

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича  
Столетовых»  
(ВлГУ)**



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«Реинжиниринг бизнес-процессов»**

Направление подготовки - 38.03.02. «Менеджмент»

Профиль/программа подготовки: Маркетинг

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения: очная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
7	5/180	36	36	-	108	Зачет с оценкой
Итого	5/180	36	36	-	108	Зачет с оценкой

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Основной целью** изучения дисциплины «**Реинжиниринг бизнес-процессов**» является формирование у студентов специальности 38.03.02 Менеджмент фундаментальных теоретических знаний современных технологий по организации работ по реинжинирингу бизнес-процессов, разработке проекта реинжиниринга бизнес-процессов, изучение методологии моделирования бизнес-процессов, а также обучение студентов практическим навыкам использования современных CASE-технологий.

В ходе изучения дисциплины у студента должно формироваться представление о использовании технологии бизнес-реинжиниринга в реорганизации деятельности предприятий на основе современных информационных технологий, теоретических основ моделирования бизнес-процессов и организационно-методических вопросов проведения работ по реинжинирингу бизнес-процессов перспективных информационных технологиях создания, анализа и сопровождения профессионально-ориентированных ИС.

**Основными задачами дисциплины** являются:

- сформировать понятийный аппарат, составляющий основу организационного проектирования, ориентированного на бизнес-процессы;
- изучение принципов инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов;
- освоение работы с современными CASE-средствами, предназначенными для моделирования бизнес-процессов;
- изучение количественных и качественных методов для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности;
- овладение навыками в организации работ по реинжинирингу бизнес-процессов для конкретных предметных областей.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина Б1.Б.28 «Реинжиниринг бизнес-процессов» относится к дисциплинам базовой части (Б1.Б) блока 1 (Б1) ОПОП. Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов с литературой. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются лекционные и практические занятия. Изучение дисциплины для студентов очной формы обучения осуществляется в течение одного семестра. По дисциплине осуществляется текущий контроль и промежуточная аттестация в форме зачета с оценкой. Данная дисциплина базируется на компетенциях, полученных при изучении дисциплины «Управление проектами», «Управление операциями», «Методы принятия управленческих решений», «Управление человеческими ресурсами». Дисциплина является базой для изучения дисциплины «Управление ресурсами проекта».

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» направлен на формирование следующих компетенций:

**профессиональных компетенций:**

ПК-8 базовые правила документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений

ПК-13 умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций

ПК-17 способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели.

### Планируемые результаты обучения по дисциплине

Код формируемых компетенций	Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения, по дисциплине характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции)
ПК-8	<i>Полное</i>	<b>Знать:</b> 31 (ПК-8) – базовые правила документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
		<b>Уметь:</b> У1 (ПК-8) – документально оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
		<b>Владеть:</b> В1 (ПК-8) – навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
ПК-13	<i>Частичное</i>	<b>Знать:</b> 31 (ПК-13) – Модели бизнес- процессов и их этапы 32 (ПК-13) – Методы реорганизации бизнес- процессов
		<b>Уметь:</b> У1 (ПК-13) – использовать технические средства и информационные технологии для моделирования бизнес - процессов
		<b>Владеть:</b> В1 (ПК13) – навыками по выбору современных технических средств и информационных технологий для моделирования бизнес- процессов в практической деятельности организаций
ПК-17	<i>Полное</i>	<b>Знать:</b> 31 (ПК-17) – методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности
		<b>Уметь:</b> У1 (ПК-17) – выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес - модели
		<b>Владеть:</b> В1 (ПК-17) – способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности

### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы, 180 часов.

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)					Объем учебной работы, с применением интерактивных методов  (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические	Лабораторные работы	Контрольные работы	СРС		
1	Понятие и функции реинжиниринга бизнеса как нового направления стратегического менеджмента	7	1-2	4	4			6	4/50	
2	Основные понятия процессного управления в организации	7	3	2	2			6	4/50	
3	Реинжиниринг бизнеса – новое направление теории менеджмента	7	4	2	2			6	2/50	

4	Условия успешного реинжиниринга и факторы риска. Система управления знаниями	7	5	2	2			6	2/50	Рейтинг-контроль №1
5	Участники проекта по реинжинирингу и их роли	7	6	2	2			6	2/50	
6	Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов	7	7	2	2			6	2/50	
7	Выбор БП для реинжиниринга и понимание выбранного процесса	7	8	2	2			6	2/50	
8	Технология структурного анализа бизнес-процессов.	7	9-10	4	4			12	4/50	
9	Инструменты реинжиниринга бизнес-процессов	7	11	2	2			12	2/50	
10	Роль информационных технологий в реинжиниринге	7	12	2	2			6	2/50	Рейтинг-контроль №2
11	Имитационное моделирование бизнес-процессов	7	13	2	2			6	2/50	
12	Средства ПС ARIS в РБП	7	14-15	4	4			6	4/50	
13	Организация реализации изменений	7	16	2	2			6	2/50	
14	Реинжиниринг и его воздействие на компанию	7	17	2	2			6	2/50	
15	Примеры РБП и организации успешного внедрения проектов РБП	7	18	2	2			12	2/50	Рейтинг-контроль №3
Всего за 7 семестр:		7		36	36			108	36/50	Зачет с оценкой
Наличие в дисциплине КП/КР										
Итого по дисциплине		7		36	36			108	36/50	Зачет с оценкой

### Содержание лекционных занятий по дисциплине

#### Тема 1 Понятие и функции реинжиниринга бизнес-процессов

Содержание темы. Понятия «инжиниринг бизнеса». Три силы, обуславливающие новую среду для бизнеса: клиенты, конкуренция и коренные изменения. Объект реинжиниринга бизнеса. Понятие «усовершенствование бизнеса». Определение «бизнес-процесса». Процессы и традиционная структура компании. Определения процесса Т. Давенпорта, М. Хаммера и Д. Чампи. Понятие «потока ценностей» введенное Д. Мартином. Внешние и внутренние процессы. Взаимообусловленность продуктов и процессов компании. Понятие «продукции». Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса.

