



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное автономное научное учреждение
«ЦЕНТР СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ»
(ФГАНУ «Социоцентр»)

ОДОБРЕНА
Ученым советом
ФГАНУ «Социоцентр»
Протокол от 23.09.2025 г. № 4
(с изменениями, протокол от 19.02.2026, № 6)

Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации

**«Реинжиниринг бизнес-процессов
в образовательной организации высшего образования»**

Продолжительность - 24 ак.ч.

Москва, 2025

Оглавление

| | |
|---|----|
| I. Общие положения | 3 |
| II. Цель подготовки..... | 3 |
| III. Планируемые результаты подготовки..... | 3 |
| IV. Учебный план..... | 7 |
| V. Календарный учебный график..... | 8 |
| VI. Содержание разделов учебного плана программы..... | 8 |
| VII. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей..... | 10 |
| VIII. Организационно-педагогические условия реализации программы..... | 10 |
| IX. Формы аттестации... .. | 10 |
| X. Оценочные материалы..... | 11 |
| XI. Список литературы..... | 12 |

I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Дополнительная профессиональная программа (программа повышения квалификации) разработана в соответствии с нормами Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», требований приказа Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24 марта 2025 г. №266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование (Приказ Министерства образования и науки РФ от 22 февраля 2018 г. № 126), единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования», утвержден Приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11 января 2011 г. № 1н.

1.2. Программа предназначена для повышения квалификации работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования.

1.3. К освоению дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) допускаются работники организаций, осуществляющих образовательную деятельность, имеющие профессиональное образование.

1.4. Объем программы – 24 часа. Форма обучения – очная, с применением дистанционных образовательных технологий.

1.5. Повышение квалификации работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, осуществляется с отрывом или без отрыва от работы. Возможно обучение в корпоративном формате (обучение сотрудников одной организации).

1.6. Структура программы включает следующие разделы: общие положения, цель повышения квалификации, планируемые результаты повышения квалификации, учебный план, календарный учебный график, содержание разделов учебного плана, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей, организационно-педагогические условия реализации программы, формы аттестации, оценочные материалы, список литературы.

II. ЦЕЛЬ ПОДГОТОВКИ

2.1. Целью повышения квалификации работников образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность, является совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности работников и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации в области процессного управления организацией, осуществляющей образовательную деятельность, освоения конкретных инструментов и методик моделирования бизнес-процессов, реинжиниринга с акцентом на практическую подготовку к реализации проектов по оптимизации.

III. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПОДГОТОВКИ

3.1. Результатами повышения квалификации работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, является повышение уровня их профессиональных компетенций за счет освоения и (или) углубления знаний и умений в области процессного управления организацией, реинжиниринга всех процессов ее

деятельности с освоением конкретных инструментов и методик оптимизации бизнес-процессов.

3.2. В ходе освоения дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) будут усовершенствованы и (или) получены следующие универсальные (далее – УК), профессиональные компетенции (далее-ПК):

УК-1. способность осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий

ПК-1 способность анализировать систему процессного управления образовательной организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения

ПК-2 способность разрабатывать предложения по устранению и (или) предупреждению выявленных причин отклонений в системе процессного управления

3.3. Карта компетенции раскрывает компонентный состав компетенции, технологии ее формирования и оценки:

1) Дисциплинарная карта универсальных компетенций (УК)

| | |
|---|-------------------------------|
| УК-1 способность осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий | |
| Технологии формирования: | Средства и технологии оценки: |
| Лекции, практическая работа, самостоятельная работа | Проект |

2) Дисциплинарная карта профессиональных компетенций (ПК)

| | |
|--|-------------------------------|
| ПК-1 способность анализировать систему процессного управления образовательной организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения | |
| Технологии формирования: | Средства и технологии оценки: |
| Лекции, практическая работа, самостоятельная работа | Проект |

