



**ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СРЕДНЕРУССКИЙ ГУМАНИТАРНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»**

Кафедра экономики и управления

**УТВЕРЖДАЮ**  
Заведующий кафедрой экономики и  
управления  
*Ланцова Н.М.* Ланцова Н.М.  
«25» августа 2017 года

**РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Укрупненная группа направлений и специальностей	38.00.00 Экономика и управление
Направление	38.03.02 Менеджмент
Профиль	Управление проектом
Форма обучения	заочная

№ п/п	На учебный год	ОДОБРЕНО на заседании кафедры		УТВЕРЖДАЮ заведующий кафедрой	
		Протокол	Дата	Подпись	Дата
1	2017 - 2018	№ 1	«25» августа 2017 г.	<i>Ланцова Н.М.</i>	«25» августа 2017 г.
2	20 - 20	№	« » 20 г.		« » 20 г.
3	20 - 20	№	« » 20 г.		« » 20 г.
4	20 - 20	№	« » 20 г.		« » 20 г.

Обнинск  
2017 год

## 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ДИСЦИПЛИНЫ ПО ФГОС ВО

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. N 7 дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов» входит в состав вариативной части блока 1 «Дисциплины (модули)». Данная дисциплина, в соответствии с учебным планом института, является обязательной для изучения

## 2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов» включает 13 тем. Темы объединены в четыре дидактические единицы: «Основные понятия реинжиниринга», «Методики регламентации бизнес процессов и Case технологии», «Мероприятия проекта реинжиниринга», «Специфические виды реинжиниринга».

**Целью** дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» является освоение студентами теоретических и практических знаний и приобретение умений и навыков в области исследования бизнес-процессов и их взаимодействия на предприятии для их радикальной перестройки и оптимизации.

Основными **задачами** изучения дисциплины являются:

1. Представление обучающимся современной теории и практики реинжиниринга;
2. Изучение основных видов реинжиниринга
3. Ознакомление с методологиями реинжиниринга бизнес процессов.
4. Изучение общей схемы реинжиниринга.

## 3. ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В результате изучения курса студент должен:

### **знать:**

- знать современные направления теории управления, основные направления взаимодействия человека и организационных процессов, принципы и методы реинжиниринга;

- знать основные элементы и характеристики бизнес процессов, взаимодействие их внутри организации;

### **уметь:**

- уметь применять на практике системный подход и системный анализ при решении организационно - управленческих проблем;

- уметь применять на практике основные методы реинжиниринга бизнес процессов, способы из визуализации и радикальной перестройки процессов предприятия;

- уметь собирать, анализировать и обрабатывать приёмы работы организатора, поддерживать существующую и вырабатывать, при необходимости, новую систему бизнес процессов;

### **владеть:**

- представлением об организации процесса реинжиниринга в современных динамичных;

- важнейшими законодательными актами Российской Федерации в области совершенствования процесса управления и процесса;

- представлением о новейших тенденциях развития реинжиниринга бизнес процессов и практики их использования в этой области.

В результате изучения дисциплины у студента формируется следующие компетенции:

- способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6);
- умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13).
- 

#### 4. ТЕМАТИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

№ ДЕ	Наименование дидактической единицы	№ п.п.	Тема	Вырабатываемая компетенция
1	Основные понятия реинжиниринга	1	Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов	ПК-6
		2	Принципы построения реинжиниринга	ПК-6, ПК-13
		3	Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга	ПК-6
2	Методики регламентации бизнес процессов и Case технологии	4	Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга	ПК-6, ПК-13
		5	Методики регламентации бизнес процессов	ПК-6, ПК-13
		6	Краткий обзор способов визуализации бизнес процессов	ПК-6, ПК-13
3	Мероприятия проекта реинжиниринга	7	Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга	ПК-6
		8	Общая схема реинжиниринга	ПК-6
		9	Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга	ПК-6, ПК-13
4	Специфические виды реинжиниринга	10	Технологический реинжиниринг	ПК-6
		11	Инновационный реинжиниринг	ПК-6
		12	Организационное проектирование и реструктуризация компаний	ПК-6
		13	Социальный реинжиниринг	ПК-6, ПК-13

#### 5. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРНО-ЛОГИЧЕСКОЙ СХЕМЕ

Для изучения дисциплины, необходимы знания и умения из дисциплин, изучаемых ранее по учебному плану. Согласно учебному плану дисциплина

«Реинжиниринг бизнес-процессов» изучается в седьмом семестре при заочной форме обучения.

Компетенции, знания и умения, приобретаемые студентами после изучения дисциплины будут использоваться ими в ходе осуществления профессиональной деятельности.

## 6. ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ И ИХ ТРУДОЕМКОСТЬ

Вид учебной работы	Всего часов (Зачетных единиц)	Семестр 7
1	2	3
Общая трудоемкость дисциплины	180 (5)	180 (5)
Аудиторные занятия	20	20
Лекции	8	8
Лабораторные работы (ЛР)	-	-
Практические занятия (ПЗ)	12	12
Семинарские занятия (СЗ)	-	-
Самостоятельная работа (СРС)	151	151
Вид итогового контроля	Экзамен(9)	Экзамен(9)

## 7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Содержание разделов дисциплины

#### РАЗДЕЛ I. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ РЕИНЖИНИРИНГА

##### Тема 1. Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов

Предпосылки развития реинжиниринга История развития реинжиниринга. Основные понятия в системе реинжиниринга.

##### Тема 2. Принципы построения реинжиниринга

Основные причины применения реинжиниринга. Место реинжиниринга в процессе адаптации предприятия к рыночным условиям. Виды реинжиниринга. Концепция «ЗК» в реинжиниринге.

##### Тема 3. Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга

Методология моделирования процессов реинжиниринга. Принципы организации бизнес процессов. Цели реинжиниринга

#### РАЗДЕЛ II. МЕТОДИКИ РЕГЛАМЕНТАЦИИ БИЗНЕС ПРОЦЕССОВ И CASE ТЕХНОЛОГИИ

##### Тема 4. Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга

Роль информационных технологий в реинжиниринге. Группы информационных продуктов для целей реинжиниринга. Технологии CASE: основные понятия. Понятие структурного анализа.

##### Тема 5. Методики регламентации бизнес процессов

Описание нотации ARIS eEPC. Описание нотации IDEFO, IDEF3. Сравнительный анализ нотаций ARIS и IDEF. Возможности программных продуктов ARIS и BPWin. Плоские и объемные модели процессов.

##### Тема 6. Краткий обзор способов визуализации бизнес процессов

Модель SADT. Система RETHINK.

#### РАЗДЕЛ III. МЕРОПРИЯТИЯ ПРОЕКТА РЕИНЖИНИРИНГА

##### Тема 7. Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга

Основные этапы и мероприятия проекта реинжиниринга. Критерии успешности и основные ошибки реинжиниринга. Возможные стратегии реинжиниринга

### **Тема 8. Общая схема реинжиниринга**

Создание образа будущего предприятия. Выбор концепции модели организации. Обратный реинжиниринг. Прямой реинжиниринг. Организация работ по прямому инжинирингу и принятие решений.