#### Тема 2 Основные понятия процессного управления в организации

Содержание темы. Процессный подход как парадигма современного менеджмента. Реализация инновационного менеджмента с помощью процессного подхода. Концепция цепочки создания добавленной стоимости. Понятие бизнес-процесса и процессного подхода в управлении. Идентификация бизнес-процессов. Типовые бизнес-процессы в организации. Особенности и причины перехода к процессному управлению в организациях. Реализация процессного подхода в управлении.

#### Тема 3 Реинжиниринг бизнеса – новое направление теории менеджмента

Содержание темы. Понятие реинжиниринга. Определение «реинжиниринг бизнеса», предложенное М. Хаммером и Д.Чампи. РБП как метод активизации инновационной деятельности в организации. Характеристики бизнес-процесса», его характеристики. Основные показатели оценки эффективности бизнес-процессов.

#### Тема 4 Условия успешного реинжиниринга и факторы риска. Система управления знаниями

Содержание темы. Цели реинжиниринга бизнес-процессов. Особенности предприятий, на которых реинжиниринг бизнес-процессов наиболее эффективен. Условия успешного реинжиниринга бизнес-

процессов. Понятие системы управления знаниями. Типичные ошибки при проведении реинжиниринга. Технология проектирования систем. Стадии жизненного цикла разработки систем. Основные требования технологии проектирования. Методологии моделирования бизнес-процессов. Технологическая сеть реинжиниринга бизнес-процессов.

#### **Тема 5 Участники проекта по реинжинирингу и их роли**

Содержание темы. Требования, предъявляемые к проектным коллективам, осуществляющим РБП. Организационная структура проекта реинжиниринга бизнес-процессов. Характеристики управляющего комитета, лидера проекта, владельца, команды, центра. Роли и обязанности основных категорий сотрудников.

#### **Тема 6 Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов**

Содержание темы. Разработка образа будущей компании. Этапы разработки модели нового бизнеса. Базовые принципы, положенные в основу реинжиниринга бизнес-процессов.

#### **Тема 7 Выбор БП для реинжиниринга и понимание выбранного процесса**

Содержание темы. Миссия и критические факторы успеха в РБП. Определение ключевых бизнес-процессов и выбор БП для РБП. Понимание процесса. Измерение текущего процесса. Разработка видения нового процесса.

#### **Тема 8 Технология структурного анализа бизнес-процессов.**

Содержание темы. Методы и технологии моделирования в анализе и описании бизнес-процессов. SADT-технология - технология структурного анализа и проектирования. Понятие структурного анализа. Цели и задачи структурного анализа. Базовые понятия и основы структурного анализа. Виды стратегических моделей в структурном анализе. Диаграммы структурного анализа.

#### **Тема 9 Инструменты реинжиниринга бизнес-процессов**

Содержание темы. Анализ методом пяти вопросов. Анализ добавленной стоимости. Метод устранения бюрократии. Метод анализа длительности цикла. MS Project dj временном анализе. Информационные технологии в РБП. ТРИЗ в РБП. Lean-production. Кайдзен. 5-с.

#### **Тема 10 Роль информационных технологий в реинжиниринге**

Содержание темы. Значение информационных технологий (ИТ) для ре-проектирования процессов по М.Хаммеру и Дж. Чампи. Примеры успешного внедрения ИТ. Новые ИТ, изменяющие правила работы компаний. Роль ИТ в создании устойчивого конкурентного преимущества. Цели ИТ.

#### **Тема 11 Имитационное моделирование бизнес-процессов**

Содержание темы. Определение имитационного моделирования и имитационной модели. Формальное представление имитационной модели. Функциональные возможности Re Think. Определение базовых компонентов Re Think. Инструменты. Пример реинжиниринга предприятия на основе имитационной модели

#### **Тема 12 Средства ПС ARIS в РБП**

Содержание темы. Документирование и регламентация бизнес-процессов в ARIS. Структурное и потоковое моделирование. Оптимизация процессов.

#### **Тема 13 Организация реализации изменений**

Содержание темы. Планирование внедрения нового БП. Организационное и методическое обеспечение внедрения новой версии БП. Преодоление сопротивления изменениям.

#### **Тема 14 Реинжиниринг и его воздействие на компанию**

Содержание темы. Особенности проектирования бизнес-процессов. Характерные свойства присущие перепроектированным бизнес-процессам. Компоненты бизнес-системы: бизнес-процессы, работы и структуры, системы управления и оценок, убежденности и ценности. Последствия реинжиниринга бизнес-процессов.

#### **Тема 15 Примеры РБП и организации успешного внедрения проектов РБП**

Содержание темы. Примеры успешного реинжиниринга. Факторы успеха: мотивация, руководство, сотрудники, понятность, бюджет, фокусирование, четко определенные роли и обязанности, осязаемые результаты, технологическая поддержка, консультации специалистов, готовность к риску. Примеры неудачного реинжиниринга. Анализ типичных ошибок при проведении реинжиниринга.

## Содержание практических занятий по дисциплине

### **Раздел 1 Понятие и функции реинжиниринга бизнес-процессов**

Тема 1 Взаимообусловленность продуктов и процессов компании.

Тема 2 Процессная и традиционная (функциональная) структура компании.

Тема 3 Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса.

### **Раздел 2 Основные понятия процессного управления в организации**

Тема 1 Идентификация бизнес-процессов.

Тема 2 Типовые бизнес-процессы в организации.

Тема 3 Реализация процессного подхода в управлении.

### **Раздел 3 Реинжиниринг бизнеса – новое направление теории менеджмента**

Тема 1 Метод активизации инновационной деятельности в организации.

Тема 2 Оценка эффективности бизнес-процессов.

### **Раздел 4 Условия успешного реинжиниринга и факторы риска. Система управления знаниями**

Тема 1 Ошибки при проведении реинжиниринга.

Тема 2 Технологическая сеть реинжиниринга бизнес-процессов.

