

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Сибирский государственный индустриальный университет»

Кафедра менеджмента качества и инноваций

УТВЕРЖДАЮ  
Директор института передовых  
инженерных технологий  
\_\_\_\_\_ И.Ю. Кольчурина  
подпись  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Оптимизация бизнес-процессов в организации

27.04.02 «Управление качеством»  
(направленность (профиль): «Бережливое производство»)

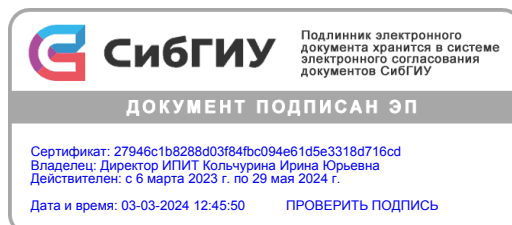
Квалификация выпускника  
Магистр

Форма обучения  
Очно-заочная форма

Срок обучения: 2 года 3 месяца

Год начала подготовки 2024

Новокузнецк  
2024



## 1 Цели и задачи освоения учебной дисциплины

Целями учебной дисциплины являются:

- формирование компетенций в части знаний основ процессного подхода к управлению организацией и навыков разработки мероприятий по улучшению процессов.

Задачами учебной дисциплины являются:

- освоение подходов к выделению процессов организации и анализу текущего состояния процессов;
- разработки мероприятий по оптимизации процессов, внедрению усовершенствованных процессов и реализации стратегии постоянного улучшения.

## 2 Место учебной дисциплины в структуре ООП по направлению подготовки (специальности)

Учебная дисциплина относится к учебным дисциплинам обязательной части **Блока 1 «Дисциплины (модули)»** ООП по направлению подготовки (специальности) 27.04.02 «Управление качеством».

Учебная дисциплина базируется на предварительном усвоении обучающимися учебных дисциплин:

- Философия и принципы бережливого производства.

Учебная дисциплина дополняет знания и умения, получаемые по одновременно изучаемым и последующим учебным дисциплинам:

- Аудит систем менеджмента;
- Методы управления производственными системами;
- Методы и инструменты бережливого производства;
- Применение современных информационных систем и технологий в менеджменте;
- Организационно-управленческая практика;
- Преддипломная практика;
- Научно-исследовательская работа;
- Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

## 3 Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине

Процесс изучения учебной дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- **Общепрофессиональные компетенции**

Наименование категории (группы) ОПК	Код и наименование ОПК	Код и наименование индикатора достижения ОПК	Планируемые результаты обучения
-------------------------------------	------------------------	--	---------------------------------

Совершенствование профессиональной деятельности	ОПК-3: Способен самостоятельно решать задачи управления качеством на базе последних достижений науки и техники	ОПК-3.2 Определяет оптимальный вариант решения задач в сфере управления качеством на основе последних достижений науки и техники	– знать: основные понятия в сфере управления качеством. – уметь: определять оптимальный вариант решения задач в профессиональной сфере.
		ОПК-3.3 Применяет инструменты управления качеством для совершенствования деятельности организации	– знать: классификацию современных инструментов управления качеством и особенности их применения. – уметь: применять инструменты управления качеством для совершенствования деятельности организации.
Управление процессами	ОПК-6: Способен идентифицировать процессы систем управления качеством и создавать новые модели, разрабатывать и совершенствовать алгоритмы и программы применительно к задачам управления качеством	ОПК-6.2 Моделирует процессы системы менеджмента организации	– знать: номенклатуру, суть, область применения методов моделирования систем в управлении качеством. – уметь: выбрать адекватные рассматриваемой задаче методы моделирования систем и программные продукты.
Разработка документации в области профессиональной деятельности	ОПК-9: Способен разрабатывать методические и нормативные документы в области управления качеством, в том	ОПК-9.2 Разрабатывает методические и нормативные документы в области управления качеством, в том	– знать: требования нормативной документации к реализации процессного подхода в организации. – уметь: выполнять

	числе по жизненному циклу продукции и ее качеству, руководить их созданием	числе по жизненному циклу продукции и ее качеству	поиск, системно анализировать и правильно применять нормативно-правовую документацию в области управления качеством.
		ОПК-9.3 Руководит созданием методических и нормативных документов в области управления качеством в соответствии с установленными требованиями	– знать: методики разработки нормативных документов в области управления качеством. – уметь: выбрать подходящий задаче вариант представления нормативного документа процесса системы качества.