### **Тема 9. Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга**

Внедрение модели нового бизнеса, что не является реинжинирингом. Риски при проведении реинжиниринга и компенсаторные мероприятия. Команда реинжиниринга.

## **РАЗДЕЛ IV. СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ВИДЫ РЕИНЖИНИРИНГА**

### **Тема 10. Технологический реинжиниринг**

Понятие технологии. Свойства технологии. Деление технологий на группы по степени изменчивости. Понятие производственного процесса.

### **Тема 11. Инновационный реинжиниринг**

Понятие инновации. Внешние и внутренние цели организации про инновационном реинжиниринге. Модели роста и отраслевая структура промышленности. Восприятие инноваций.

### **Тема 12. Организационное проектирование и реструктуризация компании**

Понятие организационной структуры. Виды организационных структур. Особенности разных видов организационных структур для целей реинжиниринга.

### **Тема 13. Социальный реинжиниринг**

Особенности стилей поведения сотрудников при реинжиниринге. Особенности стилей управления руководителей при реинжиниринге. Реакция персонала на изменения.

## **7.2. Распределение разделов дисциплины по видам занятий заочная форма обучения**

<b>№ пп</b>	<b>Тема</b>	<b>Трудоемкость</b>	<b>Лекции</b>	<b>ПЗ</b>	<b>СРС</b>
1	Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов	13,91	0,61	1	12,3
2	Принципы построения реинжиниринга	13,91	0,61	1	12,3
3	Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга	13,91	0,61	1	12,3
4	Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга	13,91	0,61	1	12,3
5	Методики регламентации бизнес процессов	13,91	0,61	1	12,3
6	Краткий обзор способов визуализации бизнес процессов	13,91	0,61	1	12,3
7	Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга	13,91	0,61	1	12,3
8	Общая схема реинжиниринга	13,91	0,61	1	12,3
9	Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга	13,91	0,61	1	12,3
10	Технологический реинжиниринг	13,91	0,61	1	12,3
11	Инновационный реинжиниринг	13,91	0,61	1	12,3
12	Организационное проектирование и реструктуризация компаний	13,41	0,61	0,5	12,3
13	Социальный реинжиниринг	13,58	0,68	0,5	12,4
	<b>Итого</b>	<b>180</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>160</b>

## 8. ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ

Учебным планом не предусмотрены.

## 9. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Учебным планом предусмотрено проведение практических занятий по дисциплине.

Рекомендуемые темы для проведения практических занятий:

1. Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов
2. Принципы построения реинжиниринга
3. Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга
4. Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга
5. Методики регламентации бизнес процессов
6. Краткий обзор способов визуализации бизнес процессов
7. Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга
8. Общая схема реинжиниринга
9. Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга
10. Технологический реинжиниринг
11. Инновационный реинжиниринг
12. Организационное проектирование и реструктуризация компаний
13. Социальный реинжиниринг

## 10. СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Учебным планом не предусмотрены.

## 11. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

### 11.1 ОБЩИЙ ПЕРЕЧЕНЬ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Рекомендуется следующие виды самостоятельной работы:

- выполнение заданий для самостоятельной работы;
- задания для самостоятельной работы;
- написание рефератов;
- заучивание терминологии;
- работа над тестами.

№ п.п.	Темы	Содержание самостоятельной работы	Формы контроля	Объем, час.
1	Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	12,3
2	Принципы построения реинжиниринга	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами,	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	12,3

		выполнение заданий для самостоятельной работы		
3	Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	12,3
4	Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	12,3
5	Методики регламентации бизнес процессов	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	12,3
6	Краткий обзор способов визуализации бизнес процессов	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	12,3
7	Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	12,3
8	Общая схема реинжиниринга	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	12,3
9	Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	12,3
10	Технологический	Написание рефератов,	Устный опрос,	12,3

	реинжиниринг	заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	проверка тестов, проверка рефератов	
11	Инновационный реинжиниринг	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	12,3
12	Организационное проектирование и реструктуризация компаний	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	12,3
13	Социальный реинжиниринг	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	12,4
	Итого			160

## 11.2. КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

Учебным планом не предусмотрен.

## 11.3. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

Учебным планом не предусмотрена.

## 11.4. ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ ЭКЗАМЕНА

1. Что такое реинжиниринг, Каковы его роль и место в системе управления предприятием?
2. Что такое комплексный реинжиниринг и каковы его составляющие?
3. Технологический реинжиниринг.
4. На чем основывается базовая концепция реинжиниринга?
5. П-модель. Особенности построения
6. Что такое обратный реинжиниринг, каковы его цели?
7. Основные этапы прямого реинжиниринга?
8. Плоские и объемные модели бизнес процессов
9. Организационное проектирование в реинжиниринге
10. Что такое «Дерево решений» создания новой технологии?
11. Специфические виды реинжиниринга?
12. Социальный реинжиниринг, особенности
13. Нотации IDEF0, IDEF3. особенности применения



14. Инновационный реинжиниринг
15. Место реинжиниринга в процессе адаптации предприятия к новым условиям?
16. Нотации ARIS. Особенности применения
17. Основные этапы и мероприятия проекта реинжиниринга?
18. Основные причины применения реинжиниринга
19. Возможности программных продуктов ARIS toolset и BPWIN
20. Создание образа будущего предприятия и помощью методов реинжиниринга?
21. Диагностика функциональных систем предприятия.
22. Основы технологии CASE?
23. O- модель. Особенности построения
24. Основы модели SADT ?
25. Основы система RETHINK?
26. Возможные стратегии реинжиниринга.
27. Три «К» реинжиниринга: конкуренты
28. Три «К» реинжиниринга: Клиенты
29. Типы поведения персонала и типы управленческих воздействий в социальном реинжиниринге
30. Три «К» реинжиниринга: Коренные преобразования

### 11.5. Примеры тестовых заданий

#### 1. Задание

Какая организационная структура используется для управления бизнес-процессами?

- а) линейно-функциональная;
- б) матричная;
- в) дивизиональная.

#### 2. Задание

Межорганизационное взаимодействие в системе «Клиент - Исполнитель» осуществляется с помощью:

- а) EDI-технологии;
- б) открытой спецификации CORBA;
- в) международного стандарта STEP.

#### 3. Задание

На какой стадии реинжиниринга строятся принципиальные схемы бизнес-процессов, позволяющие понять сущность бизнес-процесса в целом и выявить направления реорганизации бизнес-процессов.

- а) прямого инжиниринга;
- б) разработки проекта реинжиниринга бизнес-процессов;
- в) обратного инжиниринга.

#### 4. Задание

Организационная структура проекта реинжиниринга бизнес-процессов включает в себя следующие элементы:

- а) регламентирующий комитет;
- б) аппарат управления;
- в) методологический центр;
- г) сервисный центр.

