10:50
Первый проректор (РЕКТОРАТ) Костылева Татьяна Александровна	Согласовано		Действующая	1	07.10.2026 10:55
Первый проректор (РЕКТОРАТ) Костылева Татьяна Александровна за **Руководитель программы развития (РЕКТОРАТ)** Грошева Татьяна Александровна	Согласовано	Принято к сведению.	Действующая	1	12.10.2026 11:23
Доцент (ЦЕНТР ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ИНЖИНИРИНГА) Лебедева Илона Дмитриевна	Согласовано		Действующая	1	23.09.2026 03:57
Доцент (ЦЕНТР ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ИНЖИНИРИНГА) Аладко Олеся Ивановна	Согласовано		Действующая	1	24.09.2026 04:41

Распечатал _____ / Малахова Е.А. / 13.10.2026 09:44:35

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Оптимизация бизнес-процессов» составлена в соответствии с требованиями приказа Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам». Содержание программы соответствует нормам Трудового кодекса Российской Федерации, нормативным актам Российской Федерации в области профессионального образования. При составлении программы учитывались требования профессионального стандарта, указанные в приказе Минтруда России от 17.04.2018 № 248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению». Программа разработана на основании требований к результатам освоения образовательных программ федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлениям подготовки 04.03.01 Химия, 05.03.03 Картография и геоинформатика, 05.03.06 Экология и природопользование, 08.03.01 Строительство, 09.03.01 Информатика и вычислительная техника, 09.03.04 Программная инженерия, 10.03.01 Информационная безопасность, 13.03.02 Электроэнергетика и электротехника, 20.03.01 Техносферная безопасность, 21.03.01 Нефтегазовое дело, 21.05.02 Прикладная геология, 21.05.06 Нефтегазовые техника и технологии, 27.03.05 Инноватика, 38.03.01 Экономика, 38.03.02 Менеджмент, 40.03.01 Юриспруденция, 42.03.02 Журналистика, 44.03.02 Психолого-педагогическое образование, 44.03.03 Специальное (дефектологическое) образование, 45.03.01 Филология, 45.03.02 Лингвистика, 49.03.01 Физическая культура.

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Оптимизация бизнес-процессов» является программой ФГБОУ ВО «Югорский государственный университет», интегрированной с программой высшего образования по направлениям подготовки 04.03.01 Химия, 05.03.03 Картография и геоинформатика, 05.03.06 Экология и природопользование, 08.03.01 Строительство, 09.03.01 Информатика и вычислительная техника, 09.03.04 Программная инженерия, 10.03.01 Информационная безопасность, 13.03.02 Электроэнергетика и электротехника, 20.03.01 Техносферная безопасность, 21.03.01 Нефтегазовое дело, 21.05.02 Прикладная геология, 21.05.06 Нефтегазовые техника и технологии, 27.03.05 Инноватика, 38.03.01 Экономика, 38.03.02 Менеджмент, 40.03.01 Юриспруденция, 42.03.02 Журналистика, 44.03.02 Психолого-педагогическое образование, 44.03.03 Специальное (дефектологическое) образование, 45.03.01 Филология, 45.03.02 Лингвистика, 49.03.01 Физическая культура 2025 года набора. Программа реализуется с целью обеспечения академического права обучающихся на одновременное получение нескольких квалификаций путем освоения образовательной программы высшего образования, интегрированной с дополнительной профессиональной программой профессиональной переподготовки, предусмотренного пунктом 6 части 1 статьи 34 и частью 8.1 статьи 12 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», с учетом Методических рекомендаций по разработке и реализации образовательных программ высшего образования, предусматривающих возможность одновременного получения обучающимися нескольких квалификаций, (письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 21.07.2023 № МН-5/2645-ДА «О применении отдельных норм законодательства об образовании»).

1.1. Цель реализации программы:

Целью реализации программы является формирование у обучающихся профессиональных компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности по коду 07.007.

1.2. Трудоемкость (объем) программы:

Нормативный срок освоения программы – 10 зачетных единиц / 360 часов.

Учебная нагрузка – не более 36 часов в неделю, включая все виды аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) учебной работы слушателя.

1.3. Форма обучения – очная, с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

1.4. Категория обучающихся: обучающиеся ФГБОУ ВО «Югорский государственный университет» по направлениям подготовки 04.03.01 Химия, 05.03.03 Картография и геоинформатика, 05.03.06 Экология и природопользование, 08.03.01 Строительство, 09.03.01 Информатика и вычислительная техника, 09.03.04 Программная инженерия, 10.03.01 Информационная безопасность, 13.03.02 Электроэнергетика и электротехника, 20.03.01 Техносферная безопасность, 21.03.01 Нефтегазовое дело, 21.05.02 Прикладная геология, 21.05.06 Нефтегазовые техника и технологии, 27.03.05 Инноватика, 38.03.01 Экономика, 38.03.02 Менеджмент, 40.03.01 Юриспруденция, 42.03.02 Журналистика, 44.03.02 Психолого-педагогическое образование, 44.03.03 Специальное (дефектологическое) образование, 45.03.01 Филология, 45.03.02 Лингвистика, 49.03.01 Физическая культура 2025 года набора.

2. ХАРАКТЕРИСТИКА НОВОГО ВИДА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НОВОЙ КВАЛИФИКАЦИИ, ТРУДОВЫХ ФУНКЦИЙ И (ИЛИ) УРОВНЕЙ КВАЛИФИКАЦИИ

2.1. Область профессиональной деятельности

Профессиональная деятельность в области регламентации процессов подразделений организации или разработки административных регламентов подразделений организации.

2.2. Объекты профессиональной деятельности:

- Бизнес-процессы, организационные структуры и операционная деятельность организаций;
- Методологии, стандарты и инструменты для анализа, моделирования и улучшения процессов.

2.3. Виды и задачи профессиональной деятельности:

Аналитическая деятельность:

- Проведение обследования и анализа существующих бизнес-процессов организации.
- Выявление проблемных зон, «узких мест» и издержек в операционной деятельности.
- Формализация и описание бизнес-процессов с использованием специализированных нотаций.
- Подготовка аналитических отчетов и заключений по результатам диагностики.

Проектная и оптимизационная деятельность:

- Разработка предложений и проектов по оптимизации и реинжинирингу бизнес-процессов.
- Моделирование целевых (улучшенных) состояний бизнес-процессов.
- Разработка регламентирующей документации (регламентов, положений, инструкций).
- Участие во внедрении оптимизированных процессов и мониторинге их эффективности.