#### 4 Объем и содержание учебной дисциплины

Учебные занятия по учебной дисциплине проводятся в форме контактной работы и в форме самостоятельной работы обучающихся.

Контактная работа включает в себя занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы), промежуточную аттестацию обучающихся и иные формы взаимодействия обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации ООП на иных условиях, в том числе при проведении промежуточной аттестации обучающихся. Контактная работа может проводиться с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

#### Объем учебной дисциплины

Семестр / курс		<b>ИТОГО</b>	<b>2 семестр</b>
Форма промежуточной аттестации			<b>экзамен</b>
Трудоёмкость	<i>академ. час.</i>	<b>108</b>	108
	<i>зачетных единиц</i>	<b>3</b>	3
Лекции, <i>академ. час.</i>		<b>0</b>	0
в форме практической подготовки		<b>0</b>	0
Лабораторные работы, <i>академ. час.</i>		<b>0</b>	0
в форме практической подготовки		<b>0</b>	0
Практические занятия, <i>академ. час.</i>		<b>10</b>	10
в форме практической подготовки		<b>0</b>	0

Курсовая работа / проект, <i>академ. час.</i>	<b>0</b>	0
в форме практической подготовки	<b>0</b>	0
Консультации, <i>академ. час.</i>	<b>0</b>	0
в форме практической подготовки	<b>0</b>	0
Самостоятельная работа, <i>академ. час.</i>	<b>71</b>	71
в форме практической подготовки	<b>0</b>	0
Контроль, <i>академ. час.</i>	<b>27</b>	27
в форме практической подготовки	<b>0</b>	0

### Содержание учебной дисциплины

Раздел 1 Определения бизнес-процесса (Классификация бизнес-процессов. Основные элементы бизнес-процесса и его окружение. Определение владельца бизнес-процесса. Определение цели бизнес-процесса. Определение границ и интерфейсов. Определение входов и выходов бизнес-процесса. Определение ключевых показателей результативности бизнес-процесса);

Раздел 2 Описание бизнес-процессов (Постановка целей описания бизнес-процессов. Выбор методологии описания бизнес-процессов. Методика формирования моделей бизнес-процессов верхнего уровня организации. Методика проверки адекватности моделей бизнес-процессов. Методики детального описания бизнес-процессов. Понятие метода моделирования процессов. Понятие объекта и связи. Основные методологии описания процессов. Методология IDEF0. Методология IDEF3. Методология ARIS);

Раздел 3 Составляющие части процесса (Выделение процессов и назначение их владельцев. Определение выходов и входов процесса, ресурсы процесса. Показатели процесса. Анализ показателей процесса. Классификация показателей процесса. Анализ показателей процесса с позиций определения его эффективности и результативности);

Раздел 4 Улучшение процессов (Разработка усовершенствованного процесса. Разработка мероприятий по улучшению процесса. Оценка эффективности оптимизации процесса. Оценка ресурсов, необходимых для улучшения процесса. Документирование процесса после внедрения улучшений. Внедрение улучшений. Обстоятельства, препятствующие внедрению улучшений. Непрерывное улучшение процессов. Оценка эффективности и результативности процессов).

### 5 Перечень тем лекций

№ раздела / темы дисциплины	Темы лекций	Трудоемкость, <i>академ. час</i>	
		всего	в форме практической подготовки
	<i>Отсутствуют</i>		
<b>Итого:</b>		<b>0</b>	<b>0</b>

## 6 Перечень тем практических занятий (семинаров)

№ раздела / темы дисциплины	Темы практических занятий (семинаров)	Трудоемкость, <i>академ. час</i>	
		всего	в форме практической подготовки
Раздел 1.	1 Классификация бизнес-процессов 2 Организационная структура управления предприятием 3 Характеристики бизнес-процессов	2	
Раздел 2.	1 Построение блок-схемы бизнес-процесса 2 Межфункциональная блок-схема 3 Нотация IDEF0 4 Нотация IDEF3 5 Методология Aris (VAD, eEPC, диаграмма целей, дерево функций) 6 BPMN	4	
Раздел 3.	1 Показатели бизнес-процесса 2 Матрица ответственности	2	
Раздел 4.	1 Инструменты совершенствования бизнес-процесса 2 Разработка регламента бизнес-процесса	2	
<b>Итого:</b>		<b>10</b>	<b>0</b>

## 7 Перечень тем лабораторных работ

№ раздела / темы дисциплины	Темы лабораторных работ	Трудоемкость, <i>академ. час</i>	
		всего	в форме практической подготовки
	<i>Отсутствуют</i>		
<b>Итого:</b>		<b>0</b>	<b>0</b>