Дисциплинарная карта профессиональных компетенций (ПК)

| | |
|--|-------------------------------|
| ПК-2 способность разрабатывать предложения по устранению и (или) предупреждению выявленных причин отклонений в системе процессного управления | |
| Технологии формирования: | Средства и технологии оценки: |

| | | |
|---|---------|--------|
| Лекции, практическая самостоятельная работа | работа, | Проект |
|---|---------|--------|

3.4. Областью профессиональной деятельности слушателя является организационно-управленческая; информационно-аналитическая; проектно-технологическая деятельность образовательных организаций по реинжинирингу бизнес-процессов в образовательной организации высшего образования. Планируемые результаты обучения по программе повышения квалификации соответствуют выполняемым трудовым функциям, определенным на основании профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17.04.2018 № 248н.

Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17.04.2018 № 248н.

| Обобщенные трудовые функции | | | Трудовые функции | | |
|-----------------------------|--|----------------------|--|--------|-----------------------------------|
| код | наименование | уровень квалификации | наименование | код | уровень (подуровень) квалификации |
| А | Регламентация процессов подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений | 6 | Разработка и усовершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации | А/02.6 | 6 |
| | | | Ввод в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации | А/03.6 | 6 |
| | | | Контроль выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации | А/04.6 | 6 |
| В | Проектирование и внедрение кросс-функциональных процессов организации или административных регламентов организации | 6 | Моделирование кросс-функционального процесса организации или административного | В/02.6 | 6 |

| | | | | | |
|---|---|---|--|--------|---|
| | | | регламента организации | | |
| | | | Разработка и усовершенствование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации | B/03.6 | 6 |
| | | | Аудит деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации на соответствие требованиям и целевым показателям процесса | B/05.6 | 6 |
| С | Проектирование и внедрение системы процессного управления организации | 7 | Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения | C/01.7 | 7 |
| | | | Разработка и усовершенствование системы процессного управления организации | C/02.7 | 7 |
| | | | Разработка предложений по устранению и (или) предупреждению выявленных причин отклонений в системе процессного управления | C/05.7 | 7 |
| D | Проектирование и трансформация процессной архитектуры организации | 7 | Разработка и внедрение методик и регламентов трансформации процессной архитектуры организации | D/04.7 | 7 |

3.5. В результате освоения дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) слушатель должен:

Знать:

- теоретические основы системного анализа;
- способы и инструменты анализа данных;
- ключевые модели и их особенности (процессная, операционная, бизнес, организационная);
- процесс формирования рекомендаций на основе анализа данных.

Уметь:

- проводить диагностику существующей в организации системы бизнес-процессов;
- определять способность системы к функционированию;
- анализировать процесс, его элементы и взаимосвязи между ними;
- разрабатывать архитектуру бизнес-процессов;
- моделировать текущие бизнес-процессы, владеть ключевыми нотациями по описанию бизнес-процессов;
- применять инструменты оптимизации бизнес-процессов, разрабатывать план внедрения улучшений, оценивать эффекты от оптимизации;
- идентифицировать сквозные бизнес-процессы, работать с ними и ими управлять;
- представлять выводы и рекомендации в понятной форме.

Владеть:

- навыками идентификации взаимосвязей между элементами и подсистемами;
- навыками систематизации полученных данных;
- навыками разработки процессной модели, архитектуры бизнес-процессов;
- навыками моделирования бизнес-процессов и эффективной аргументации своих решений.

IV. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

4.1. Учебный план программы определяет перечень, последовательность, общую трудоемкость разделов и формы контроля знаний по модулям.