### **Раздел 5 Участники проекта по реинжинирингу и их роли**

Тема 1 Организационная структура проекта реинжиниринга бизнес-процессов.

Тема 2 Управляющий комитет, лидер проекта, владелец, команды, центра, роли и обязанности основных категорий сотрудников.

### **Раздел 6 Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов**

Тема 1 Этапы разработки модели нового бизнеса.

Тема 2 Принципы, положенные в основу реинжиниринга бизнес-процессов.

### **Раздел 7 Выбор БП для реинжиниринга и понимание выбранного процесса**

Тема 1 Выбор миссии и критических факторов успеха в РБП.

Тема 2 Определение ключевых бизнес-процессов и выбор БП для РБП.

### **Раздел 8 Технология структурного анализа бизнес-процессов.**

Тема 1 Структурный анализ.

Тема 2 Методы и технологии моделирования бизнес-процессов.

Тема 2 Диаграммы структурного анализа.

### **Раздел 9 Инструменты реинжиниринга бизнес-процессов**

Тема 1 Анализ методом пяти вопросов. Анализ добавленной стоимости. Метод устранения бюрократии

Тема 2 Метод анализа длительности цикла. MS Project dj временном анализе.

### **Раздел 10 Роль информационных технологий в реинжиниринге**

Тема 1 Внедрение ИТ.

Тема 2 Цели ИТ.

### **Раздел 11 Имитационное моделирование бизнес- процессов**

Тема 1 Представление имитационной модели.

Тема 2 Определение базовых компонентов Re Think.

### **Раздел 12 Средства ПС ARIS в РБП**

Тема 1 Регламентация бизнес-процессов в ARIS.

Тема 2 Оптимизация процессов.

### **Раздел 13 Организация реализации изменений**

Тема 1 Организационное и методическое обеспечение внедрения новой версии БП.

Тема 2 Преодоление сопротивления изменениям.

### **Раздел 14 Реинжиниринг и его воздействие на компанию**

Тема 1 Компоненты бизнес-системы: бизнес-процессы, работы и структуры, системы управления и оценок, убежденности и ценности.

Тема 2 Последствия реинжиниринга бизнес-процессов.

### **Раздел 15 Примеры РБП и организации успешного внедрения проектов РБП**

Тема 1 Примеры неудачного реинжиниринга.

Тема 2 Анализ типичных ошибок при проведении реинжиниринга.

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Освоение дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» предполагает использование как традиционных методов, форм обучения, так и инновационных, активных и интерактивных технологий: опережающая самостоятельная работа, case-study, методы проблемного обучения, обучение на основе опыта, групповые дискуссии по актуальным вопросам, исследовательская работа и др.

Курс лекций дисциплины подкреплен комплектом презентаций, обеспечивающих тематические иллюстрации, представляемых студентам в оборудованных учебных аудиториях.

Активные и интерактивные методы обучения:

- *Интерактивная лекция (тема № 1-15);*
- *Групповая дискуссия (тема № 5,6,8);*
- *Тренинг (тема № 13);*
- *Анализ ситуаций (тема № 7,14 );*
- *Применение имитационных моделей (тема № 11);*
- *Разбор конкретных ситуаций (тема № 9);*

## 6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

**Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

**Трудоемкость** самостоятельной работы студентов по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» составляет 36 часов.

### *Вопросы для самостоятельного изучения*

<b>№ темы</b>	<b>Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение</b>	<b>Кол-во часов</b>
1	Особенности реинжиниринга бизнес-процессов промышленного предприятия.	2
2	Особенности реинжиниринга бизнес-процессов организации банковской сферы (торговли, услуг, страховой деятельности)	4
3	Усовершенствование бизнеса путем ижиниринга и реинжиниринга	2
4	Обоснование применения современных информационных технологий в реинжиниринге	2
5	Реинжиниринг бизнес процессов как этап построения корпоративной информационной системы	2
6	Исследование и разработка бизнес-структуры традиционной и новой компании.	2
7	Особенности проектирования бизнес-процессов организаций электронного бизнеса	2
8	Исследование специфики работы участников проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.	4
9	Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга бизнес-процессов.	2
10	Применение внешней и внутренней объектной моделей для совершенствования бизнеса	2
11	Формирование информационной системы предприятия для целей реинжиниринга бизнес-процессов.	2
12	Исследование процесса внедрения перепроектированных бизнес-процессов.	2
13	Процессная модель предприятия как критерий адекватности систем управления.	2
14	Разработка проекта реинжиниринга бизнес-процессов конкретного предприятия.	4
15	Применение функционально-стоимостный анализ для оценки деятельности предприятия.	2
<b>Итого:</b>		<b>36</b>

### **Темы рефератов (рекомендуемые) по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»:**

1. Особенности реинжиниринга бизнес-процессов промышленного предприятия.
2. Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов
3. Система процессного управления

4. Организация работ по реинжинирингу бизнес-процессов
5. Понятия процессного подхода
6. Использование информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов
7. Внедрение процессного управления в уже существующей компании
8. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов
9. Моделирование бизнес-процессов
10. Идентификация и выделение бизнес-процессов бизнес -процессов
11. Аутсорсинг процессов
12. Технология описания бизнес-процессов .
13. Разработка стратегии процессного совершенствования.
14. Выбор приоритетных бизнес-процессов. Критерии выбора
15. Оценка важности бизнес-процессов
16. Оценка проблемности бизнес-процессов
17. Бенчмаркинг как инструмент оценки силы проблем, связанных с бизнес-процессами
18. Методы анализа и оптимизации бизнес-процессов
19. Оценка стоимости бизнес-процесса
20. Особенности реинжиниринга бизнес-процессов организации банковской сферы (торговли, услуг, страховой деятельности)
21. Усовершенствование бизнеса путем ижиниринга и реинжиниринга
22. Обоснование применения современных информационных технологий в реинжиниринге
23. Реинжиниринг бизнес процессов как этап построения корпоративной ин-формационной системы
24. Исследование и разработка бизнес-структуры традиционной и новой компании.
25. Особенности проектирования бизнес-процессов организаций электронного бизнеса
26. Исследование специфики работы участников проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.
27. Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга бизнес- процессов.
28. Применение внешней и внутренней объектной моделей для совершенствования бизнеса
29. Формирование информационной системы предприятия для целей реинжиниринга бизнес-процессов.
30. Исследование процесса внедрения перепроектированных бизнес-процессов.
31. Процессная модель предприятия как критерий адекватности систем управления.
32. Разработка проекта реинжиниринга бизнес-процессов конкретного предприятия.
33. Применение функционально-стоимостный анализ для оценки деятельности предприятия.
34. Организационное проектирование как составная часть реинжиниринга организации.