#### 5. Задание

Программный продукт SPSS позволяет:

- а) осуществлять объектно-ориентированное моделирование;

- б) определять иерархию целей и задач;
- в) анализировать статистические показатели рынка.

#### 6. Задание

Стоимостной анализ функций осуществляется с использованием:

- а) CASE-технологий;
- б) диаграммы рабочих потоков Oracle Designer 2000;
- в) ППП Project Expert.

#### 7. Задание

Интерактивные функции (on-line) – это:

- а) выполняемые ЭВМ без участия человека например, составление стандартных отчетов, проведение расчетов;
- б) выполняемые ЭВМ и человеком в диалоге, например, реализация нестандартных запросов, настройка на особенности ситуации;
- в) выполняемые человеком на основе рекомендаций (команд), подготавливаемых ЭВМ.

#### 8. Задание

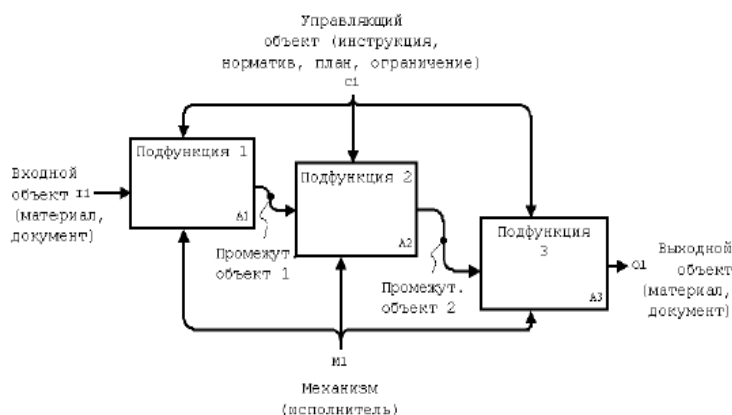
Построение схемы технологического процесса в виде последовательности операций, на входе и выходе которых отражаются объекты различной природы: материальные и информационные объекты, используемые ресурсы, организационные единицы, представляет собой сущность:

- а) объектно-ориентированного подхода;
- б) системного подхода;
- в) функционального подхода.

#### 9. Задание

На рисунке справа представлена декомпозиция функции вида:

- а) A0;
- б) A1;
- в) A2;
- г) A3.



#### 10. Задание

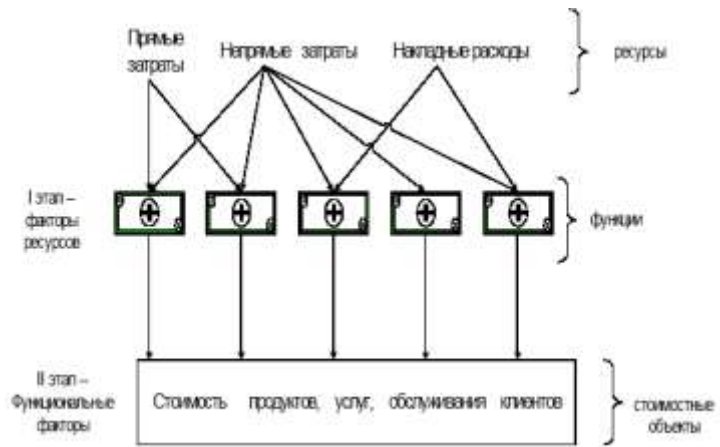
К функциональным возможностям ППП Design/IDEF относятся:

- а) импорт данных бухгалтерского учета для вычисления стоимости процессов;
- б) разработка функциональной модели с указанием исполнителей операций и используемых информационных технологий и управляющих воздействий;
- в) автоматический расчет стоимости выполнения процесса и создания стоимостных объектов;
- г) возможность экспорта функциональной модели в пакеты программ динамического имитационного моделирования, поддерживающие сети Петри.

### 11. Задание

На рисунке справа представлена модель:

- стоимостного анализа ресурсов;
- стоимостного анализа функций;
- стоимостного анализа бизнес-процессов.



### 12. Задание

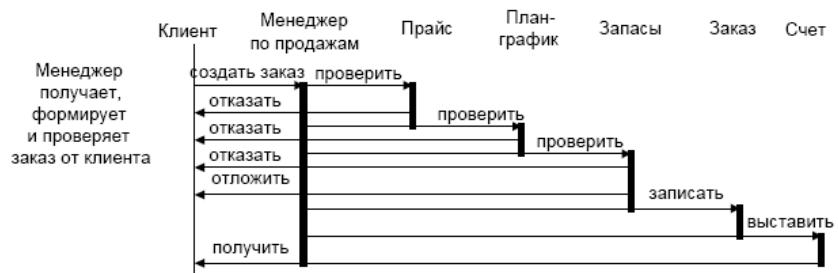
П-модель\_объектно-ориентированной методологии:

- выявляет основные бизнес-процессы, как последовательности действий или транзакции, которые должны выполняться целиком, когда выполнение обособленного подмножества действий не имеет значения без выполнения всей последовательности;
- рассматривает внутреннюю структуру предметной области, иерархию классов объектов, статические и динамические связи объектов без раскрытия особенностей их использования в бизнес-процессах;
- раскрывает механизм реализации динамических связей объектов в системе бизнес-процессов.

### 13. Задание

На рисунке справа представлен пример:

- П-модели;
- О-модели;
- В-модели.



### 14. Задание

OSD (Object Structure Diagram) — диаграмма

- последовательности транзакций, соответствующая П-модели бизнес-процессов;
- структуры объектов, которая соответствует О-модели бизнес-процессов;
- взаимодействия объектов, которая соответствует В-модели бизнес-процессов.

### 15. Задание

На рисунке справа представлен пример:

- модели бизнес-процесса с разветвлениями;
- многопродуктовой модели бизнес-процессов;
- модели бизнес-процесса с кооперативными связями.



### 16. Задание

CASE-технология – это совокупность ...

- а) методологий анализа, проектирования, разработки и сопровождения сложных систем программного обеспечения с высоким уровнем автоматизации;
- б) базовых программ формирования информационной системы предприятия;
- в) методологий и программных продуктов автоматизированного проектирования и решения изобретательских задач;
- г) программного продукта и средств автоматизации процесса разработки новой продукции.

#### 17. Задание

Индуктивное мышление означает ...

- а) способность увидеть эффективное решение и его последующее применение;
- б) движение при решении проблемы от «общего к частному»;
- в) способность быстро находить решение проблемы;
- г) способность использовать нестандартные способы решения.

#### 18. Задание

Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух видов ...

- а) «в чем суть проблемы» и «как мы ее будем решать»;
- б) «наше место на рынке» и «наша стратегия»;
- в) «как есть» и «как должно быть»;
- г) «наша стратегическая цель» и «способы ее достижения».

#### 19. Задание

Один из труднейших элементов реинжиниринга заключается в ...

- а) преодолении сопротивления персонала переменам;
- б) осознании новых, неизвестных ранее возможностей технологии;
- г) формировании эффективной команды проекта;
- д) разработке проекта.