## 8 Перечень тем курсовых работ (проектов)

№ раздела / темы дисциплины	Темы курсовых работ (проектов)	Трудоемкость, <i>академ. час</i>	
		всего	в форме практической подготовки
	<i>Отсутствуют</i>		
<b>Итого:</b>		<b>0</b>	<b>0</b>

## 9 Виды самостоятельной работы

№ раздела / темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, <i>академ. час</i>	
		всего	в форме практической подготовки
Раздел 1.	1. Изучение теоретического материала; 2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.	11	
Раздел 2.	1. Изучение теоретического материала; 2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.	20	
Раздел 3.	1. Изучение теоретического материала; 2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.	20	
Раздел 4.	1. Изучение теоретического материала; 2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.	20	
<i>Контроль</i>	<i>Подготовка к экзамену</i>	27	
<b>Итого:</b>		<b>98</b>	<b>0</b>

## 10 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

### а) литература:

1 Блинов, А. О. Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие / А.О. Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров, И.В. Захаров ; ред. А.О. Блинов. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 343 с. – ISBN 978-5-238-01823-2. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117146> (дата обращения: 01.03.2024);

2 Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А.И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт . – Москва : Юрайт, 2022. – 367 с. – ISBN 978-5-534-03094-5. – URL: <https://urait.ru/bcode/489237> (дата обращения: 01.03.2024);

3 Плахотникова, М. А. Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов / М.А. Плахотникова, Ю.В. Вертакова. – 2-е изд., пер. и доп. – Москва : Юрайт, 2022. – 326 с. – ISBN 978-5-534-07333-1. – URL: <https://urait.ru/bcode/488777> (дата обращения: 01.03.2024);

4 Куприянов, Ю. В. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем : учебное пособие для вузов / Ю.В. Куприянов, Е.А. Кутлуни. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2024. — 128 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08500-6. – URL: <https://urait.ru/bcode/540489> (дата обращения: 01.03.2024);

5 Руководство по улучшению бизнес-процессов : практическое пособие ; ред. Милицкая Е., Оверченко М. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 130 с. – ISBN 978-5-9614-5341-6. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=288784> (дата обращения: 01.03.2024);

6 Кравченко, А.В. Моделирование бизнес-процессов : учебное пособие / Кравченко А.В., Драгунова Е.В., Кириллов Ю.В. – Москва : НГТУ, 2020. – 136 с. – ISBN 978-5-7782-4159-6. – URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785778241596.html> (дата обращения: 01.03.2024);

7 Борозенец, В. Н. Информационно-аналитический инструментарий управления бизнес-процессами в сельском хозяйстве : монография. – Ставрополь : Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2015. – 142 с. – ISBN 978-5-9296-0720-2. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457154> (дата обращения: 01.03.2024);

8 Сорокин, А. А. Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие / А.А. Сорокин, А.Ю. Орлова. – Ставрополь : Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2014. – 212 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457746> (дата обращения: 01.03.2024);

9 Шеер, Август-Вильгельм Индустрия 4.0 : от прорывной бизнес-модели к автоматизации бизнес-процессов : учебник. – Москва : Дело, 2020. – 272 с. – ISBN 978-5-85006-194-4. – URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785850061944.html> (дата обращения: 01.03.2024);

10 Назаренко, А. В. Моделирование бизнес-процессов : учебное пособие / А.В. Назаренко, О.С. Звягинцева, Д.В. Запорожец. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2019. – 176 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614104> (дата обращения: 01.03.2024);

11 Тельнов, Ю. Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами: методология и технология : учебное пособие / Ю.Ф. Тельнов, И.Г. Фёдоров. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 208 с. – ISBN



978-5-238-02622-0. – URL:  
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682237> (дата обращения:  
01.03.2024).