#### **Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» проводится в соответствии с Учебным планом в форме зачета с оценкой в 7 семестре для студентов. Студенты допускаются к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

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

В ходе промежуточной аттестации осуществляется контроль освоения компетенций в соответствии с этапами их формирования.

#### **Этапы формирования компетенций в ходе изучения дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов»**

№ п/п	Наименование тем	Содержание тем	Коды компетенций
Тема 1	Понятие и функции реинжиниринга бизнес-процессов	Понятия «инжиниринг бизнеса». Три силы, обуславливающие новую среду для бизнеса: клиенты, конкуренция и коренные изменения. Объект реинжиниринга бизнеса. Понятие «усовершенствование бизнеса». Определение «бизнес-процесса». Процессы и традиционная структура	ПК-17



№ п/п	Наименование тем	Содержание тем	Коды компетенций
		компаний. Определения процесса Т. Давенпорта, М. Хаммера и Д. Чампи. Понятие «потока ценностей» введенное Д. Мартином. Внешние и внутренние процессы. Взаимообусловленность продуктов и процессов компании. Понятие «продукции». Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса.	
Тема 2	Основные понятия процессного управления в организации	Процессный подход как парадигма современного менеджмента. Реализация инновационного менеджмента с помощью процессного подхода. Концепция цепочки создания добавленной стоимости. Понятие бизнес-процесса и процессного подхода в управлении. Идентификация бизнес-процессов. Типовые бизнес-процессы в организации. Особенности и причины перехода к процессному управлению в организациях. Реализация процессного подхода в управлении.	ПК-13 ПК-17
Тема 3	Реинжиниринг бизнеса – новое направление теории менеджмента	Понятие реинжиниринга. Определение «реинжиниринг бизнеса», предложенное М. Хаммером и Д.Чампи. РБП как метод активизации инновационной деятельности в организации. Характеристики бизнес-процесса», его характеристики. Основные показатели оценки эффективности бизнес-процессов.	ПК-17
Тема 4	Условия успешного реинжиниринга и факторы риска. Система управления знаниями	Цели реинжиниринга бизнес-процессов. Особенности предприятий, на которых реинжиниринг бизнес-процессов наиболее эффективен. Условия успешного реинжиниринга бизнес-процессов. Понятие системы управления знаниями. Типичные ошибки при проведении реинжиниринга. Технология проектирования систем. Стадии жизненного цикла разработки систем. Основные требования технологии проектирования. Методологии моделирования бизнес-процессов. Технологическая сеть реинжиниринга бизнес-процессов.	ПК-13
Тема 5	Участники проекта по реинжинирингу и их роли	Требования, предъявляемые к проектным коллективам, осуществляющим РБП. Организационная структура проекта реинжиниринга бизнес-процессов. Характеристики управляющего комитета, лидера проекта, владельца, команды, центра. Роли и обязанности основных категорий сотрудников.	ПК-8
Тема 6	Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов	Разработка образа будущей компании. Этапы разработки модели нового бизнеса. Базовые принципы, положенные в основу реинжиниринга бизнес-процессов.	ПК-13 ПК-8
Тема 7	Выбор БП для реинжиниринга и понимание выбранного процесса	Миссия и критические факторы успеха в РБП. Определение ключевых бизнес-процессов и выбор БП для РБП. Понимание процесса. Измерение текущего процесса. Разработка видения нового процесса.	ПК-13
Тема 8	Технология структурного анализа бизнес-процессов.	Методы и технологии моделирования в анализе и описании бизнес-процессов. SADT-технология - технология структурного анализа и проектирования. Понятие структурного анализа. Цели и задачи структурного анализа. Базовые понятия и основы структурного анализа. Виды стратегических моделей в структурном анализе. Диаграммы структурного анализа.	ПК-13
Тема 9	Инструменты реинжиниринга бизнес-процессов	Анализ методом пяти вопросов. Анализ добавленной стоимости. Метод устранения бюрократии. Метод анализа длительности цикла. MS Project dj временном анализе. Информационные технологии в РБП. ТРИЗ в РБП. Lean-production. Кайдзен. 5-с.	ПК-13
Тема 10	Роль информационных технологий в реинжиниринге	Значение информационных технологий (ИТ) для пе-репроектирования процессов по М.Хаммеру и Дж. Чампи. Примеры успешного внедрения ИТ. Новые ИТ, изменяющие правила работы компаний. Роль ИТ в создании устойчивого конкурентного преимущества. Цели ИТ.	ПК-13
Тема 11	Имитационное моделирование бизнес- процессов	Определение имитационного моделирования и имитационной модели. Формальное представление имитационной модели. Функциональные возможности Re Think. Определение базовых компонентов Re Think. Инструменты. Пример реинжиниринга предприятия на основе имитационной модели	ПК-13
Тема 12	Средства ПС ARIS в РБП	Документирование и регламентация бизнес-процессов в ARIS. Структурное и потоковое моделирование. Оптимизация процессов.	ПК -8 ПК-13
Тема 13	Организация реализации изменений	Планирование внедрения нового БП. Организационное и методическое обеспечение внедрения новой версии БП. Преодоление сопротивления изменениям.	ПК-8
Тема 14	Реинжиниринг и его воздействие на компанию	Особенности проектирования бизнес-процессов. Характерные свойства присущие перепроектированным бизнес-процессам. Компоненты бизнес-системы: бизнес-процессы, работы и структуры, системы управления и оценок, убежденности и ценности. Последствия реинжиниринга бизнес-процессов.	ПК-17