Организационно-управленческая деятельность:

- Планирование и координация работ по проектам оптимизации.
- Организация взаимодействия между участниками и подразделениями компании в рамках проектов изменений.
- Контроль соблюдения регламентов и стандартов компании после внедрения изменений.
- Оценка экономического и организационного эффекта от проведенных улучшений.

2.4. Квалификация, уровень квалификации в соответствии с профессиональным стандартом: процессный аналитик (6 уровень квалификации).

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

По завершении обучения обучающиеся должны обладать следующими компетенциями:

- Способен осуществлять сбор информации о процессе подразделения организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации (ПК 1);
- Способен анализировать, разрабатывать и совершенствовать процесс, разрабатывать регламент процесса подразделения организации (ПК 2);
- Способен вводить в действие регламенты процессов подразделения организации или административных регламентов подразделения организации (ПК 3);
- Способен контролировать выполнение регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации (ПК 4).

В результате освоения программы профессионального обучения обучающийся должен

знать:

- Теории процессного управления, основ операционного менеджмента (ПК 1 З-1.1.1);
- Принципов и методов структурирования и оптимизации бизнес-процессов (ПК 1 З-1.1.2);
- Методов сбора информации: наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня (ПК 1 З-1.2.1);
- Техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от сотрудников-участников процесса или исполнителей регламента подразделения организации (ПК 1 З-1.2.2);
- Требования к разработке регламентов процессов (ПК 2 З-2.1.1);
- Принципы и правила работы с нормативно-методической документацией (ПК 2 З-2.1.2);
- Методы повышения эффективности процессов и административных регламентов (ПК 2 З-2.2.1);
- Основы экономики, учета затрат и оценки эффективности (ПК 2 З-2.2.2);
- Основы операционного менеджмента, принципы и правила работы с документами (ПК 3 З-3.1.1);
- Основы внедрения изменений и моделирования бизнес-процессов (ПК 3 З-3.2.1);
- Методические документы и правила проведения контроля соответствия процессов или административных регламентов. Методы оценки достоверности собранной информации (ПК 4 З-4.1.1);
- Методы проведения анализа собранной информации. Методы оценки эффективности процессов или административных регламентов (ПК 4 З-4.1.2);
- Методы повышения эффективности процессов и административных регламентов (ПК 4 З-4.2.1);
- Правила подготовки отчетов, заключений по результатам контроля (ПК 4 З-4.2.2).

уметь:

- Анализировать информацию о границах процесса, требования к процессу, цели процесса, входы, выходы, показатели процесса или административного регламента (ПК 1 У-1.1.1);
- Анализировать состав и последовательность операций, составляющих процесс или административный регламент (ПК-1 У-1.1.2);
- Находить необходимые документы и информацию о процессе или административном регламенте в бумажном и электронном виде в информационных системах (ПК 1 У-1.2.1);
- Анализировать зоны ответственности, заинтересованные стороны процесса, действующие нормативы, ресурсы, выполнять наблюдения, интервью и анкетирование (ПК 1 У-1.2.2);

- Разрабатывать схемы процессов или административных регламентов. Разрабатывать локальные нормативные акты в соответствии с нормативно-методическими документами (ПК 2 У-2.1.1);
- Контролировать соответствие разработанных документов нормативно-методической документации (ПК 2 У2.1.2);
- Выявлять недостатки, несоответствия в функционировании процесса или административного регламента, формулировать и обосновывать предложения по их улучшению и оптимизации (ПК 2 У-2.2.1);
- Оценивать ресурсы, необходимые для совершенствования процессов или административных регламентов (ПК 2 У-2.2.2);
- Оценивать ресурсы, необходимые для ввода в действие регламентов процессов или административных регламентов. Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, оказывать консультационную помощь работникам организации (ПК 3 У-3.1.1);
- Разрабатывать, согласовывать и утверждать планы мероприятий по внедрению улучшений, оценивать достижение результатов, разрабатывать корректирующие мероприятия для достижения планов организации (ПК 3 У-3.2.1);
- Выбирать контрольные точки, позволяющие оценивать степень выполнения регламентов и составлять планы контроля, оценивать достоверность информации, полученной в ходе контроля (ПК 4 У-4.1.1);
- Анализировать показатели эффективности и результативности процессов и административных регламентов, выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов (ПК 4 У-4.1.2);
- Рассчитывать эффективность процессов и административных регламентов, выявлять потенциал повышения эффективности процесса или административного регламента (ПК 4 У-4.2.1);
- Формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности процессов или административных регламентов, подготавливать отчеты, заключения по результатам контрольных мероприятий (ПК 4 У-4.2.2).

владеть:

- навыком осуществления сбора информации о ходе и результатах процесса подразделения организации, о действующей системе планирования и отчетности: определение границ процесса подразделения, входов и выходов процесса, выяснение последовательности выполнения работ или административного регламента подразделения организации, оформление результатов сбора информации (ПК 1 В-1.1);
- навыком анализа используемых ресурсов, российского законодательства, локальных нормативных актов, необходимых для выполнения процесса или административного регламента подразделения организации, выявления ответственных сотрудников за каждую работу в процессе или административном регламенте подразделения организации (ПК 1 В-1.2);
- навыком разработки регламента процесса, регламентирующих документов (инструкций, положений, СОПов) и разработки процедур контроля выполнения регламентов процессов подразделения организации (ПК 2 В-2.1);
- навыком разработки предложений по повышению эффективности процесса или административного регламента подразделения организации (ПК 2 В-2.2);
- навыком планирования мероприятий по вводу в действие и внедрению в действие регламентов процесса подразделения организации (ПК 3 В-3.1);
- навыком внедрения предложений по повышению эффективности процессов подразделения организации или административных регламентов подразделения организации (ПК 3 В-3.2);
- навыком определения процедур контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения

организации, анализа собранной информации на соответствие критериям, установленным для проведения контроля (ПК 4 В-4.1);

- навыком оценки эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации, разработки рекомендаций по повышению эффективности процессов подразделения организации или административных регламентов подразделения организации (ПК 4 В-4.2).

3. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

3.1 Учебный план

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля)	Всего, час.	Форма занятий					Форма контроля
			лекции	практические / лабораторные занятия	консультации	производственная / учебная практика	самостоятельная работа	
1	**Лин-технологии в производстве и офисе**	**108**	**10**	**20**	**-**	**-**	**78**	
1.1	Философия бережливого производства: основные понятия, принципы, история возникновения и развития. Теория научной организации труда А.К. Гастева. Федеральный проект «Производительность труда». ГОСТы. Деятельность Федерального центра компетенций (ФЦК) и регионального центра компетенций (РЦК)	**16**	**2**	**2**	**-**	**-**	**12**	
1.2	Бережливое производство как процесс минимизации и устранения потерь. Классификация, 8 видов и 2 рода потерь. Способы устранения либо минимизации потерь.	**16**	**2**	**2**	**-**	**-**	**12**	
1.3	Инструменты выявления потерь: 5 почему?, 5W1H, SWOT -анализ, мозговой штурм, диаграмма Парето, КПСЦ; хронометраж, фотография рабочего дня	**18**	**-**	**4**	**-**	**-**	**14**	**зачет**
1.4	Инструменты устранения потерь: стандартизация; СОП; визуализация; 5 С – система организации рабочего места; балансировка; 8 Д; обратная связь	**20**	**2**	**4**	**-**	**-**	**14**	
1.5	Инструменты предотвращения потерь; Just in time, Poka -Yoke, Bottleneck analysis (бутылочное горло/слабое звено), PDCA (цикл Деминга) визуализация, канбан, эффективное совещание, Agile-подходы	**20**	**2**	**4**	**-**	**-**	**14**	
1.6	Лучшие российские практики реализации Кайдзен-проектов. Бережливый офис (примеры успешных организаций). Программы ЛИНия ОАО «Газпром», программа РЖД, Производственная система ПАО «Росатом». Понятие, форма и паспорт кайдзен-проекта, типовой бланк подачи предложения по улучшению	**18**	**2**	**4**	**-**	**-**	**12**	
2	**Оптимизация бизнес-процессов**	**108**	**10**	**20**	**-**	**-**	**78**	
2.1	Бизнес -процессы современной организации: понятие, структура и классификация	**12**	**2**	**2**	**-**	**-**	**8**	**зачет**

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля)	Всего, час.	Форма занятий					Форма контроля
			лекции	практические / лабораторные занятия	консультации	производственная / учебная практика	самостоятельная работа	
2.2	Основные подходы и модели оценки уровня зрелости управления бизнес - процессами	**12**	**2**	**2**	**-**	**-**	**8**	
2.3	Основы управления бизнес -процессами организации: цели, принципы и виды. Управление бизнес - процессами по KPI	**12**	**2**	**2**	**-**	**-**	**8**	
2.4	Управление бизнес - процессами по методу «Шесть сигм»: цели, область применения и показатели бизнес - процесса. Цикл DMAIC	**10**	**-**	**2**	**-**	**-**	**8**	
2.5	Структурный, логический и количественный анализ бизнес - процессов. Ранжирование бизнес - процессов. Показатели оценки бизнес - процессов	**10**	**-**	**2**	**-**	**-**	**8**	
2.6	Стратегический анализ бизнес -процессов: построение матрицы целевых сегментов бизнеса, анализ критических факторов успеха и формирование карты процессов и дерева проблем	**12**	**2**	**2**	**-**	**-**	**8**	
2.7	Основы моделирования бизнес-процессов. Моделирование процессов «как есть». Описание окружения процессов	**10**	**-**	**2**	**-**	**-**	**8**	
2.8	Оценка эффективности реализации бережливого производства (показатели и критерии). Выявление потенциального повышения эффективности внедрения бережливого производства в организации	**12**	**2**	**2**	**-**	**-**	**8**	
2.9	Обоснование предложений по повышению эффективности бизнес-процессов в организации. Отчетность и подготовка заключений по результатам контроля	**10**	**-**	**2**	**-**	**-**	**8**	
2.10	Применение методологии оптимизации бизнес-процессов в разных отраслях	**8**	**-**	**2**	**-**	**-**	**6**	
3	**Аналитика бережливого производства**	**72**	**6**	**24**	**-**	**-**	**42**	
3.1	Введение в аналитику бережливого производства - Понятие бизнес -процесса - Виды бизнес -процессов: управленческие, основные, обеспечивающие	**14**	**2**	**4**	**-**	**-**	**8**	**зачет**
3.2	Подходы к анализу, регламентации бизнес - процессов в концепции бережливого производства - Оценка ресурсов, необходимых для ввода в действие регламентов процессов организации - Визуализация средствами BPMN, дерево целей, ДВУ	**12**	**2**	**4**	**-**	**-**	**6**	
3.3	Аналитика внедрения бережливого производства по методологии ФЦК - Платформы сбора данных - Инструменты анализа SWOT, ADKAR, RADAR -	**14**	**2**	**4**	**-**	**-**	**8**	

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля)	Всего, час.	Форма занятий					Форма контроля
			лекции	практические / лабораторные занятия	консультации	производственная / учебная практика	самостоятельная работа	
	Аналитические записки и отчетность об оптимизации бизнес - процессов							
3.4	Карта потока создания ценности как основной инструмент анализа бизнес - процессов (КПСЦ)	**10**	**-**	**4**	**-**	**-**	**6**	
3.5	Лучший российский теоретический и практический опыт бизнес-аналитики. Российские платформы для анализа бизнес-процессов. Разработка корректирующих мероприятий по улучшению бизнес-процессов	**12**	**-**	**4**	**-**	**-**	**8**	
3.6	Анализ научных статей и диссертаций. Статистика и аналитика бережливого производства. Обзор российской научной аналитики и статистики	**10**	**-**	**4**	**-**	**-**	**6**	
4	**Процессный менеджмент**	**72**	**6**	**24**			**42**	
4.1	Процессный подход и современные системы управления организацией. Понятие «процессное управление», «бизнес - процесс», «оптимизация бизнес - процессов», «реинжиниринг». Классификация методов управления бизнес -процессами	**13**	**2**	**4**	**-**	**-**	**7**	**зачет**
4.2	Аудит исходного состояния и регламентации бизнес - процессов организации. Планирование, регламентация бизнес - процессов организации	**13**	**2**	**4**	**-**	**-**	**7**	
4.3	Анализ документов и данных, полученных в ходе аудита исходного состояния бизнес – процессов. Методы и подходы анализа исходного состояния бизнес -процессов организации. Мероприятия по выявлению потерь и «узких мест»	**11**	**-**	**4**	**-**	**-**	**7**	
4.4	Инструменты процессного управления, повышающие эффективность производственных и офисных процессов. Инструменты визуализации управления	**13**	**2**	**4**	**-**	**-**	**7**	
4.5	Разработка предложений по устранению и/или предупреждению выявленных причин отклонений в системе процессного управления. Сравнение фактических результатов работы системы процессного управления с плановыми результатами и показателями. Разработка предложений и реализация мероприятий по оптимизации производственных и офисных процессов	**11**	**-**	**4**	**-**	**-**	**7**	
4.6	Управленческие трудовые решения: разработка, принятие и реализация - разработка регламента процесса	**7**	**-**	**-**	**-**	**-**	**7**	