#### 20. Задание

Дедуктивное мышление означает ...

- а) разделение проблемы на подпроблемы и последовательный поиск решения;
- б) поиск источников появления проблемы;
- в) эффективный алгоритм решения проблемы;
- г) выявление проблемы и поиск вариантов ее решения.

#### 21. Задание

Лидер реинжиниринга может продемонстрировать свое лидерство с помощью ...

- а) сигналов, символов и систем;
- б) приказов, указаний и инструкций;
- в) убеждения, пропаганды и агитации;
- г) вербального, невербального и виртуального общения.

#### 22. Задание

Роли при реализации проектов реинжиниринга

- а) руководитель проекта реинжиниринга, ведущий менеджер, консультанты;
- б) представитель топ-менеджмента, консультант, эксперт, автор проекта;
- в) главный специалист, эксперт, менеджер, специалист по IT-технологии;
- г) лидер, руководитель процесса, команда по реинжинирингу, оргкомитет, начальник штаба.

#### 23. Задание

Логическая

сущность реинжиниринга – это ...

- а) технико-технологическая модернизация предприятия на основе информационных технологий;
- б) оптимизация организационной структуры предприятия в соответствии с выбранной стратегией;
- в) переход организации на выпуск конкурентоспособной продукции;
- г) новая структурированная форма управления предприятием на основе информационных технологий.

#### 24. Задание

Системный реинжиниринг – это ...

- а) использование системного подхода в процессе реинжиниринга;
- б) реинжиниринговая перестройка всех систем управления предприятием;
- в) инструмент глобального повышения качества информационных систем;
- г) использование информационных систем в процессе реинжиниринга предприятия.

#### 25. Задание

Физическая сущность реинжиниринга – это ...

- а) разделение предприятия на самостоятельно функционирующие участки с контролем на входе и выходе процессов;
- б) технологическая модернизация предприятия;
- в) реформирование подразделений предприятия на основе новой структуры;
- г) перераспределение прав, ответственности и полномочий в соответствии с выбранной стратегией.

#### 26. Задание

Общественно-историческая сущность реинжиниринга – это ...

- а) новый этап технологического развития производства;
- б) новая парадигма в развитии науки;
- в) смена общественно экономической формации;
- г) смена устаревших промышленных (капиталистических) систем управления предприятием.

#### 27. Задание

Реинжиниринг

хозяйственных процессов – это организация ...

- а) всей деятельности предприятия на основе современных стандартов;
- б) качественно новых (измененных) процессов на базе уже существующей организационной схемы и модели развития;
- в) качественно новых технологических линий и процессов;
- г) согласованной деятельности всех подразделений по достижению стратегической цели.

#### 28. Задание

Концепция «уменьшения размерности предприятия» означает уменьшение ...

- а) размеров предприятия с сохранением производительности;
- б) возможностей компании, вызванное снижением требований рынка;
- в) размеров предприятия в связи с технологическим совершенствованием;
- г) возможностей предприятия, вызванное кризисными явлениями.

#### 29. Задание

Концепция «тотального управления качеством» означает ...

- а) резкое увеличение качества выпускаемой продукции;

- б) внедрение контроля качества на каждой операции;
- в) совершенствование существующих бизнес-процессов;
- г) совершенствование системы управления качеством.

### 30. Задание

После реинжиниринга организационная структура фирмы становится ...

- а) более гибкой, плоской, «виртуальной», возрастает роль нематериальных активов;
- б) более иерархичной, вертикальной, основанной на формальной власти;
- в) более жесткой, формализованной, автократической, возрастает роль материальных активов;
- г) более предпринимательской, матричного типа, с возрастанием роли топ-менеджмента.

### 31. Задание

Концепция «автоматизации бизнес-процессов» означает ...

- а) выделение бизнес-процессов в самостоятельные потоки;
- б) внедрение информационных технологий;
- в) информатизацию существующих бизнес-процессов;
- г) ускорение существующих бизнес-процессов.

### 32. Задание

Концепция «реинжиниринг программного обеспечения» означает ...

- а) модернизацию устаревших информационных систем;
- б) повышение эффективности работы информационной системы;
- в) замену устаревших информационных технических средств;
- г) разработку проектов информатизации технико-технологических систем.

### 33. Задание

Концепция «реорганизации предприятия» означает ...

- а) реструктуризацию всей деятельности;
- б) совершенствование организационной структуры;
- в) изменение структуры власти;
- г) разделение предприятия на ряд взаимосвязанных самостоятельных структур.

### 34. Задание

Реинжиниринг – это ...

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

### 35. Задание

Решающий фактор успеха реинжиниринга

- а) тщательность разработки плана реинжиниринга;
- б) технологическая подготовка производства;
- в) стремительность его претворения в жизнь;
- г) переобучение персонала к работе в новых условиях.

### 36. Задание

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

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

### 37. Задание

Специфика реинжиниринга состоит в том, что ...

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

### 38. Задание

Новые процессы, возникающие в результате реинжиниринга

- а) горизонтальное и вертикальное сжатие процессов, совмещение работ, уменьшение проверок, централизованно/децентрализованный подход;
- б) стратегическое управление, нематериальная мотивация, перестройка оргструктуры, разработка новых продуктов;
- в) делегирование полномочий, системный подход, управление по результатам, партиисипативное управление;
- г) корпоративная культура, бюджетирование, оценка индивидуального вклада, модернизация оргструктуры.

## 12. ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 12.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

В результате изучения дисциплины студент должен обладать следующими **компетенциями:**

- способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6);
- умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13).

В результате изучения курса студент должен:

**знать:**

- знать современные направления теории управления, основные направления взаимодействия человека и организационных процессов, принципы и методы реинжиниринга;
- знать основные элементы и характеристики бизнес процессов, взаимодействие их внутри организации;

**уметь:**

- уметь применять на практике системный подход и системный анализ при решении организационно - управленческих проблем;
- уметь применять на практике основные методы реинжиниринга бизнес процессов, способы из визуализации и радикальной перестройки процессов предприятия;
- уметь собирать, анализировать и отрабатывать приёмы работы организатора, поддерживать существующую и вырабатывать, при необходимости, новую систему

бизнес процессов;

**владеть:**

- представлением об организации процесса реинжиниринга в современных динамичных;

- важнейшими законодательными актами Российской Федерации в области совершенствования процесса управления и процесса;

- представлением о новейших тенденциях развития реинжиниринга бизнес процессов и практики их использования в этой области.