№ п/п	Наименование тем	Содержание тем	Коды компетенций
Тема 15	Примеры РБП и организации успешного внедрения проектов РБП	Примеры успешного реинжиниринга. Факторы успеха: мотивация, руководство, сотрудники, понятность, бюджет, фокусирование, четко определенные роли и обязанности, осязаемые результаты, технологическая поддержка, консультации специалистов, готовность к риску. Примеры неудачного реинжиниринга. Анализ типичных ошибок при проведении реинжиниринга.	ПК-13

**Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

**Показатели и критерии оценивания компетенций по этапам их формирования**

Наименование тем	Коды компетенций	Коды ЗУВ	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Оценка	
Понятие и функции реинжиниринга бизнес-процессов	ПК-17	У1 (ПК-17) В1 (ПК-17)	Вопросы на зачете 1-3	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение.  Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.  Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.	Отлично	
Основные понятия процессного управления в организации	ПК-13 ПК-17	31 (ПК-13) 31 (ПК-17) В1 (ПК-17)	Вопросы на зачете 4-6			
Реинжиниринг бизнеса – новое направление теории менеджмента	ПК-17	31 (ПК-17) У1 (ПК-17) В1 (ПК-17)	Вопросы на зачете 7-10			
Условия успешного реинжиниринга и факторы риска. Система управления знаниями	ПК-13	32 (ПК-13) У1 (ПК-13) В1 (ПК-13)	Вопросы на зачете 11-13			
Участники проекта по реинжинирингу и их роли	ПК-8	31 (ПК-8) У1 (ПК-8) В1 (ПК-8)	Вопрос на зачете 14			
Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов	ПК-13 ПК-8	31 (ПК-13) 31 (ПК-8) У1 (ПК-8) В1 (ПК-8)	Вопросы на зачете 15-16			Хорошо
Выбор БП для реинжиниринга и понимание выбранного процесса	ПК-13	31 (ПК-13) 32 (ПК-13) У1 (ПК-13)	Вопросы на зачете 17-20			
Технология структурного анализа бизнес-процессов.	ПК-13	31 (ПК-13) 32 (ПК-13) У1 (ПК-13) В1 (ПК-13)	Вопросы на зачете 21-23			
Инструменты реинжиниринга бизнес-процессов	ПК-13	31 (ПК-13) 32 (ПК-13) У1 (ПК-13) В1 (ПК-13)	Вопросы на зачете 24-27			
Роль информационных технологий в реинжиниринге	ПК-13	31 (ПК-13) 32 (ПК-13) У1 (ПК-13) В1 (ПК-13)	Вопросы на зачете 28-32			Удовлетворительно
Имитационное моделирование бизнес-процессов	ПК-13	32 (ПК-13) У1 (ПК-13) В1 (ПК-13)	Вопрос на зачете 34-35			

Наименование тем	Коды компетенций	Коды ЗУВ	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Оценка
Средства PC ARIS в РБП	ПК -8  ПК-13	31 (ПК-8) У1 (ПК-8) В1 (ПК-8) 32 (ПК-13)	Вопросы на зачете 36-37	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.	Неудовлетворительно
Организация реализации изменений	ПК-8	31 (ПК-8) У1 (ПК-8) В1 (ПК-8)	Вопросы на зачете 38-39		
Реинжиниринг и его воздействие на компанию	ПК-17	31 (ПК-17) У1 (ПК-17) В1 (ПК-17)	Вопросы на зачете 40-42		
Примеры РБП и организации успешного внедрения проектов РБП	ПК-13	31 (ПК-13) В1 (ПК-13)	Вопрос на зачете 43		

**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**

**Вопросы для подготовки к опросу  
по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»  
Тема 1. Понятие и функции реинжиниринга бизнес-процессов**

1. Понятие «реинжиниринг».
2. Три силы, обуславливающие новую среду для бизнеса: клиенты, конкуренция и коренные изменения.
3. Объект реинжиниринга бизнеса. Понятие «усовершенствование бизнеса».
4. Определение «бизнес-процесса».
5. Процессы и традиционная структура компании.
6. Внешние и внутренние процессы. Взаимообусловленность продуктов и процессов компании.

**Тема 2. Основные понятия процессного управления в организации**

1. Процессный подход как парадигма современного менеджмента.
2. Реализация инновационного менеджмента с помощью процессного подхода.
3. Концепция цепочки создания добавленной стоимости.
4. Идентификация бизнес-процессов.
5. Типовые бизнес-процессы в организации.
6. Особенности и причины перехода к процессному управлению в организациях.
7. Реализация процессного подхода в управлении.

**Тема 3. Реинжиниринг бизнеса – новое направление теории менеджмента**

1. Определение «реинжиниринг бизнеса», предложенное М. Хаммером и Д.Чампи. РБП как метод активизации инновационной деятельности в организации.
2. Характеристики «бизнес-процесса», его характеристики.
3. Основные показатели оценки эффективности бизнес-процессов.

**Тема 4. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска. Система управления знаниями**

1. Цели реинжиниринга бизнес-процессов.

2. Особенности предприятий, на которых реинжиниринг бизнес-процессов наиболее эффективен.

3. Понятие системы управления знаниями.
4. Типичные ошибки при проведении реинжиниринга.
5. Технологическая сеть реинжиниринга бизнес-процессов.

#### **Тема 5. Участники проекта по реинжинирингу и их роли**

1. Требования, предъявляемые к проектным коллективам, осуществляющим РБП.
2. Организационная структура проекта реинжиниринга бизнес-процессов.
3. Характеристики управляющего комитета, лидера проекта, владельца, команды, центра.
4. Роли и обязанности основных категорий сотрудников.

#### **Тема 6. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов**

1. Разработка образа будущей компании.
2. Этапы разработки модели нового бизнеса.
3. Базовые принципы, положенные в основу реинжиниринга бизнес-процессов.