Образовательная деятельность слушателей предусматривает следующие виды учебных занятий и учебных работ: лекции, практические занятия, самостоятельную работу слушателей, итоговую аттестацию в форме защиты проекта.

| № п/п | Наименование модуля | Количество учебных часов | | | |
|-------|---|--------------------------|-------------|----------------------|------------------------|
| | | Всего | в том числе | | |
| | | | лекции | практические занятия | самостоятельная работа |
| 1. | Введение в реинжиниринг бизнес-процессов | 6 | 4 | 2 | - |
| 2. | Принятие решений на основе данных в образовательной организации | 7 | 2 | 4 | 1 |
| 3. | Перестройка процессной архитектуры вуза под стратегию развития | 7 | 2 | 4 | 1 |
| 4. | Итоговая аттестация | 4 | | | 4 |

| | | | | |
|--------------|-----------|----------|-----------|----------|
| Итого | 24 | 8 | 10 | 6 |
|--------------|-----------|----------|-----------|----------|

4.2. Матрица соотнесения разделов учебного плана программы и формируемых в них профессиональных компетенций:

| № п/п | Наименование модуля | Всего, часов | Профессиональные компетенции | | |
|-------|---|--------------|------------------------------|------|------|
| | | | УК-1 | ПК-1 | ПК-2 |
| 1. | Введение в реинжиниринг бизнес-процессов | 6 | + | + | + |
| 2. | Принятие решений на основе данных в образовательной организации | 7 | + | + | + |
| 3. | Перестройка процессной архитектуры вуза под стратегию развития | 7 | + | + | + |
| 4. | Итоговая аттестация | 4 | + | + | + |

V. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

5.1. Календарный учебный график представляет собой график учебного процесса, устанавливающий последовательность и продолжительность обучения и итоговой аттестации по учебным дням.

Условные обозначения:

УЗ – учебные занятия

ИА – итоговая аттестация

СР – самостоятельная работа

| Период обучения - 3 дня | | |
|-------------------------|--------|--------|
| 1 день | 2 день | 3 день |
| УЗ | УЗ | ИА |
| СР | СР | |

VI. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ УЧЕБНОГО ПЛАНА ПРОГРАММЫ

| Наименование модуля и его тем | Виды учебных занятий, учебных работ | Содержание |
|--|-------------------------------------|---|
| Модуль 1. Введение в реинжиниринг бизнес-процессов | | |
| Тема 1.1. Современные вызовы управления вузами | Лекция, 1 час | Цифровизация, конкуренция, изменения в государственной политике, запросы абитуриентов и работодателей. Результаты трендвотчинга |
| Тема 1.2. Основы процессного подхода | Лекция, 1 час | Виды процессов (основные, обеспечивающие, управленческие), жизненный цикл бизнес-процесса. Классификатор бизнес-процессов |
| Тема 1.3. | Лекция, | Цели, принципы, критерии радикального |

| | | |
|--|------------------------------|---|
| Реинжиниринг: отличие от оптимизации | 1 час | перепроектирования. |
| Тема 1.4. Методологии и инструменты моделирования бизнес-процессов | Лекция, 1 час | BPMN 2.0, подходы «As-is» и «To-be». |
| Тема 1.5. Моделирование обеспечивающего процесса | Практическое занятие, 2 часа | Практика построения модели текущего (As-is) и идеального (To-be) состояния обеспечивающего процесса. Модель обеспечивающего процесса в его текущем и идеальном состоянии + анализ разрывов |
| Модуль 2. Принятие решений на основе данных в образовательной организации | | |
| Тема 2.1. Система сбора и обработки данных | Лекция, 1 час | Виды данных в вузе (академические, кадровые, финансовые, маркетинговые), источники и цифровые платформы. Лучшие практики университетов на примерах кейсов. Опыт вузов |
| Тема 2.2. Методы анализа данных для управления процессами | Практическое занятие, 2 часа | KPI, дашборды, предиктивная аналитика, методы статистического анализа. Система показателей эффективности под процессы образовательной организации |
| Тема 2.3 Поддержка управленческих решений | Лекция, 1 час | Визуализация данных, BI-системы, аналитические панели для управленцев. |
| Тема 2.4 Культура Data-driven управления | Практическое занятие, 2 часа | Интеграция аналитики в стратегическое планирование, повышение компетенций персонала. Разработка дашборда под цели образовательной организации |
| Модуль 3. Перестройка процессной архитектуры вуза под стратегию развития | | |
| Тема 3.1. Перестройка ключевых процессов под стратегию | Лекция, 2 часа | Образовательные (индивидуальные траектории, цифровые кафедры), научные (НОЦ, центры превосходства), инновационные (стартапы, трансфер технологий). Лучшие практики университетов на примерах кейсов. Опыт вузов |
| Тема 3.2. Формирование новой процессной архитектуры | Практическое занятие, 2 час | Построение целевой модели процессов, разработка регламентов и стандартов, интеграция цифровых решений. Разработка моделей To Be |
| Тема 3.3. Устойчивость и развитие | Практическое занятие, 2 часа | Механизмы внедрения, мониторинг результатов, институционализация изменений. Разработка дорожной карты по внедрению процессов To Be под цели технологического лидерства |