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля)	Всего, час.	Форма занятий					Форма контроля
			лекции	практические / лабораторные занятия	консультации	производственная / учебная практика	самостоятельная работа	
	подразделения организации или административного регламента подразделения организации и регламентирующих документов (инструкций, положений). Разработка процедур контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации.							
	Итоговая аттестация							**экзамен***
	Всего часов	**360**	**32**	**88**	**-**	**-**	**240**	
	*итоговый экзамен в форме тестирования							

3.2 Календарный учебный график

Объем учебной нагрузки: 10 зачетных единиц / 360 часов

Форма обучения: очная, с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

Режим занятий: 2 раза в неделю не более 8 академических часов в день.

Период обучения: с 01.09.2026 по 30.06.2028 (3-6 семестр освоения интегрированной программы высшего образования по направлениям подготовки 04.03.01 Химия, 05.03.03 Картография и геоинформатика, 05.03.06 Экология и природопользование, 08.03.01 Строительство, 09.03.01 Информатика и вычислительная техника, 09.03.04 Программная инженерия, 10.03.01 Информационная безопасность, 13.03.02 Электроэнергетика и электротехника, 20.03.01 Техносферная безопасность, 21.03.01 Нефтегазовое дело, 21.05.02 Прикладная геология, 21.05.06 Нефтегазовые техника и технологии, 27.03.05 Инноватика, 38.03.01 Экономика, 38.03.02 Менеджмент, 40.03.01 Юриспруденция, 42.03.02 Журналистика, 44.03.02 Психолого-педагогическое образование, 44.03.03 Специальное (дефектологическое) образование, 45.03.01 Филология, 45.03.02 Лингвистика, 49.03.01 Физическая культура 2025 года набора).

Расписание занятий: в соответствии с расписанием учебных дисциплин (модулей) интегрированной программы высшего образования по направлениям подготовки 04.03.01 Химия, 05.03.03 Картография и геоинформатика, 05.03.06 Экология и природопользование, 08.03.01 Строительство, 09.03.01 Информатика и вычислительная техника, 09.03.04 Программная инженерия, 10.03.01 Информационная безопасность, 13.03.02 Электроэнергетика и электротехника, 20.03.01 Техносферная безопасность, 21.03.01 Нефтегазовое дело, 21.05.02 Прикладная геология, 21.05.06 Нефтегазовые техника и технологии, 27.03.05 Инноватика, 38.03.01 Экономика, 38.03.02 Менеджмент, 40.03.01 Юриспруденция, 42.03.02 Журналистика, 44.03.02 Психолого-педагогическое образование, 44.03.03 Специальное (дефектологическое) образование, 45.03.01 Филология, 45.03.02 Лингвистика, 49.03.01 Физическая культура 2025 года набора.

3.3. Рабочие программы дисциплин

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля)	Содержание обучения, дидактические единицы	Код компетенции	Оценочные средства
1	**Дисциплина 1 «Лин-технологии в производстве и офисе»**			
Цель освоения дисциплины: формирование способности обучающегося к проектированию решения конкретной задачи путем выбора оптимального способа ее решения, исходя из имеющихся условий, ресурсов и ограничений с использованием инструментов бережливого производства.				
1.1	Философия бережливого производства: основные понятия, принципы, история возникновения и развития. Теория научной организации труда А.К. Гастева. Федеральный проект «Производительность труда». ГОСТы. Деятельность Федерального центра компетенций (ФЦК) и регионального центра компетенций (РЦК)	История возникновения и развития концепции бережливого производства. Теория научной организации труда А.К. Гастева и ее связь с современными лин-технологиями. Сравнительный анализ американского, японского, европейского и российского подходов к повышению производительности труда.	ПК 1 З-1.1.1; ПК 2 З-2.2.1; ПК 4 З-4.1.1	Кейс-задача.
1.2	Бережливое производство как процесс минимизации и устранения потерь. Классификация, 8 видов и 2 рода потерь. Способы устранения либо минимизации потерь.	Понятие потерь. Три уровня потерь: muda (бесполезная работа), mura (неравномерность), muri (перегрузка). Классификация 7+1 видов потерь: перепроизводство, запасы, ожидание, транспортировка, излишняя обработка, движения, дефекты, неиспользованный потенциал сотрудников. Инструменты анализа потерь: хронометраж, фотография рабочего дня, картирование потока создания ценности. Формы учета рабочих процессов для выявления потерь.	ПК 1 З-1.2.1; У-1.2.2; ПК 2 У-2.2.1; ПК 4 В-4.1	Кейс-задача.
1.3	Инструменты выявления потерь: 5 почему?, 5W1H, SWOT -анализ, мозговой штурм, диаграмма Парето, КПСЦ; хронометраж, фотография рабочего дня	Цикл PDCA (цикл Деминга) как основа непрерывного улучшения. Метод 5 почему? для поиска коренных причин. Диаграмма Исикавы. Диаграмма Парето. Постановка целей по SMART. Отчет А3 как инструмент решения проблем. Модель управления изменениями ADKAR.	ПК 1 У-1.1.1; ПК 2 У-2.2.2; ПК 3 У-3.2.1; ПК 4 У-4.2.1, У-4.2.2; В-4.2	Деловая и/или ролевая игра.