#### **Тема 7. Выбор БП для реинжиниринга и понимание выбранного процесса**

1. Миссия и критические факторы успеха в РБП.
2. Определение ключевых бизнес-процессов и выбор БП для РБП.
3. Понимание процесса и измерение текущего процесса.
4. Разработка видения нового процесса.

#### **Тема 8. Технология структурного анализа бизнес-процессов.**

1. Методы и технологии моделирования в анализе и описании бизнес-процессов.
2. SADT-технология - технология структурного анализа и проектирования.
3. Понятие структурного анализа.
4. Цели и задачи структурного анализа.
5. Базовые понятия и основы структурного анализа.
6. Виды стратегических моделей в структурном анализе.
7. Диаграммы структурного анализа.

#### **Тема 9. Инструменты реинжиниринга бизнес-процессов**

1. Анализ методом пяти вопросов.
2. Анализ добавленной стоимости.
3. Метод устранения бюрократии.
4. Метод анализа длительности цикла.
5. MS Project dj временном анализе.
6. Информационные технологии в РБП. ТРИЗ в РБП. Lean-production. Кайдзен.

#### **Тема 10. Роль информационных технологий в реинжиниринге**

1. Значение информационных технологий (ИТ) для перепроектирования процессов по М.Хаммеру и Дж. Чампи

2. Примеры успешного внедрения ИТ.
3. Новые ИТ, изменяющие правила работы компаний.
4. Роль ИТ в создании устойчивого конкурентного преимущества. Цели ИТ.

#### **Тема 11. Имитационное моделирование бизнес-процессов**

1. Определение имитационного моделирования и имитационной модели.  
2. Формальное представление имитационной модели. Функциональные возможности Re Think.

3. Определение базовых компонентов Re Think. Инструменты.
4. Пример реинжиниринга предприятия на основе имитационной модели

#### **Тема 12. Средства ИС ARIS в РБП**

1. Документирование и регламентация бизнес-процессов в ARIS.
2. Структурное и потоковое моделирование. Оптимизация процессов.

#### **Тема 13. Организация реализации изменений**

1. Планирование внедрения нового БП.
2. Организационное и методическое обеспечение внедрения новой версии БП.

3. Преодоление сопротивления изменениям.

#### **Тема 14. Реинжиниринг и его воздействие на компанию**

1. Особенности проектирования бизнес-процессов.
2. Характерные свойства присущие перепроектированным бизнес-процессам.
3. Компоненты бизнес-системы: бизнес-процессы, работы и структуры, системы управления и оценок, убежденности и ценности.
4. Последствия реинжиниринга бизнес-процессов.

#### **Тема 15. Примеры РБП и организации успешного внедрения проектов РБП**

1. Примеры успешного реинжиниринга.
2. Факторы успеха: мотивация, руководство, сотрудники, понятность, бюджет, фокусирование, четко определенные роли и обязанности, осязаемые результаты, технологическая поддержка, консультации специалистов, готовность к риску.
3. Примеры неудачного реинжиниринга.
4. Анализ типичных ошибок при проведении реинжиниринга.

#### **Примеры тестовых заданий**

**по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов», используемых при текущем контроле**

#### **Рейтинг-контроль №1**

**1. Переход от традиционной организации работ к выполнению процесса одним человеком называется:**

- А) Интегрирование бизнес-процессов;
- Б) Горизонтальное сжатие бизнес-процессов;
- В) Диверсификация бизнес-процессов;
- Г) Децентрализация ответственности (вертикальное сжатие бизнес-процессов);
- Д) Рационализация горизонтальных связей;
- Е) Рационализация управленческого воздействия.

**2. Простейшее действие, неразложимое на составляющие, на выходе которого образуется некоторый результат называется:**

- А) процесс;
- Б) бизнес-процесс;
- В) операция;
- Г) событие.

**3. Подход рассматривающий предприятие, как совокупность некоторых статических структур, выполняющих определенные функции называется:**

- А) Процессный подход;
- Б) Функциональный подход;
- В) Статический подход.

**4. Одной из особенностей РБП является ориентация реинжиниринга на:**

- А) Функции;
- Б) Процессы;
- В) Структуру;
- Г) Систему.

**5. Принцип реинжиниринга при котором в место одного бизнес-процесса создаются несколько отдельных процессов**

1. Как можно меньше людей должно быть вовлечено в процесс
2. Клиент процесса должен выполнять этот процесс
3. С поставщиками необходимо обращаться, как будто они являются частью организации
4. Создание множества версий сложных процессов

**6. К каким из нижеперечисленных регламентов относится должностная инструкция:**

- А) распорядительным
- Б) процессным
- В) структурным
- Г) организационным

Д) нормативным

**7. Исполнители принимают самостоятельные решения в случаях, в которых раньше они традиционно должны были обращаться к руководству:**

- А) Интегрирование бизнес-процессов;
- Б) Горизонтальное сжатие бизнес-процессов;
- В) Диверсификация бизнес-процессов;
- Г) Децентрализация ответственности (вертикальное сжатие бизнес-процессов);
- Д) Рационализация горизонтальных связей;
- Е) Рационализация управленческого воздействия.

**8. Метод заключается в ответах на вопросы для каждого этапа процесса, представленного на схеме информационных потоков.**

1. Анализ методом пяти вопросов
2. Анализ добавленной стоимости
3. Устранение бюрократии
4. Анализ длительности цикла

**9. Результативность БП относится к:**

- А) Общим целям
- Б) Специфическим целям

**10. Оценка стоимости бизнес-процесса включает (расставьте последовательность выполнения действий)**

- А) стоимость операции
- Б) расход ресурса
- В) стоимость ресурса
- Г) стоимость процесса
- Д) все выше перечисленное

**11. Методика проведения реинжиниринга не включает:**

- А) Модель «Как есть»;
- Б) Анализ. Основные параметры;
- В) Оптимизация бизнес-процессов;
- Г) Модель «Как будет»;
- Д) Внедрение.

**12. На каком уровне описывается схема процесса?**

- А) Операция;
- Б) Действие;
- В) Процедура;
- Г) Бизнес-процесс базового уровня;
- Д) Направление деятельности.