VII. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ

8.1. В учебном процессе с целью более полного получения и закрепления основных общепрофессиональных и профессиональных компетенций выделяются следующие виды самостоятельной работы:

изучение лекционного материала, предусматривающее проработку конспекта лекций и рекомендованной литературы;

подготовка к практическим занятиям;

работа в группе по подготовке проекта на тему: «Разработка дашборда под цели образовательной организации/ Разработка дорожной карты по внедрению процессов To Be под цели технологического лидерства».

VIII. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

9.1. Реализация дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) обеспечивает совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность по программам высшего образования, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации процессного управления организацией, в области реинжиниринга всех процессов ее деятельности с освоением конкретных инструментов и методик оптимизации бизнес-процессов

9.2. Реализация дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) обеспечивается научно-педагогическими кадрами организации, осуществляющей образовательную деятельность, при этом допустимо привлечение к образовательному процессу высококвалифицированных специалистов из числа руководителей и ведущих специалистов органов государственной власти и органов местного самоуправления, учреждений, а также преподавателей, специалистов учебно-методических структурных подразделений российских и зарубежных образовательных и научных организаций.

9.3. Выбор методов обучения осуществляется с применением современных инновационных образовательных технологий и средств обучения, методов контроля и управления образовательным процессом.

При проведении занятий с применением дистанционных образовательных технологий должно быть обеспечено:

- использование платформы Яндекс-телемост;
- дистанционный доступ с возможностью одновременного активного участия не менее 50 чел.;
- создание отдельных комнат (не менее 5) и взаимодействие в форме чата и в форме устного диалога.

9.4. Организация располагает материально-технической базой и учебно-методическими материалами для реализации дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации).

IX. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

10.1. Освоение дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) завершается итоговой аттестацией слушателей в форме защиты индивидуального или группового проекта на тему: «Разработка дашборда под цели

образовательной организации/ Разработка дорожной карты по внедрению процессов To Be под цели технологического лидерства».

10.2. В соответствии с частью 3 и частью 10 статьи 60 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" лицам, успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдается документ о квалификации (удостоверение о повышении квалификации), оформленный на основании Методических рекомендаций Министерства образования и науки Российской Федерации по разработке, заполнению, учету и хранению документов о квалификации от 12 марта 2015 г. N АК-610/06.

10.3. В соответствии с частью 12 статьи 60 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" лицам, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) и (или) отчисленным из организации, осуществляющей образовательную деятельность, выдается справка об обучении или о периоде обучения.

Х. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

11.1. Оценка качества освоения слушателями дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) предполагает проведение итоговой аттестации слушателей по критериям, учитывающим соответствие с заявленными целями и планируемыми результатами освоения программы, в форме защиты индивидуального или группового проекта на тему: «Разработка дашборда под цели образовательной организации/ Разработка дорожной карты по внедрению процессов To Be под цели технологического лидерства» или в форме тестирования.

11.2. Проект выполняется слушателями программы по группам. Слушателям предлагается разработать дашборд под цели образовательной организации/ дорожную карту по внедрению процессов To Be под цели технологического лидерства. Проект содержит в себе информацию о целях образовательной программы, реализуемой в сетевой форме, основных этапах проектирования, необходимых ресурсах и инструментах, оценку эффективности и другую информацию, необходимую для реализации проекта в целях дальнейшего развития образовательных программ в сетевой форме.