**Тематическая структура дисциплины**

№ ДЕ	Наименование дидактической единицы	№ п.п.	Тема	Планируемые результаты обучения (ПРО)
1	Основные понятия реинжиниринга	1	Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов	ПК-6
		2	Принципы построения реинжиниринга	ПК-6, ПК-13
		3	Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга	ПК-6
2	Методики регламентации бизнес процессов и Case технологии	4	Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга	ПК-6, ПК-13
		5	Методики регламентации бизнес процессов	ПК-6, ПК-13
		6	Краткий обзор способов визуализации бизнес процессов	ПК-6, ПК-13
3	Мероприятия проекта реинжиниринга	7	Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга	ПК-6
		8	Общая схема реинжиниринга	ПК-6
		9	Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга	ПК-6, ПК-13
4	Специфические виды реинжиниринга	10	Технологический реинжиниринг	ПК-6
		11	Инновационный реинжиниринг	ПК-6
		12	Организационное проектирование и реструктуризация компаний	ПК-6
		13	Социальный реинжиниринг	ПК-6, ПК-13



### Этапы формирования компетенций дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов»

ПК-6 - способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений					
Знать (З.6)		Уметь (У.6)		Владеть (В.6)	
Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии
принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования; основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений; методы диагностики и выявления проблем в организационных системах; теоретические основы управления инновациями, типы и особенности разработки и реализации инновационных проектов	Лекции по теме № 1-13 Вопросы для экзамена № 1-30 Тестовые задания № 1-38 Тематика практических занятий 1-13	разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; методы диагностики и выявления проблем в организационных системах	Лекции по теме № 1-13 Вопросы для экзамена № 1-30 Тестовые задания № 1-38 Тематика практических занятий 1-13	навыками управления; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы	Лекции по теме № 1-13 Вопросы для экзамена № 1-30 Тестовые задания № 1-38 Тематика практических занятий 1-13
ПК-13 - умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций					
Знать (З.35)		Уметь (У.35)		Владеть (В.35)	
Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии
основные бизнес-процессы в организации; принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений; структуру инновационных процессов, функции и методы инновационного менеджмента; основы проектного управления организационными изменениями методические основы управления проектами реструктуризации предприятий и организаций	Лекции по теме № 2, 4-6,9,13 Вопросы экзамена № 1-30 Тестовые задания № 1-38 Тематика практических занятий № 2, 4-6,9,13	разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; разрабатывать проекты реструктуризации предприятий и организаций, реорганизации систем управления, организационного развития, реинжиниринга бизнес процессов	Лекции по теме № 2, 4-6,9,13 Вопросы экзамена № 1-30 Тестовые задания № 1-38 Тематика практических занятий № 2, 4-6,9,13	методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы	Лекции по теме № 2, 4-6,9,13 Вопросы экзамена № 1-30 Тестовые задания № 1-38 Тематика практических занятий № 2, 4-6,9,13

**12.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания; для каждого результата обучения по дисциплине (модулю) показатели и критерии оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования, шкалы и процедуры оценивания**

**12.2.1. Вопросы и задания для экзамена практических занятий**

При оценке знаний на экзамене учитывается:

1. Уровень сформированности компетенций.
2. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
3. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
4. Логика, структура и грамотность изложения вопроса.
5. Умение связать теорию с практикой.
6. Умение делать обобщения, выводы.

<b>№ пп</b>	<b>Оценка</b>	<b>Шкала</b>
1	Отлично	Студент должен: - продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала; - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; - правильно формулировать определения; - продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; - уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
2	Хорошо	Студент должен: - продемонстрировать достаточно полное знание программного материала; - продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; - продемонстрировать умение ориентироваться в литературе; - уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
3	Удовлетворительно	Студент должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
4	Неудовлетворительно	Студент демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного

		материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.
5	Зачтено	Выставляется при соответствии параметрам экзаменационной шкалы на уровнях «отлично», «хорошо», «удовлетворительно».
6	Незачтено	Выставляется при соответствии параметрам экзаменационной шкалы на уровне «неудовлетворительно».

### 12.2.2. Тестирование

№ пп	Оценка	Шкала
1	Отлично	Количество верных ответов в интервале: 71-100%
2	Хорошо	Количество верных ответов в интервале: 56-70%
3	Удовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 41-55%
4	Неудовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 0-40%
5	Зачтено	Количество верных ответов в интервале: 41-100%
6	Не зачтено	Количество верных ответов в интервале: 0-40%

## 12.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

### 12.3.1 Вопросы и задания для экзамена

1. Что такое реинжиниринг, Каковы его роль и место в системе управления предприятием?
2. Что такое комплексный реинжиниринг и каковы его составляющие?
3. Технологический реинжиниринг.
4. На чем основывается базовая концепция реинжиниринга?
5. П-модель. Особенности построения
6. Что такое обратный реинжиниринг, каковы его цели?
7. Основные этапы прямого реинжиниринга?
8. Плоские и объемные модели бизнес процессов
9. Организационное проектирование в реинжиниринге
10. Что такое «Дерево решений» создания новой технологии?
11. Специфические виды реинжиниринга?
12. Социальный реинжиниринг, особенности
13. Нотации IDEF0, IDEF3. особенности применения
14. Инновационный реинжиниринг
15. Место реинжиниринга в процессе адаптации предприятия к новым условиям?
16. Нотации ARIS. Особенности применения
17. Основные этапы и мероприятия проекта реинжиниринга?
18. Основные причины применения реинжиниринга
19. Возможности программных продуктов ARIS toolset и BPWIN
20. Создание образа будущего предприятия и помощью методов реинжиниринга?
21. Диагностика функциональных систем предприятия.
22. Основы технологии CASE?

23. О- модель. Особенности построения
24. Основы модели SADT ?
25. Основы система RETHINK?
26. Возможные стратегии реинжиниринга.
27. Три «К» реинжиниринга: конкуренты
28. Три «К» реинжиниринга: Клиенты
29. Типы поведения персонала и типы управленческих воздействий в социальном реинжиниринге
30. Три «К» реинжиниринга: Коренные преобразования

### 12.3.2. Примеры тестовых заданий

#### 1. Задание

Какая организационная структура используется для управления бизнес-процессами?

- а) линейно-функциональная;
- б) матричная;
- в) дивизиональная.

#### 2. Задание

Межорганизационное взаимодействие в системе «Клиент - Исполнитель» осуществляется с помощью:

- а) EDI-технологии;
- б) открытой спецификации CORBA;
- в) международного стандарта STEP.

#### 3. Задание

На какой стадии реинжиниринга строятся принципиальные схемы бизнес-процессов, позволяющие понять сущность бизнес-процесса в целом и выявить направления реорганизации бизнес-процессов.

- а) прямого инжиниринга;
- б) разработки проекта реинжиниринга бизнес-процессов;
- в) обратного инжиниринга.

#### 4. Задание

Организационная структура проекта реинжиниринга бизнес-процессов включает в себя следующие элементы:

- а) регламентирующий комитет;
- б) аппарат управления;
- в) методологический центр;
- г) сервисный центр.

#### 5. Задание

Программный продукт SPSS позволяет:

- а) осуществлять объектно-ориентированное моделирование;
- б) определять иерархию целей и задач;
- в) анализировать статистические показатели рынка.

#### 6. Задание

Стоимостной анализ функций осуществляется с использованием:

- а) CASE-технологий;

- б) диаграммы рабочих потоков Oracle Designer 2000;
- в) ППП Project Expert.