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля)	Содержание обучения, дидактические единицы	Код компетенции	Оценочные средства
		Гибкие методологии управления: Agile, Scrum, Канбан. Матрица Эйзенхауэра для приоритезации задач.		
1.4	Инструменты устранения потерь: стандартизация; СОП; визуализация; 5 С – система организации рабочего места; балансировка; 8 Д; обратная связь	Система 5S как метод организации рабочего пространства. Пять шагов: сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация, совершенствование. Шестой шаг (5S+1) – безопасность. Практическое применение системы 5S в производстве и офисе.	ПК 1 З-1.2.1; У-1.2.2; ПК 2 У-2.1.1; В-2.1	Деловая и/или ролевая игра.
1.5	Инструменты предотвращения потерь; Just in time, Poka -Yoke, Bottleneck analysis (бутылочное горло/слабое звено), PDCA (цикл Деминга) визуализация, канбан, эффективное совещание, Agile-подходы	Инструменты бережливого производства: стандартизация работы, система Just-in-Time (точно вовремя), защита от ошибок (Poka-Yoke), анализ узких мест (Bottleneck analysis), визуализация (Andon), развертывание политики (Hoshin Kanri), вытягивающие системы (канбан), всеобщее обслуживание оборудования (TPM), принципы FlFO/LIFO.	ПК 1 З-1.1.2; У-1.2.2; ПК 2 У-2.1.1; ПК 3 З-3.2.1; ПК 4 У-4.1.2	Деловая и/или ролевая игра.
1.6	Лучшие российские практики реализации Кайдзен-проектов. Бережливый офис (примеры успешных организаций). Программы ЛИНия ОАО «Газпром», программа РЖД, Производственная система ПАО «Росатом». Понятие, форма и паспорт кайдзен-проекта, типовой бланк подачи предложения по улучшению	Опыт внедрения бережливого производства в государственном секторе (проект «Бережливое правительство» в Татарстане и ХМАО-Югре). Применение лин-технологий в образовании, здравоохранении (проект «Бережливая поликлиника»), МФЦ, ЖКХ. Отраслевые программы: ЛИНия (Газпром), программы РЖД и Росатома. Фабрики процессов как формат обучения.	ПК 1 З-1.2.1; У-1.2.2; ПК 2 У-2.1.1; В-2.1	Тест; Кейс-задача.
2	**Дисциплина 2 «Оптимизация бизнес-процессов»**			
Цель освоения дисциплины: формирование способности обучающегося к проектированию решения конкретной задачи (исследования, проекта, деятельности) путем выбора оптимального способа ее решения, исходя из имеющихся условий, ресурсов и ограничений с использованием инструментов оптимизации бизнес-процессов				

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля)	Содержание обучения, дидактические единицы	Код компетенции	Оценочные средства
2.1	Бизнес -процессы современной организации: понятие, структура и классификация	Понятие бизнес-процесса, его сущность и роль в деятельности организации. Определения бизнес-процесса. Структура бизнес-процесса: входы, выходы, управляющие воздействия, ресурсы, владелец процесса, исполнители. Классификация бизнес-процессов.	ПК 1 З-1.1.1, З-1.1.2; У-1.1.1; В-1.1	Тест
2.2	Основные подходы и модели оценки уровня зрелости управления бизнес -процессами	Понятие зрелости процессного управления. Модели зрелости. Уровни зрелости: от начального до оптимизирующего. Оценка текущего уровня зрелости процессов в организации.	ПК 1 З-1.1.1; У-1.1.2; ПК 2 З-2.1.1	Ситуационные задачи.
2.3	Основы управления бизнес -процессами организации: цели, принципы и виды. Управление бизнес - процессами по KPI	Цикл управления бизнес-процессами. Принципы процессного управления. Виды управления: оперативное и стратегическое. KPI процессов: показатели результативности, эффективности, качества. Разработка системы KPI для процессов.	ПК 1 У-1.1.1; ПК 2 У-2.2.2; ПК 3 У-3.1.1; ПК 4 У-4.2.1	Ситуационные задачи.
2.4	Управление бизнес - процессами по методу «Шесть сигм»: цели, область применения и показатели бизнес - процесса. Цикл DMAIC	Концепция «Шесть сигм» как методология снижения дефектов и вариабельности процессов. Цикл DMAIC: Define (определение), Measure (измерение), Analyze (анализ), Improve (улучшение), Control (контроль). Роли в проектах Six Sigma. Показатели уровня сигм.	ПК 2 З-2.2.1; У-2.2.2; ПК 4 У-4.1.2	Ситуационные задачи.
2.5	Структурный, логический и количественный анализ бизнес - процессов. Ранжирование бизнес - процессов. Показатели оценки бизнес - процессов	Структурный анализ: построение иерархии процессов. Логический анализ: проверка непротиворечивости и полноты. Количественный анализ: измерение времени, стоимости, качества. Методы ранжирования процессов для выбора приоритетных для. Показатели: время	ПК 1 У-1.1.2; ПК 2 У-2.2.1; ПК 4 У-4.1.2; В-4.1	Деловая и/или ролевая игра.

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля)	Содержание обучения, дидактические единицы	Код компетенции	Оценочные средства
		цикла, стоимость процесса, уровень дефектности.		
2.6	Стратегический анализ бизнес - процессов: построение матрицы целевых сегментов бизнеса, анализ критических факторов успеха и формирование карты процессов и дерева проблем	Связь стратегии организации с бизнес-процессами. Анализ критических факторов успеха. Построение матрицы целевых сегментов. Формирование карты процессов верхнего уровня. Дерево проблем как инструмент выявления коренных причин неэффективности.	ПК 1 З-1.1.1; ПК 2 У-2.2.1; В-2.2; ПК 3 (У-3.2.1)	Деловая и/или ролевая игра.
2.7	Основы моделирования бизнес-процессов. Моделирование процессов «как есть». Описание окружения процессов	Цели и задачи моделирования бизнес-процессов. Нотации моделирования. Моделирование текущего состояния. Описание окружения процесса. Сбор информации для моделирования.	ПК 1 У-1.2.2; ПК 2 У-2.1.1; В-2.1; ПК 3 З-3.2.1	Проект.
2.8	Оценка эффективности реализации бережливого производства (показатели и критерии). Выявление потенциального повышения эффективности внедрения бережливого производства в организации	Методики оценки эффективности внедрения инструментов бережливого производства. Показатели операционной эффективности. Экономические показатели. Выявление резервов (потенциала) для дальнейшего улучшения.	ПК 2 З-2.2.2; ПК 4 У-4.1.2; В-4.2	Проект.
2.9	Обоснование предложений по повышению эффективности бизнес-процессов в организации. Отчетность и подготовка заключений по результатам контроля	Разработка и обоснование предложений по улучшению процессов. Оценка затрат и выгод от внедрения изменений. Подготовка отчетов по результатам анализа процессов. Структура заключения по результатам контроля выполнения регламентов. Формулирование выводов и рекомендаций.	ПК 2 У-2.2.1; В-2.2; ПК 4 У-4.2.2; В-4.2	Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты.
2.1(	Применение методологии оптимизации бизнес-	Отраслевая специфика оптимизации бизнес-процессов. Особенности	ПК 1 З-1.1.2; ПК 2 З-2.1.2; ПК 4 З-4.1.1	Тест.