**б) ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

1 Консультант студента : электронно-библиотечная система / ООО «КОНСУЛЬТАНТ СТУДЕНТА». – Москва, [200 – ]. – URL: <http://www.studentlibrary.ru>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

2 ЛАНЬ : электронно-библиотечная система : [коллекция «Инженерно-технические науки»] / ООО «Издательство ЛАНЬ». – Санкт-Петербург, [200 – ]. – URL: <http://e.lanbook.com>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

3 НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА eLIBRARY.RU : база данных / ООО «НЭБ». – Москва, [200 – ]. – URL: <http://elibrary.ru>. – Режим доступа: по подписке;

4 Образовательная платформа ЮРАЙТ / ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ». – Москва, [200 – ]. – URL: <https://urait.ru>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

5 Университетская библиотека онлайн : электронно-библиотечная система / ООО «Директ-Медиа». – Москва, [200 – ]. – URL: <https://biblioclub.ru>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: <http://www.biblioclub.ru>;

6 Электронная библиотека // Научно-техническая библиотека СибГИУ : сайт. – Новокузнецк, [200 – ]. – URL: <http://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: <https://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp>;

7 Электронные периодические издания ИВИС : универсальная база данных / ООО «ИВИС». – Москва, [200 – ]. – URL: <http://eivis.ru>. – Режим доступа: по подписке;

8 Электронный каталог : сайт / Научно-техническая библиотека СибГИУ. – Новокузнецк, [199 – ]. – URL: <http://libr.sibsiu.ru>. – URL: <https://libr.sibsiu.ru>.

**в) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:**

- 7-Zip;
- Adobe Acrobat Reader;
- Astra Linux Special Edition;
- Kaspersky Endpoint Security;
- LibreOffice;
- Microsoft Office;
- Microsoft Windows;
- OnlyOffice.

### **г) базы данных и информационно-справочные системы:**

1 ГАРАНТ : справочно-правовая система / ООО «Правовой центр «Гарант». – Кемерово, [200 – ]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.;

2 КонсультантПлюс : справочно-правовая система / ООО «Информационный центр АНВИК». – Новокузнецк, [199 – ]. – Режим доступа: компьютерная сеть библиотеки Сиб. гос. индустр. ун-та.;

3 Техэксперт : информационно-справочная система / ООО «Группа компаний «Кодекс». – Кемерово, [200 – ]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.

### **11 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины**

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, в том числе:

- учебную аудиторию для проведения занятий семинарского типа (практических занятий);
- учебную аудиторию (помещения) для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, научно-техническую библиотеку СибГИУ.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) 27.04.02 «Управление качеством».

Составитель(и):

доцент Кольчурина Ирина Юрьевна (кафедра менеджмента качества и инноваций).

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседании кафедры.

## Приложение

### Аннотация рабочей программы дисциплины «Оптимизация бизнес-процессов в организации»

по направлению подготовки (специальности)  
**27.04.02 «Управление качеством»**  
(направленность (профиль): «Бережливое производство»)  
форма обучения – Очно-заочная форма

#### **1 Цели и задачи освоения учебной дисциплины**

Целями учебной дисциплины являются:

- формирование компетенций в части знаний основ процессного подхода к управлению организацией и навыков разработки мероприятий по улучшению процессов.

Задачами учебной дисциплины являются:

- освоение подходов к выделению процессов организации и анализу текущего состояния процессов;
- разработки мероприятий по оптимизации процессов, внедрению усовершенствованных процессов и реализации стратегии постоянного улучшения.

#### **2 Место учебной дисциплины в структуре ООП по направлению подготовки (специальности)**

Учебная дисциплина относится к учебным дисциплинам обязательной части **Блока 1 «Дисциплины (модули)»** ООП по направлению подготовки (специальности) 27.04.02 «Управление качеством».

Учебная дисциплина базируется на предварительном усвоении обучающимися учебных дисциплин:

- Философия и принципы бережливого производства.

Учебная дисциплина дополняет знания и умения, получаемые по одновременно изучаемым и последующим учебным дисциплинам:

- Аудит систем менеджмента;
- Методы управления производственными системами;
- Методы и инструменты бережливого производства;
- Применение современных информационных систем и технологий в менеджменте;
- Организационно-управленческая практика;
- Преддипломная практика;
- Научно-исследовательская работа;
- Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

### 3 Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине

Процесс изучения учебной дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

#### – Общепрофессиональные компетенции

Наименование категории (группы) ОПК	Код и наименование ОПК	Код и наименование индикатора достижения ОПК	Планируемые результаты обучения
Совершенствование профессиональной деятельности	ОПК-3: Способен самостоятельно решать задачи управления качеством на базе последних достижений науки и техники	ОПК-3.2 Определяет оптимальный вариант решения задач в сфере управления качеством на основе последних достижений науки и техники	– знать: основные понятия в сфере управления качеством. – уметь: определять оптимальный вариант решения задач в профессиональной сфере.
		ОПК-3.3 Применяет инструменты управления качеством для совершенствования деятельности организации	– знать: классификацию современных инструментов управления качеством и особенности их применения. – уметь: применять инструменты управления качеством для совершенствования деятельности организации.
Управление процессами	ОПК-6: Способен идентифицировать процессы систем управления качеством и создавать новые модели, разрабатывать и совершенствовать алгоритмы и программы применительно к задачам управления качеством	ОПК-6.2 Моделирует процессы системы менеджмента организации	– знать: номенклатуру, суть, область применения методов моделирования систем в управлении качеством. – уметь: выбрать адекватные рассматриваемой задаче методы моделирования систем и программные