### 7. Задание

Интерактивные функции (on-line) – это:

- а) выполняемые ЭВМ без участия человека например, составление стандартных отчетов, проведение расчетов;
- б) выполняемые ЭВМ и человеком в диалоге, например, реализация нестандартных запросов, настройка на особенности ситуации;
- в) выполняемые человеком на основе рекомендаций (команд), подготавливаемых ЭВМ.

### 8. Задание

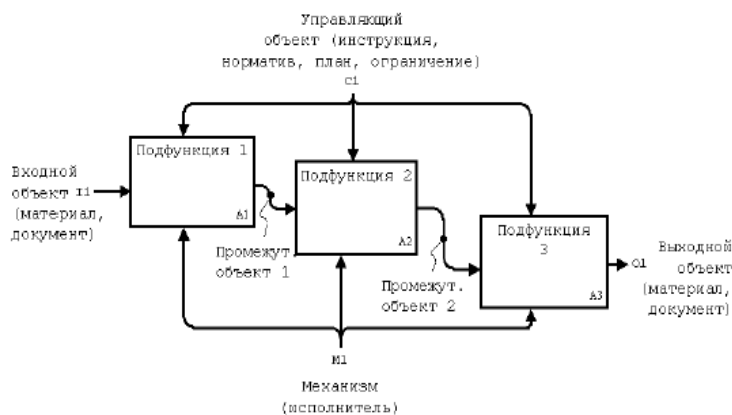
Построение схемы технологического процесса в виде последовательности операций, на входе и выходе которых отражаются объекты различной природы: материальные и информационные объекты, используемые ресурсы, организационные единицы, представляет собой сущность:

- а) объектно-ориентированного подхода;
- б) системного подхода;
- в) функционального подхода.

### 9. Задание

На рисунке справа представлена декомпозиция функции вида:

- а) A0;
- б) A1;
- в) A2;
- г) A3.



### 10. Задание

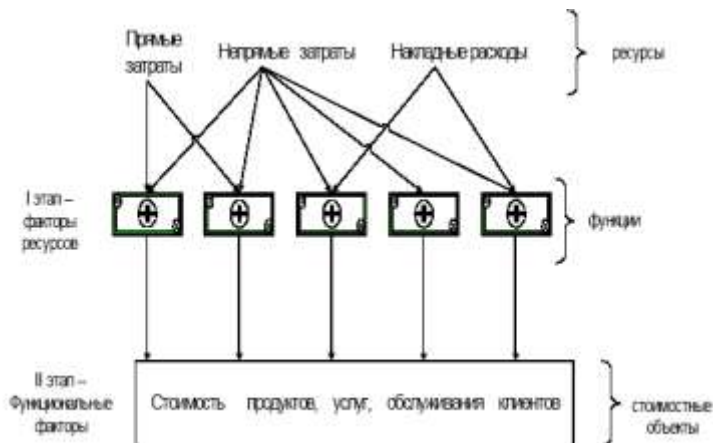
К функциональным возможностям ППП Design/IDEF относятся:

- а) импорт данных бухгалтерского учета для вычисления стоимости процессов;
- б) разработка функциональной модели с указанием исполнителей операций и используемых информационных технологий и управляющих воздействий;
- в) автоматический расчет стоимости выполнения процесса и создания стоимостных объектов;
- г) возможность экспорта функциональной модели в пакеты программ динамического имитационного моделирования, поддерживающие сети Петри.

### 11. Задание

На рисунке справа представлена модель:

- стоимостного анализа ресурсов;
- стоимостного анализа функций;
- стоимостного анализа бизнес-процессов.



### 12. Задание

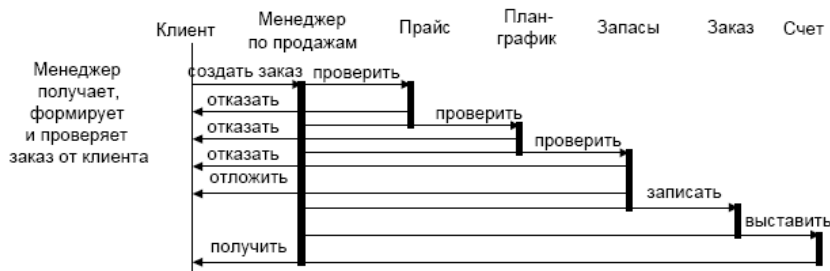
П-модель\_объектно-ориентированной методологии:

- выявляет основные бизнес-процессы, как последовательности действий или транзакции, которые должны выполняться целиком, когда выполнение обособленного подмножества действий не имеет значения без выполнения всей последовательности;
- рассматривает внутреннюю структуру предметной области, иерархию классов объектов, статические и динамические связи объектов без раскрытия особенностей их использования в бизнес-процессах;
- раскрывает механизм реализации динамических связей объектов в системе бизнес-процессов.

### 13. Задание

На рисунке справа представлен пример:

- П-модели;
- О-модели;
- В-модели.



### 14. Задание

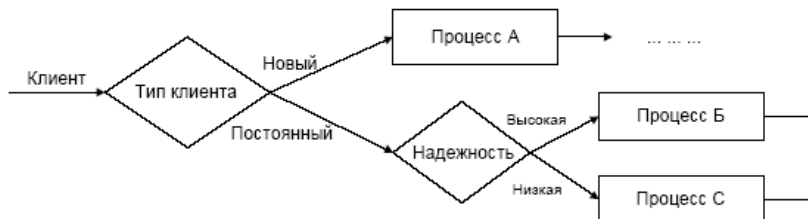
OSD (Object Structure Diagram) — диаграмма

- последовательности транзакций, соответствующая П-модели бизнес-процессов;
- структуры объектов, которая соответствует О-модели бизнес-процессов;
- взаимодействия объектов, которая соответствует В-модели бизнес-процессов.

### 16. Задание

На рисунке справа представлен пример:

- модели бизнес-процесса с разветвлениями;
- многопродуктовой модели бизнес-процессов;
- модели бизнес-процесса с кооперативными связями.



### 39. Задание

CASE-технология – это совокупность ...

- а) методологий анализа, проектирования, разработки и сопровождения сложных систем программного обеспечения с высоким уровнем автоматизации;
- б) базовых программ формирования информационной системы предприятия;
- в) методологий и программных продуктов автоматизированного проектирования и решения изобретательских задач;
- г) программного продукта и средств автоматизации процесса разработки новой продукции.

40. Задание

Индуктивное мышление означает ...

- а) способность увидеть эффективное решение и его последующее применение;
- б) движение при решении проблемы от «общего к частному»;
- в) способность быстро находить решение проблемы;
- г) способность использовать нестандартные способы решения.

41. Задание

Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух видов ...

- а) «в чем суть проблемы» и «как мы ее будем решать»;
- б) «наше место на рынке» и «наша стратегия»;
- в) «как есть» и «как должно быть»;
- г) «наша стратегическая цель» и «способы ее достижения».