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля)	Содержание обучения, дидактические единицы	Код компетенции	Оценочные средства
	процессов в разных отраслях	применения методологий в производстве, сфере услуг, торговле, государственном управлении. Примеры успешных проектов оптимизации в различных отраслях.		
3	**Дисциплина 3 «Аналитика бережливого производства»**			
Цель освоения дисциплины: формирование способности обучающегося к проектированию и решению конкретной аналитической задачи в области бережливого производства путем выбора оптимального способа ее решения, исходя из имеющихся условий, ресурсов и ограничений, формирование способности обучающегося к проектированию и решению конкретной аналитической задачи в области бережливого производства путем выбора оптимального способа ее решения, исходя из имеющихся условий, ресурсов и ограничений.				
3.1	Введение в аналитику бережливого производства - Понятие бизнес - процесса - Виды бизнес -процессов: управленческие, основные, обеспечивающие	Роль аналитики в проектах по улучшению процессов. Повторение понятия бизнес-процесса, его ключевых характеристик. Детальная классификация процессов.	ПК 1 З-1.1.1; У-1.1.2; В-1.1	Эссе.
3.2	Подходы к анализу, регламентации бизнес - процессов в концепции бережливого производства - Оценка ресурсов, необходимых для ввода в действие регламентов процессов организации - Визуализация средствами BPMN, дерево целей, ДВУ	Методы анализа процессов. Подходы к регламентации: стандартные операционные процедуры (СОП), регламенты. Оценка ресурсов для внедрения регламентов. Нотация BPMN для визуализации процессов. Построение дерева целей. Диаграмма вариантов использования для описания функциональных требований.	ПК 1 З-1.2.1, З-1.2.2; У-1.2.2; В-1.2; ПК 3 У-3.1.1	Кейс -задача.
3.3	Аналитика внедрения бережливого производства по методологии ФЦК - Платформы сбора данных - Инструменты анализа SWOT, ADKAR, RADAR - Аналитические записки и отчетность об оптимизации бизнес - процессов	Методология Федерального центра компетенций по внедрению бережливого производства. Цифровые платформы для сбора и анализа данных о процессах. Инструменты стратегического анализа (SWOT). Модель управления изменениями ADKAR. Метод оценки RADAR (EFQM). Структура и содержание аналитических записок и отчетов по итогам проектов оптимизации.	ПК 1 З-1.1.1; У-1.2.1; ПК 2 У-2.2.1; В-2.2; ПК 4 У-4.2.2	Кейс -задача.

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля)	Содержание обучения, дидактические единицы	Код компетенции	Оценочные средства
3.4	Карта потока создания ценности как основной инструмент анализа бизнес - процессов (КПСЦ)	Понятие карты потока создания ценности. Отличие КПСЦ от простой блок-схемы. Построение карты текущего состояния. Выявление потерь. Построение карты будущего состояния.	ПК 1 У-1.2.2; ПК 2 У-2.1.1; В-2.1; ПК 4 У-4.1.1, У-4.1.2	Кейс -задача.
3.5	Лучший российский теоретический и практический опыт бизнес-аналитики. Российские платформы для анализа бизнес-процессов. Разработка корректирующих мероприятий по улучшению бизнес-процессов	Обзор передового российского опыта в сфере бережливого производства. Разработка корректирующих мероприятий на основе анализа отклонений от плановых показателей.	ПК 1 З-1.1.2; ПК 2 З-2.1.2; ПК 3 В-3.2	Кейс-задача.
3.6	Анализ научных статей и диссертаций. Статистика и аналитика бережливого производства. Обзор российской научной аналитики и статистики	Принципы работы с внутренними нормативными документами (стандарты, регламенты, положения) для их актуализации.	ПК 1 З-1.1.2; ПК 2 З-2.1.2; В-2.2; ПК 3 В-3.2	Тест; Кейс-задача.
4	**Дисциплина 4 «Процессный менеджмент»»**			
Цель освоения дисциплины: формирование способности обучающегося к анализу бизнес-процессов структурного подразделения предприятия, проектированию решения конкретной задачи путем выбора оптимального способа ее решения, исходя из имеющихся условий, ресурсов и ограничений с использованием инструментов «бережливого производства».				
4.1	Процессный подход и современные системы управления организацией. Понятие «процессное управление», «бизнес - процесс», «оптимизация бизнес - процессов», «реинжиниринг». Классификация методов управления бизнес -процессами	Эволюция систем управления. Преимущества процессного управления. Определения ключевых понятий. Обзор методов управления процессами: методологии улучшения (Lean, Six Sigma), реинжиниринг, бенчмаркинг.	ПК 1 З-1.1.1, З-1.1.2; У-1.1.1; ПК 2 З-2.1.1	Кейс-задача.
4.2	Аудит исходного состояния и регламентации бизнес - процессов организации. Планирование, регламентация бизнес - процессов организации	Цели и задачи аудита процессов. Планирование аудита. Методы сбора информации при аудите. Анализ существующей регламентации процессов (наличие положений, инструкций).	ПК 1 З-1.2.1, З-1.2.2; У-1.2.2; В-1.1, В-1.2; ПК 3 У-3.1.1	Кейс-задача.

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля)	Содержание обучения, дидактические единицы	Код компетенции	Оценочные средства
4.3	Анализ документов и данных, полученных в ходе аудита исходного состояния бизнес – процессов. Методы и подходы анализа исходного состояния бизнес -процессов организации. Мероприятия по выявлению потерь и «узких мест»	Систематизация и анализ данных, полученных в ходе аудита. Применение методов структурного, динамического и факторного анализа для оценки состояния процессов. Выявление узких мест (bottlenecks) и зон потерь. Составление перечня проблем и возможностей для улучшения.	ПК 1 У-1.1.2; ПК 2 У-2.2.1; В-2.2; ПК 4 У-4.1.2; В-4.1	Деловая и/или ролевая игра.
4.4	Инструменты процессного управления, повышающие эффективность производственных и офисных процессов. Инструменты визуализации управления	Применение инструментов Lean и Six Sigma для повышения эффективности. Инструменты для производства: 5S, TPM, SMED, канбан. Инструменты для офиса: 5S для офиса, визуализация потоков работ, диаграмма спагетти. Инструменты визуализации управления: дашборды (панели управления), доски задач (канбан-доски), карты процессов.	ПК 1 З-1.1.2; ПК 2 У-2.2.1; ПК 3 З-3.2.1; ПК 4 У-4.1.1	Деловая и/или ролевая игра.
4.5	Разработка предложений по устранению и/или предупреждению выявленных причин отклонений в системе процессного управления. Сравнение фактических результатов работы системы процессного управления с плановыми результатами и показателями. Разработка предложений и реализация мероприятий по оптимизации производственных и офисных процессов	Разработка корректирующих и предупреждающих мероприятий на основе выявленных отклонений. Оценка эффективности предложенных мероприятий. Сравнительный анализ «как есть» и «как должно быть». Планирование и реализация мероприятий по оптимизации, мониторинг результатов.	ПК 2 У-2.2.2; В-2.2; ПК 3 У-3.2.1; В-3.1, В-3.2; ПК 4 У-4.2.1, У-4.2.2; В-4.2	Кейс -задача.
4.6	Управленческие трудовые решения: разработка, принятие и реализация - разработка регламента процесса	Технология принятия управленческих решений в процессном управлении. Этапы разработки регламентирующих	ПК 1 В-1.2; ПК 2 З-2.1.1; У-2.1.1, У-2.1.2; В-2.1; ПК 3 З-3.1.1;	Тест; Кейс-задача.