			продукты.
Разработка документации в области профессиональной деятельности	ОПК-9: Способен разрабатывать методические и нормативные документы в области управления качеством, в том числе по жизненному циклу продукции и ее качеству, руководить их созданием	ОПК-9.2 Разрабатывает методические и нормативные документы в области управления качеством, в том числе по жизненному циклу продукции и ее качеству	– знать: требования нормативной документации к реализации процессного подхода в организации. – уметь: выполнять поиск, системно анализировать и правильно применять нормативно-правовую документацию в области управления качеством.
		ОПК-9.3 Руководит созданием методических и нормативных документов в области управления качеством в соответствии с установленными требованиями	– знать: методики разработки нормативных документов в области управления качеством. – уметь: выбрать подходящий вариант представления нормативного документа процесса системы качества.

#### 4 Объем учебной дисциплины

Семестр / курс		<b>ИТОГО</b>	<b>2 семестр</b>
Форма промежуточной аттестации			<b>экзамен</b>
Трудоёмкость	<i>академ. час.</i>	<b>108</b>	<b>108</b>
	<i>зачетных единиц</i>	<b>3</b>	<b>3</b>
Лекции, <i>академ. час.</i>		<b>0</b>	<b>0</b>
в форме практической подготовки		<b>0</b>	<b>0</b>
Лабораторные работы, <i>академ. час.</i>		<b>0</b>	<b>0</b>
в форме практической подготовки		<b>0</b>	<b>0</b>
Практические занятия, <i>академ. час.</i>		<b>10</b>	<b>10</b>
в форме практической подготовки		<b>0</b>	<b>0</b>
Курсовая работа / проект, <i>академ. час.</i>		<b>0</b>	<b>0</b>
в форме практической подготовки		<b>0</b>	<b>0</b>
Консультации, <i>академ. час.</i>		<b>0</b>	<b>0</b>
в форме практической подготовки		<b>0</b>	<b>0</b>
Самостоятельная работа, <i>академ. час.</i>		<b>71</b>	<b>71</b>

в форме практической подготовки	<b>0</b>	0
Контроль, <i>академ. час.</i>	<b>27</b>	27
в форме практической подготовки	<b>0</b>	0

## **5 Краткое содержание учебной дисциплины**

В структуре учебной дисциплины выделяются следующие основные разделы (темы):

Раздел 1 Определения бизнес-процесса (Классификация бизнес-процессов. Основные элементы бизнес-процесса и его окружение. Определение владельца бизнес-процесса. Определение цели бизнес-процесса. Определение границ и интерфейсов. Определение входов и выходов бизнес-процесса. Определение ключевых показателей результативности бизнес-процесса);

Раздел 2 Описание бизнес-процессов (Постановка целей описания бизнес-процессов. Выбор методологии описания бизнес-процессов. Методика формирования моделей бизнес-процессов верхнего уровня организации. Методика проверки адекватности моделей бизнес-процессов. Методики детального описания бизнес-процессов. Понятие метода моделирования процессов. Понятие объекта и связи. Основные методологии описания процессов. Методология IDEF0. Методология IDEF3. Методология ARIS);

Раздел 3 Составляющие части процесса (Выделение процессов и назначение их владельцев. Определение выходов и входов процесса, ресурсы процесса. Показатели процесса. Анализ показателей процесса. Классификация показателей процесса. Анализ показателей процесса с позиций определения его эффективности и результативности);

Раздел 4 Улучшение процессов (Разработка усовершенствованного процесса. Разработка мероприятий по улучшению процесса. Оценка эффективности оптимизации процесса. Оценка ресурсов, необходимых для улучшения процесса. Документирование процесса после внедрения улучшений. Внедрение улучшений. Обстоятельства, препятствующие внедрению улучшений. Непрерывное улучшение процессов. Оценка эффективности и результативности процессов).

## **6 Составитель(и):**

доцент Кольчурина Ирина Юрьевна (кафедра менеджмента качества и инноваций).