42. Задание

Один из труднейших элементов реинжиниринга заключается в ...

- а) преодолении сопротивления персонала переменам;
- б) осознании новых, неизвестных ранее возможностей технологии;
- г) формировании эффективной команды проекта;
- д) разработке проекта.

43. Задание

Дедуктивное мышление означает ...

- а) разделение проблемы на подпроблемы и последовательный поиск решения;
- б) поиск источников появления проблемы;
- в) эффективный алгоритм решения проблемы;
- г) выявление проблемы и поиск вариантов ее решения.

44. Задание

Лидер реинжиниринга может продемонстрировать свое лидерство с помощью ...

- а) сигналов, символов и систем;
- б) приказов, указаний и инструкций;
- в) убеждения, пропаганды и агитации;
- г) вербального, невербального и виртуального общения.

45. Задание

Роли при реализации проектов реинжиниринга

- а) руководитель проекта реинжиниринга, ведущий менеджер, консультанты;
- б) представитель топ-менеджмента, консультант, эксперт, автор проекта;
- в) главный специалист, эксперт, менеджер, специалист по ИТ-технологии;
- г) лидер, руководитель процесса, команда по реинжинирингу, оргкомитет, начальник штаба.

46. Задание

Логическая

сущность реинжиниринга – это ...

- а) технико-технологическая модернизация предприятия на основе информационных технологий;
- б) оптимизация организационной структуры предприятия в соответствии с выбранной стратегией;
- в) переход организации на выпуск конкурентоспособной продукции;
- г) новая структурированная форма управления предприятием на основе информационных технологий.

47. Задание

Системный реинжиниринг – это ...

- а) использование системного подхода в процессе реинжиниринга;
- б) реинжиниринговая перестройка всех систем управления предприятием;
- в) инструмент глобального повышения качества информационных систем;
- г) использование информационных систем в процессе реинжиниринга предприятия.

48. Задание

Физическая сущность реинжиниринга – это ...

- а) разделение предприятия на самостоятельно функционирующие участки с контролем на входе и выходе процессов;
- б) технологическая модернизация предприятия;
- в) реформирование подразделений предприятия на основе новой структуры;
- г) перераспределение прав, ответственности и полномочий в соответствии с выбранной стратегией.

49. Задание

Общественно-историческая сущность реинжиниринга – это ...

- а) новый этап технологического развития производства;
- б) новая парадигма в развитии науки;
- в) смена общественно экономической формации;
- г) смена устаревших промышленных (капиталистических) систем управления предприятием.

50. Задание

Реинжиниринг

хозяйственных процессов – это организация ...

- а) всей деятельности предприятия на основе современных стандартов;
- б) качественно новых (измененных) процессов на базе уже существующей организационной схемы и модели развития;
- в) качественно новых технологических линий и процессов;
- г) согласованной деятельности всех подразделений по достижению стратегической цели.

51. Задание

Концепция «уменьшения размерности предприятия» означает уменьшение ...

- а) размеров предприятия с сохранением производительности;
- б) возможностей компании, вызванное снижением требований рынка;
- в) размеров предприятия в связи с технологическим совершенствованием;
- г) возможностей предприятия, вызванное кризисными явлениями.

52. Задание



Концепция «тотального управления качеством» означает ...

- а) резкое увеличение качества выпускаемой продукции;
- б) внедрение контроля качества на каждой операции;
- в) совершенствование существующих бизнес-процессов;
- г) совершенствование системы управления качеством.

#### 53. Задание

После реинжиниринга организационная структура фирмы становится ...

- а) более гибкой, плоской, «виртуальной», возрастает роль нематериальных активов;
- б) более иерархичной, вертикальной, основанной на формальной власти;
- в) более жесткой, формализованной, автократической, возрастает роль материальных активов;
- г) более предпринимательской, матричного типа, с возрастанием роли топ-менеджмента.

#### 54. Задание

Концепция «автоматизации бизнес-процессов» означает ...

- а) выделение бизнес-процессов в самостоятельные потоки;
- б) внедрение информационных технологий;
- в) информатизацию существующих бизнес-процессов;
- г) ускорение существующих бизнес-процессов.

#### 55. Задание

Концепция «реинжиниринг программного обеспечения» означает ...

- а) модернизацию устаревших информационных систем;
- б) повышение эффективности работы информационной системы;
- в) замену устаревших информационных технических средств;
- г) разработку проектов информатизации технико-технологических систем.

#### 56. Задание

Концепция «реорганизации предприятия» означает ...

- а) реструктуризацию всей деятельности;
- б) совершенствование организационной структуры;
- в) изменение структуры власти;
- г) разделение предприятия на ряд взаимосвязанных самостоятельных структур.

#### 57. Задание

Реинжиниринг – это ...

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

#### 58. Задание

Решающий фактор успеха реинжиниринга

- а) тщательность разработки плана реинжиниринга;
- б) технологическая подготовка производства;
- в) стремительность его претворения в жизнь;
- г) переобучение персонала к работе в новых условиях.

#### 59. Задание

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

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

#### 60. Задание

Специфика реинжиниринга состоит в том, что ...

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

#### 61. Задание

Новые процессы, возникающие в результате реинжиниринга

- а) горизонтальное и вертикальное сжатие процессов, совмещение работ, уменьшение проверок, централизованно/децентрализованный подход;
- б) стратегическое управление, нематериальная мотивация, перестройка оргструктуры, разработка новых продуктов;
- в) делегирование полномочий, системный подход, управление по результатам, партиисипативное управление;
- г) корпоративная культура, бюджетирование, оценка индивидуального вклада, модернизация оргструктуры.

### **12.3.3. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ**

Рекомендуемые темы для проведения практических занятий:

1. Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов
2. Принципы построения реинжиниринга
3. Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга
4. Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга
5. Методики регламентации бизнес процессов
6. Краткий обзор способов визуализации бизнес процессов
7. Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга
8. Общая схема реинжиниринга
9. Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга
10. Технологический реинжиниринг
11. Инновационный реинжиниринг
12. Организационное проектирование и реструктуризация компаний
13. Социальный реинжиниринг

## **12.4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

Качество знаний характеризуется способностью обучающегося точно, структурированно и уместно воспроизводить информацию, полученную в процессе освоения дисциплины, в том виде, в котором она была изложена в учебном издании или преподавателем.

Умения, как правило, формируются на практических (семинарских) занятиях, а также при выполнении лабораторных работ. Задания, направленные на оценку умений, в значительной степени требуют от студента проявления стереотипности мышления, т.е. способности выполнить работу по образцам, с которыми он работал в процессе обучения. Преподаватель же оценивает своевременность и правильность выполнения задания.