№ п/н	Наименование дисциплины (модуля)	Содержание обучения, дидактические единицы	Код компетенции	Оценочные средства
	подразделения организации или административного регламента подразделения организации и регламентирующих документов (инструкций, положений). Разработка процедур контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации.	документов. Структура и содержание регламента процесса: общие положения, цели и границы процесса, требования, описание операций, ответственность, показатели эффективности, порядок контроля. Разработка СОП (стандартных операционных процедур). Проектирование процедур контроля выполнения регламентов (периодичность, методы, ответственные).	ПК 4 У-4.1.1; В-4.1	

Виды и содержание самостоятельной работы

Самостоятельная работа слушателей программы ориентирована на выработку навыков эффективной профессиональной теоретической, практической деятельности. Самостоятельная работа по освоению программы осуществляется в осмыслении теоретического материала в соответствии с дисциплинами программы, выполнении разработки сценариев занятий по преподаваемой дисциплине, подготовке к промежуточной и итоговой аттестации.

Самостоятельная работа слушателя предполагает углубление и закрепление теоретических знаний. Самостоятельная работа слушателя включает следующие виды самостоятельной деятельности: самостоятельное углубленное изучение вопросов программы, выполнение индивидуальных заданий, подготовка к экзамену.

Используемые образовательные технологии

№ темы	Образовательные технологии
Темы 1.1-1.2, 1.6	Технология развития критического мышления Интерактивные технологии Дистанционные технологии
Темы 1.3-1.5	Технология развития критического мышления Интерактивные технологии Дистанционные технологии Игровые технологии
Темы 2.1-2.4, 2.10	Технология дифференцированного обучения Интерактивные технологии
Темы 2.5-2.6	Технология дифференцированного обучения Интерактивные технологии Игровые технологии
Темы 2.7-2.8	Технология дифференцированного обучения Интерактивные технологии Технология проектного обучения
Тема 2.9	Технология дифференцированного обучения Интерактивные технологии Технология развития критического мышления
Тема 3.1	Технология развития критического мышления
Темы 3.2, 3.5-3.6	Технология развития критического мышления Технология проблемного обучения Интерактивные технологии

	Дистанционные технологии
Тема 3.3	Технология развития критического мышления Технология проблемного обучения Дистанционные технологии Информационные технологии
Тема 3.4	Технология развития критического мышления Дистанционные технологии Информационные технологии
Темы 4.1-4.2, 4.5-4.6	Технология развития критического мышления Интерактивные технологии
Темы 4.3-4.4	Технология развития критического мышления Интерактивные технологии Игровые технологии

3.4 Учебно-методические материалы

Электронная информационно - образовательная среда представлена электронной библиотечной системой https://lib.ugrasu.ru, электронным каталогом Научной библиотеки ЮГУ https://irbis.ugrasu.ru и системой дистанционного обучения. Методические материалы для обучающихся представлены в электронном виде в системе Moodle по ссылке https://eluniver.ugrasu.ru/. Методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются (при необходимости) в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Категории обучающихся	**Формы учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся с ОВЗ по дисциплине**
с нарушением слуха	- в печатной форме; - в форме электронного документа;
с нарушением зрения	- в печатной форме увеличенным шрифтом; - в форме электронного документа; - в форме аудиофайла;
с нарушением опорно-двигательного аппарата	- в печатной форме; - в форме электронного документа; - в форме аудиофайла;

В рамках самостоятельной работы обучающийся знакомится с рабочей программой, особое внимание должно уделяться целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Анализируется теоретические материалы, ведется подготовка ответов к контрольным вопросам, просматривается рекомендуемая литература, используются аудио-видеозаписи по заданной теме, решаются расчетно-графические задания, задачи по алгоритму и др.

Методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся с ограниченными возможностями здоровья представлено (при необходимости):

электронный учебно-методический комплекс дисциплины на сайте ЮГУ по ссылке https://eluniver.ugrasu.ru/

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Оценка качества освоения обучающимися дополнительной профессиональной программы включает текущую, промежуточную и итоговую аттестацию.

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплин (модулей). Для осуществления процедуры текущего контроля успеваемости создаются оценочные материалы (фонды оценочных средств), позволяющие оценить достижение запланированных результатов обучения и уровень сформированности компетенций. Промежуточная аттестация обучающихся производится в дискретные временные интервалы в форме: зачеты.

Фонды оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации размещены в электронном учебно-методический комплекс дисциплины на сайте ЮГУ https://eluniver.ugrasu.ru/

В процессе изучения каждой дисциплины текущий контроль освоения материалов. Дисциплины завершаются промежуточной аттестацией. Лица, получившие по итогам промежуточной аттестации неудовлетворительную оценку, к сдаче итогового экзамена не допускаются. Итоговая аттестация является обязательной и осуществляется после освоения дополнительной профессиональной образовательной программы в полном объеме.

Освоение программы завершается итоговой аттестацией в форме **экзамена**. Итоговый экзамен проводится в форме компьютерного тестирования с использованием средств аутентификации личности обучающегося в рамках промежуточной аттестации по дисциплине «**Процессный менеджмент**» в соответствии с утвержденной в установленном локальными нормативными актами Университета порядке программой итоговой аттестации.