Проект включает в себя:

- Название проекта, при необходимости короткий теглайн (пояснение, о чем эта презентация).
- Представление группы слушателей.
- Описание актуальности реинжиниринга с акцентом на практическую подготовку к реализации проектов по оптимизации в деятельность образовательной организации.
- Результаты трендвотчинга.
- Описание одного из процессов в текущем состоянии с уточнением проблемных зон и недостатков. Данный раздел должен включать обобщение на всю процессную архитектуру образовательной организации.
- BPMN-модель процесса по управлению образовательной организацией.
- Матрица бизнес-процессов, метрик и сервисов по управлению всеми этапами жизненного цикла образовательной организации.
- Описание этапов внедрения на временной ленте.
- Описание ресурсов необходимых для внедрения.

Каждая группа слушателей по проекту готовит презентацию (в формате pptx или pdf) и выступает с докладом перед комиссией в течение 15 минут, после доклада отвечает на вопросы комиссии.

В ходе презентации группе по проекту необходимо опираться на его логику и структуру, а также на те результаты, которые были получены в совместной работе в группе.

11.3. Тест состоит из 30 заданий, которые проверяют уровень освоения компетенций слушателя. При тестировании каждому слушателю предлагается 30 тестовых вопросов и/или заданий. За правильный ответ тестового вопроса и/или задания слушатель получает 1 условный балл, за неправильный ответ – 0 баллов. Согласно критериям оценки: максимальная общая сумма баллов за все правильные ответы составляет – 30 баллов. Тест успешно пройден, если слушатель правильно ответил не менее чем на 50% тестовых вопросов и/или заданий (не менее 15 баллов). На прохождение тестирования, включая организационный момент, обучающимся отводится не более 60 минут. Слушателю предоставляется одна попытка для прохождения компьютерного тестирования.

Примерный перечень вопросов для тестирования:

1. Реинжиниринг – это:

- а) формирование стратегических альянсов и перепрофилирование деятельности организации
- б) коренная реструктуризация и полное изменение стратегии деятельности
- в) переход на новый уровень технологического развития и смена рынков
- г) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов

2. Реинжиниринг позволяет добиться резкого улучшения таких показателей, как:

- а) дисциплина, технический уровень, качество, конкурентоспособность
- б) затраты, качество, сервис и время
- в) наукоемкость, фондоотдача, фондоемкость, эффективность
- г) производительность, материалоемкость, трудоемкость, рентабельность

3. Специфика реинжиниринга состоит в том, что:

- а) в организации проводится комплексная автоматизация технологических процессов
- б) узкая специализация в производстве и управлении реинтегрируются в сквозные бизнес-процессы
- в) технологическая и информационная системы организации интегрируются в единую сеть
- г) организация переориентирует свою деятельность на рыночную конъюнктуру

4. Теоретические основы реинжиниринга:

- а) самоорганизация, тотальное управление качеством, «точно в срок», управление бизнес-процессами
- б) стратегический менеджмент, делегирование полномочий, иерархия управления, теория «у» (игрек)
- в) модернизация оргструктуры, технологическое обновление, переобучение персонала
- г) разделение труда, совершенствование персонала, стратегия постоянных улучшений

5. Авторы концепции реинжиниринга:

- а) Н.Абдикеев и Т.Данько
- б) Р.Салмон и Д.Голдсмит
- в) А.Маслоу и МакКлелланд
- г) М.Хаммер и Д.Чампи

6. Бизнес-процесс – это:

- а) совокупность действий по выпуску продукции
- б) создание в рамках организации конкурентоспособной продукции
- в) процесс реализации продукции на рынке
- г) создание в рамках организации ценности для потребителя

7. Объект реинжиниринга:

- а) процессы
- б) оргструктура
- в) персонал
- г) технологии

8. Бизнес-процесс – это:

- а) процесс выпуска продукции от «входа» до «выхода»
- б) повторяющиеся действия по преобразованию требований потребителя в нужную ему продукцию
- в) процесс выпуска конкурентоспособной продукции
- г) процесс выпуска высоко rentable продукции

9. Основа реинжиниринга:

- а) системный подход
- б) ситуационный подход
- в) процессный подход
- г) функциональный подход

10. Состав группы по реинжинирингу должен быть:

- а) однородным – исключительно из руководителей организации
- б) однородным, состоящим из авторов проекта
- в) смешанным, представляющим все стороны деятельности организации
- г) смешанным – руководители организации и разработчики

11.4. По результатам итоговых аттестационных испытаний по дополнительной профессиональной программе (программе повышения квалификации) выставляются отметки по двухбалльной системе: при удовлетворительном усвоении программы – «зачтено», при неудовлетворительном усвоении – «не зачтено».

11.5. Примерные задания для практических занятий.

Задание 1. Провести анализ трендов технологического лидерства для разработки или обновления существующей стратегии развития образовательной организации.

Задание 2. Разработать концептуальную модель обеспечивающего процесса в его текущем и идеальном состоянии + анализ разрывов.

Задание 3. Построить BPM модель (AS IS) процесса по управлению одним из бизнес-процессов в образовательной организации.

Задание 4. Построить BPM модель (To Be) процесса по управлению одним из бизнес-процессов в образовательной организации.

Задание 5. Заполнить матрицу бизнес-процессов, метрик и сервисов по управлению всеми этапами образовательной организации.

XI. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ананьев П. И., Кайгородова М.А. Автоматизация бизнес-процессов в образовательной организации как инструмент эффективного управления // Вестник

Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2019. №1 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/avtomatizatsiya-biznes-protseessov-v-obrazovatelnoy-organizatsii-kak-instrument-effektivnogo-upravleniya> (дата обращения: 21.09.2024).

2. Асылбекова О.Р. Исследование бизнес-процессов выпускающей кафедры для повышения эффективности принятия решений руководством выпускающей кафедры образовательной организации МЧС РОССИИ // Вестник науки. 2023. №6 (63). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-biznes-protseessov-vypuskayuschey-kafedry-dlya-povysheniya-effektivnosti-prinyatiya-resheniy-rukovodstvom> (дата обращения: 21.09.2024).

3. Багаутдинова Н.Г., Столяров О.Б. Разработка и внедрение системы менеджмента качества национального исследовательского технического университета // Научные труды Вольного экономического общества России. 2011. №. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-i-vnedrenie-sistemy-menedzhmenta-kachestva-natsionalnogo-issledovatel'skogo-tehnicheskogo-universiteta> (дата обращения: 21.09.2024).

4. Горда М. Д. Анализ бизнес-процессов отдела информационных технологий образовательной организации для последующей автоматизации // Столыпинский вестник. 2022. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-biznes-protseessov-otdela-informatsionnyh-tehnologiy-obrazovatelnoy-organizatsii-dlya-posleduyushey-avtomatizatsii> (дата обращения: 21.09.2024).

5. Жуков И. В. Методология Product Management для расширения компетенций предпринимателя в условиях диджитализации бизнес-среды // Инновации и инвестиции. 2023. №10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-product-management-dlya-rasshireniya-kompetentsiy-predprinimatelya-v-usloviyah-didzhitalizatsii-biznes-sredy> (дата обращения: 21.09.2024).

6. Зенюк К. А. Аспекты эксплуатации, сопровождения и модернизации системы автоматизации образовательных организаций на примере РТУ МИРЭА // Вопросы развития современной науки и техники. 2021. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aspekty-ekspluatatsii-soprovozhdeniya-i-modernizatsii-sistemy-avtomatizatsii-obrazovatelnyh-organizatsiy-na-primere-rtu-mirea> (дата обращения: 21.09.2024).