Навыки - это умения, развитые и закрепленные осознанным самостоятельным трудом. Навыки формируются при самостоятельном выполнении студентом практико-ориентированных заданий, моделирующих решение им производственных и социокультурных задач в соответствующей области профессиональной деятельности, как правило, при выполнении домашних заданий, курсовых проектов (работ), научно-исследовательских работ, прохождении практик, при работе индивидуально или в составе группы на тренажерах, симуляторах, лабораторном оборудовании и т.д. При этом студент поставлен в условия, когда он вынужден самостоятельно (творчески) искать пути и средства для разрешения поставленных задач, самостоятельно планировать свою работу и анализировать ее результаты, принимать определенные решения в рамках своих полномочий, самостоятельно выбирать аргументацию и нести ответственность за проделанную работу, т.е. проявить владение навыками. Взаимодействие с преподавателем осуществляется периодически по завершению определенных этапов работы и проходит в виде консультаций. При оценке владения навыками преподавателем оценивается не только правильность решения выполненного задания, но и способность (готовность) студента решать подобные практико-ориентированные задания самостоятельно (в перспективе за стенами вуза) и, главным образом, способность студента обосновывать и аргументировать свои решения и предложения.

В таблице приведены процедуры оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций.

Виды учебных занятий и контрольных мероприятий	Оцениваемые результаты обучения	Процедуры оценивания
Посещение студентом аудиторных занятий	ЗНАНИЕ теоретического материала по пройденным темам (модулям)	Проверка конспектов лекций, устный опрос на занятиях
Выполнение практических заданий	УМЕНИЯ и НАВЫКИ, соответствующие теме работы	Проверка отчёта, защита выполненной работы
Промежуточная аттестация	ЗНАНИЯ, УМЕНИЯ и НАВЫКИ, соответствующие изученной дисциплине	Экзамен

Устный опрос - это процедура, организованная как специальная беседа преподавателя с группой студентов (фронтальный опрос) или с отдельными студентами (индивидуальный опрос) с целью оценки результативности посещения студентами

аудиторных занятий путем выяснения сформированности у них основных понятий и усвоения нового учебного материала, который был только что разобран на занятии.

Экзамен - процедура оценивания результатов обучения по учебным дисциплинам по окончании семестра, основанная на суммировании баллов, полученных студентом при текущем контроле освоения модулей (семестровая составляющая), а также баллов за качество выполнения экзаменационных заданий (экзаменационная составляющая, - характеризующая способность студента обобщать и систематизировать теоретические и практические знания по дисциплине и решать практико-ориентированные задачи). Полученная балльная оценка по дисциплине переводится в дифференцированную оценку. Экзамены проводятся в устной форме с письменной фиксацией ответов студентов.

Вид, место и количество реализуемых по дисциплине процедур оценивания определено в рабочей программе дисциплины и годовых рабочих учебных планах.

Описание показателей, критериев и шкал оценивания по всем видам учебных работ и контрольных мероприятий приведено в разделе 3 фонда оценочных средств по дисциплине.

Разработка оценочных средств и реализация процедур оценивания регламентируются локальными нормативными актами:

– Положение о формировании фонда оценочных средств (принято Ученым советом 28.08.2017 г., Протокол № 1, утверждено ректором Л.А. Косогоровой 28.08.2017 г.)

– Положение о рабочей программе дисциплины (РПД) (принято Ученым советом 28.08.2017 г., Протокол № 1, утверждено ректором Л.А. Косогоровой 28.08.2017 г.)

– Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов (принято Ученым советом 28.08.2017 г., Протокол № 1, утверждено ректором Л.А. Косогоровой 28.08.2017 г.)

– Положение о контактной работе преподавателя с обучающимися (принято Ученым советом 28.08.2017 г., Протокол № 1, утверждено ректором Л.А. Косогоровой 28.08.2017 г.)

– Положение о порядке проведения итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры (принято Ученым советом 28.08.2017 г., Протокол № 1, утверждено ректором Л.А. Косогоровой 28.08.2017 г.)

– Инструкция по проведению тестирования (доступны в учебных кабинетах с компьютерной техникой и на сайте вуза).

## **13.РЕКОМЕНДУЕМОЕ ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **13.1. НОРМАТИВНОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ**

Основой нормативного сопровождения дисциплины являются: ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент, основная образовательная программа по направлению 38.03.02 Менеджмент, учебный план, рабочая программы дисциплины, курс лекций, методические указания по освоению дисциплины, методические указания для аудиторных занятий, методические указания по написанию контрольной работы.

## 13.2. ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ А.О. Блинов [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 343 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52639>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Майкл Хаммер Быстрее, лучше, дешевле. Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов [Электронный ресурс]/ Майкл Хаммер, Лиза Хершман— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 352 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/49288>.— ЭБС «IPRbooks»

## 13.3. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Силич В.А. Моделирование и анализ бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Силич В.А., Силич М.П.— Электрон. текстовые данные.— Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2011.— 212 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/13890>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Кастанова А.А. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: методические указания к лабораторным работам/ Кастанова А.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Российский новый университет, 2014.— 32 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/21308>.— ЭБС «IPRbooks»

## 13.4. РЕСУРСЫ СЕТИ ИНТЕРНЕТ

- Электронно-библиотечная система: «IPRbooks»

### Ресурсы открытого доступа:

1. Библиотека менеджмента

<http://www.management-rus.ru>

2. Корпоративный менеджмент.

<http://www.cfin.ru>

Новости, публикации, Библиотека управления.

3. Энциклопедия маркетинга. Библиотека маркетолога.

<http://www.marketing.spb.ru>

4. Электронная библиотека HR-специалистов

<http://www.hrm.ru>

Книги по управлению персоналом: статьи по обучению, управлению персоналом, аттестацию и др.

5. Федеральный образовательный портал "Экономика, Социология, Менеджмент"

<http://www.ecsocman.hse.ru>

6. Административно-управленческий портал "Менеджмент и маркетинг в бизнесе".

<http://www.aup.ru>

Книги, статьи, документы по актуальным вопросам менеджмента и маркетинга и пр.

7. Единое окно доступа к образовательным ресурсам по экономике, социологии, менеджменту

<http://ecsocman.edu.ru/>

### **13.5. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА**

Реализация образовательного процесса по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» осуществляется в лекционных аудиториях, аудиториях для семинарских и практических занятий, аудиториях для групповых и индивидуальных консультаций, аудиториях для текущего контроля и промежуточной аттестации.

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине необходима следующая материально-техническая база:

1. экран
2. мультимедиа-проектор
3. компьютер
4. телевизор.

### **14. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине необходимы следующие программное обеспечение и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система Гарант <http://www.garant.ru/>
2. Справочная правовая система Консультант Плюс <http://www.consultant.ru/>

На рабочих местах используется операционная система Microsoft Windows, пакет Microsoft Office, а также другое специализированное программное обеспечение. В вузе есть два компьютерных класса, оснащенных лицензионным программным обеспечением – MS office, MS Project, Консультант + агент, 1С 8.2, Visual Studio, Adobe Finereader, Project Expert. Большинство аудиторий оборудовано современной мультимедийной техникой.

**Рабочую программу разработал:** Ланцова Н.М., к.э.н., доцент