Примерные вопросы для подготовки к итоговому экзамену

1. Дайте определение бизнес-процесса. Опишите его основные элементы (входы, выходы, управление, ресурсы, владелец, исполнители).
2. Приведите классификацию бизнес-процессов организации. В чем отличие основных процессов от вспомогательных и процессов управления?
3. Сравните функциональный и процессный подходы к управлению организацией. В чем преимущества процессного подхода?
4. Раскройте понятия «оптимизация» и «реинжиниринг» бизнес-процессов. В чем их принципиальное отличие?
5. Что такое показатели эффективности и результативности процесса? Приведите примеры KPI для бизнес-процесса.
6. Назовите основные принципы бережливого производства (Lean). Что означают понятия «кайдзен» и «гемба»?
7. Перечислите 7+1 видов потерь в бережливом производстве. Приведите примеры каждого вида потерь в офисе и на производстве.
8. Опишите последовательность шагов системы 5S. Какой эффект дает внедрение 5S на рабочем месте?
9. Для чего используется карта потока создания ценности? Какая информация отражается на карте текущего состояния?
10. Что такое стандартная операционная процедура (СОП)? Как стандартизация связана с непрерывным улучшением?
11. Объясните суть метода Poka-Yoke. Приведите примеры устройств или методов, предотвращающих ошибки.
12. Как работает метод «5 почему?» для поиска коренных причин проблем? Приведите пример его использования.
13. Для решения каких задач применяется диаграмма Исикавы (причинно-следственная диаграмма)? Какова ее структура?
14. Раскройте содержание этапов цикла PDCA (Plan-Do-Check-Act). Как этот цикл применяется в проектах по улучшению?
15. Что означает принцип «точно вовремя» (Just-in-Time)? Как работает вытягивающая система канбан?

16. Раскройте суть концепции «Шесть сигм». Опишите основные этапы цикла DMAIC.
17. Какие методы сбора информации используются при обследовании бизнес-процессов (наблюдение, хронометраж, фотография рабочего дня, интервью, анкетирование)?
18. Для чего необходимо моделирование бизнес-процессов? Какие нотации моделирования (BPMN, IDEF0) вы знаете?
19. Что такое «узкое место» (bottleneck) процесса? Как его выявить и какие существуют способы его устранения?
20. На каком принципе основана диаграмма Парето? Как она помогает в выборе приоритетных направлений для улучшения?
21. Какова структура и содержание регламента бизнес-процесса? Какие разделы обязательно должны быть включены?
22. Назовите основные этапы внедрения изменений в организации. Какую роль в этом процессе играет модель ADKAR?
23. Как организовать систему контроля соблюдения утвержденных регламентов? Что такое контрольные точки процесса?
24. По каким показателям можно оценить экономический эффект от оптимизации бизнес-процессов (снижение затрат, сокращение времени цикла, рост производительности)?
25. Какова структура аналитической записки или заключения по результатам контроля выполнения процесса? Какие выводы и рекомендации должны быть в ней отражены?

5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

5.1. Материально-технические условия реализации программы

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования	Фактический адрес учебных кабинетов и объектов
Учебная аудитория для проведения лекционных и практических занятий	Специализированная учебная мебель на 30 посадочных мест. 1 ноутбук, 1 проектор, раздаточный материал, презентации к темам лекционного материала	628012, Россия, Тюменская область, Ханты-Мансийский автономный округ-Югра, г. Ханты-Мансийск, ул. Чехова, д.16, 3-ий учебный корпус Комплекса зданий ВУЗов, аудитории 501, 502

5.2. Учебно-методическое обеспечение программы

5.2.1. Основная литература:

1. Сидорова, Елена Юрьевна. Основы производственного менеджмента и бережливое производство : Учебник / Е. Ю. Сидорова, О. О. Скрябин, А. В. Жагловская, О. А. Павлютенкова и др.. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 412 с. - (Высшее образование).. (электр. издание) - </A></A> УДК 005.93+658.5(075.8) ББК 65.291.21я73.

2. Савельева, Екатерина Андреевна. Основы организации труда в цифровых экосистемах : Учебное пособие : Учебное пособие / Е. А. Савельева. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 297 с. - (Высшее образование).. (электр. издание) - УДК 331.103(075.8) ББК 65.242я73.

3. Бурнашева, Э. П. Основы бережливого производства : учебное пособие для вузов / Э. П. Бурнашева. - 3-е изд., стер. - Санкт-Петербург : Лань, 2024. - 76 с. - УДК 005.93 ББК 65.290-2я73Нет сведений об экземплярах

4. Долганова, Ольга Игоревна. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова. - 2-е изд., пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2025. - 322 с. - (Высшее образование). - Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей.

5. Елиферов, Виталий Геннадьевич. Бизнес-процессы: Регламентация и управление : Учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 319 с. - (Учебники для программы МВА).. (электр. издание) - УДК 65(075.8) ББК 65.290-2я73.

6. Каменнова, Мария Сергеевна. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. - Москва : Юрайт, 2025. - 534 с. - (Высшее образование). - Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей.

5.2.2. Дополнительная литература:

1. Маслевич, Татьяна Петровна. Управление бизнес-процессами: от теории к практике : Учебное пособие / Т. П. Маслевич. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 206 с. - (Высшее образование).. (электр. издание) - УДК 658(075.8) ББК 65.050.2я73.

2. Баланов, А. Н. Оптимизация и автоматизация бизнес-процессов : учебное пособие для вузов / А. Н. Баланов. - Санкт-Петербург : Лань, 2024. - 628 с. - УДК 330.4:004 ББК 32.973я73 Кл.слова (ненормированные): бизнес-процесс автоматизация оптимизация цифровые платформы цифровая трансформация аналитика.

3. Староверова, Ксения Олеговна. Бережливое производство : учебник для вузов / К. О. Староверова. - 2-е изд., пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2025. - 74 с. - (Высшее образование). - Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей.

5.2.3. Электронные ресурсы

№	Ссылка на информационный ресурс	Наименование ресурса в электронной форме	Доступность
Электронно-библиотечные системы			
1	http://elibrary.ru	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU	Авторизованный доступ
2	https://urait.ru	Образовательная платформа Юрайт	Авторизованный доступ
3	http://znanium.com	ЭБС «Znanium»	Авторизованный доступ
4	https://e.lanbook.com	ЭБС «Лань»	Авторизованный доступ
Информационные справочные системы			
5	http://www.consultant.ru/	СПС КонсультантПлюс	Авторизованный доступ
Профессиональные базы данных			
6	http://garant.ugrasu.ru/	СПС Гарант	Авторизованный доступ

6. РАЗРАБОТЧИКИ ПРОГРАММЫ

1. Аладко Олеся Ивановна, канд. пед. наук, доцент центра образовательного инжиниринга ФГБОУ ВО «Югорский государственный университет».