**13. Что включает процедура?**

А) минимальная для анализа часть деятельности отдельного сотрудника, выполняемая им без проведения осознанного контроля за счет «автоматизации» с помощью их многократного повторения;

Б) несколько последовательно выполняемых операций, после выполнения, которых исполнитель осуществляет осознанный контроль;

В) несколько последовательно выполняемых действий выполняемых конкретным исполнителем.

**14. Какой из перечисленных этапов не проводится при проведении реинжиниринга**

- А) Формулировка миссии
- Б) Построение организационной структуры
- В) Выявление ключевых бизнес-процессов
- Г) Выработка и согласование критических факторов успеха (КФУ)
- Д) Привязка ключевых бизнес-процессов и КФУ
- Е) Выбор процессов для реинжиниринга

**15. Модель ведения и управления бизнесом компании строится от требований клиента называется:**

- А) «Тянущей»
- Б) «Толкающей»

**16. Какой способ не относится к основным способам описания бизнес-процессов**

- А) Текстовый
- Б) Табличный
- Г) Графический
- Д) Модульный

**17. Наиболее оптимальное (рекомендуемое) количество Критических факторов успеха:**

- А) 5
- Б) 8
- В) 10
- Г) 15

**18. Интерфейс это:**

А) ситуация, позволяющая определить, что одна операция завершена и необходимо переходить к совершению следующей.

Б) Участок процесса, на котором он становится кросс-функциональным, т.е. пересекает границы одного подразделения (или) предприятия)

В) последовательность логически связанных операций, на выходе которых образуется некоторый результат.

**19. Сколько зон степени важности содержит матрица ранжирования бизнес-процессов**

- А) 3
- Б) 5
- В) 8
- Г) 15

**20. Метод позволяет увидеть, какие этапы процесса не являются необходимыми, поскольку не добавляют никакой стоимости.**

- А) Анализ методом пяти вопросов
- Б) Анализ добавленной стоимости
- В) Устранение бюрократии
- Г) Анализ длительности цикла

## **Рейтинг-контроль №2**

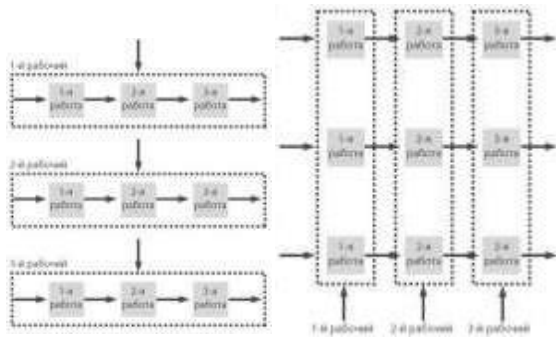
**1. Основоположниками технологий РБП являются**

- А) Л.И.Абалкин, Г.Х.Попов
- Б) Ю.Н.Лапыгин, В.Н.Краев
- В) Г.Форд, Б.Гейтс
- Д) Хаммер, Давенпорт

**2. Простейшее действие, неразложимое на составляющие, на выходе которого образуется некоторый результат называется:**

- А) процесс;
- Б) бизнес-процесс;
- В) операция;

**3. Укажите где процессный, а где функциональный подход:**



А)

Б)

#### 4. Совокупность различных видов деятельности

- А) Функция
- Б) Бизнес-процесс

#### 5. Наиболее оптимальное (рекомендуемое) количество Критических факторов успеха:

- А) 5
- Б) 8
- В) 10
- Г) 15

#### 6. Индекс Важности данного процесса будет равен...

- А) 0,36
- Б) 0,56
- В) 0,64

#### 7. Метод заключается в ответах на вопросы для каждого этапа процесса, представленного на схеме информационных потоков.

- А) Анализ методом пяти вопросов
- Б) Анализ добавленной стоимости
- В) Устранение бюрократии
- Г) Анализ длительности цикла

#### 8. Результативность БП относится к:

- А) Общим целям
- Б) Специфическим целям

#### 9. Оценка стоимости бизнес-процесса включает (расставьте последовательность выполнения действий)

- А) стоимость операции
- Б) расход ресурса
- В) стоимость ресурса
- Г) стоимость процесса
- Д) все выше перечисленное

#### 10. Методика проведения реинжиниринга не включает:

- А) Модель «Как есть»;
- Б) Анализ. Основные параметры;
- В) Оптимизация бизнес-процессов;
- Г) Модель «Как будет»;
- Д) Внедрение.

#### 11. Какие бизнес-процессы нельзя передавать на аутсорсинг?

- А) основные
- Б) обеспечивающие
- В) управления



Г) развития

**12. Какой из перечисленных этапов не проводится при проведении реинжиниринга**

А) Формулировка миссии

Б) Построение организационной структуры

В) Выявление ключевых бизнес-процессов

Г) Выработка и согласование критических факторов успеха (КФУ)

Д) Привязка ключевых бизнес-процессов и КФУ

Е) Выбор процессов для реинжиниринга

**13. Бизнес-процессы которые прямым образом участвуют в реализации бизнес-направлений компании относятся к:**

А) основным

Б) обеспечивающим

В) управления

Г) развития

**14. Какой способ не относится к основным способам описания бизнес-процессов**

А) Текстовый

Б) Табличный

Г) Графический

Д) Модульный

**15. Чему будет равна степень организационной фрагментарности процессов — OFRAG, если количество организационных разрывов 4, функциональных переходов 8 :**

А) 20%

Б) 50%

В) 32%.

**16. Сколько зон степени важности содержит матрица ранжирования бизнес-процессов**

А) 3

Б) 5

В) 8

Г) 15

**17. Метод позволяет увидеть, какие этапы процесса не являются необходимыми, поскольку не добавляют никакой стоимости.**

А) Анализ методом пяти вопросов

Б) Анализ добавленной стоимости

Г) Устранение бюрократии

Д) Анализ длительности цикла

**18. Одной из особенностей РБП является ориентация реинжиниринга на:**

А) Функции;

Б) Процессы;

В) Структуру;

Г) Систему.

**19. Бизнес-процессы и функции состоят из**

А) работ

Б) функций

В) процессов

**20. Бизнес-процессы, за которые внешний клиент готов платить деньги**

А) основные

- Б) обеспечивающие
- В) управления
- Г) развития

### Рейтинг-контроль №3

**1. Простейшее действие, неразложимое на составляющие, на выходе которого образуется некоторый результат называется:**

- А) процесс;
- Б) бизнес-процесс;
- В) операция;
- Г) событие.

**2. Принцип реинжиниринга при котором в место одного бизнес-процесса создаются несколько отдельных процессов**

- А) Как можно меньше людей должно быть вовлечено в процесс
- Б) Клиент процесса должен выполнять этот процесс
- В) С поставщиками необходимо обращаться, как будто они являются частью организации
- Г) Создание множества версий сложных процессов

**3. К каким из нижеперечисленных регламентов относится должностная инструкция:**

- А) распорядительным
- Б) процессным
- В) структурным
- Г) организационным
- Д) нормативным

**4. Исполнители принимают самостоятельные решения в случаях, в которых раньше они традиционно должны были обращаться к руководству:**

- А) Интегрирование бизнес-процессов;
- Б) Горизонтальное сжатие бизнес-процессов;
- В) Диверсификация бизнес-процессов;
- Г) Децентрализация ответственности (вертикальное сжатие бизнес-процессов);
- Д) Рационализация горизонтальных связей;
- Е) Рационализация управленческого воздействия.

**5. Метод заключается в ответах на вопросы для каждого этапа процесса, представленного на схеме информационных потоков.**

- А) Анализ методом пяти вопросов
- Б) Анализ добавленной стоимости
- В) Устранение бюрократии
- Г) Анализ длительности цикла

**6. Оценка стоимости бизнес-процесса включает (расставьте последовательность выполнения действий)**

- А) стоимость операции
- Б) расход ресурса
- В) стоимость ресурса
- Г) стоимость процесса
- Д) все выше перечисленное

**7. Переход от традиционной организации работ к выполнению процесса одним человеком называется:**

- А) Интегрирование бизнес-процессов;
- Б) Горизонтальное сжатие бизнес-процессов;
- В) Диверсификация бизнес-процессов;
- Г) Децентрализация ответственности (вертикальное сжатие бизнес-процессов);
- Д) Рационализация горизонтальных связей;
- Е) Рационализация управленческого воздействия.

**8. Методика проведения реинжиниринга не включает:**

- А) Модель «Как есть»;
- Б) Анализ. Основные параметры;
- В) Оптимизация бизнес-процессов;
- Г) Модель «Как будет»;
- Д) Внедрение.

**9. На каком уровне описывается схема процесса?**

- А) Операция;
- Б) Действие;
- В) Процедура;
- Г) Бизнес-процесс базового уровня;
- Д) Направление деятельности.

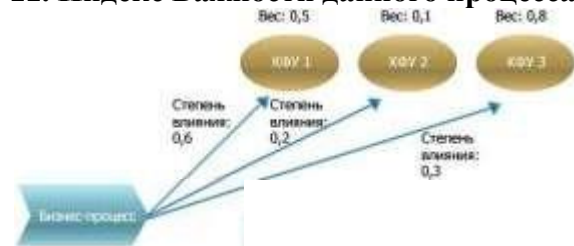
**10. Что включает процедура?**

А) минимальная для анализа часть деятельности отдельного сотрудника, выполняемая им без проведения осознанного контроля за счет «автоматизации» с помощью их многократного повторения;

Б) несколько последовательно выполняемых операций, после выполнения, которых исполнитель осуществляет осознанный контроль;

В) несколько последовательно выполняемых действий выполняемых конкретным исполнителем.

**11. Индекс Важности данного процесса будет равен...**



- А) 0,36
- Б) 0,56
- В) 0,64

**12. Какой из перечисленных этапов не проводится при проведении реинжиниринга**

- А) Формулировка миссии
- Б) Построение организационной структуры
- В) Выявление ключевых бизнес-процессов
- Г) Выработка и согласование критических факторов успеха (КФУ)
- Д) Привязка ключевых бизнес-процессов и КФУ
- Е) Выбор процессов для реинжиниринга

**13. Модель ведения и управления бизнесом компании строится от требований клиента называется:**

- А) «Тянущей»
- Б) «Толкающей»

**14. Какой способ не относится к основным способам описания бизнес-процессов**

- А) Текстовый
- Б) Табличный
- Г) Графический
- Д) Модульный

**15. Наиболее оптимальное (рекомендуемое) количество Критических факторов успеха:**

- А) 5
- Б) 8
- В) 10
- Г) 15

**16. Дайте определение процессному и функциональному подходу**

- А) Процессный подход \_\_\_\_\_
- Б) Функциональный подход \_\_\_\_\_

### 17. Интерфейс это:

А) ситуация, позволяющая определить, что одна операция завершена и необходимо переходить к совершению следующей.

Б) Участок процесса, на котором он становится кросс-функциональным, т.е. пересекает границы одного подразделения (или) предприятия)

В) последовательность логически связанных операций, на выходе которых образуется некоторый результат.

**18. Подход рассматривающий предприятие, как совокупность некоторых статических структур, выполняющих определенные функции называется:**

А) Процессный подход;

Б) Функциональный подход;

В) Статический подход.

**19. Сколько зон степени важности содержит матрица ранжирования бизнес-процессов**

А) 3

Б) 5

В) 8

Г) 15

**20. Метод позволяет увидеть, какие этапы процесса не являются необходимыми, поскольку не добавляют никакой стоимости.**

А) Анализ методом пяти вопросов

Б) Анализ добавленной стоимости

В) Устранение бюрократии

Г) Анализ длительности цикла

### Регламент проведения текущего контроля и оценивания

№	Вид работы	Продолжительность
1.	Предел длительности тестирования (20 вопросов)	35-40 мин.
2.	Внесение исправлений	до 5 мин.
	Итого (в расчете на тест)	до 45 мин.

### Общее распределение баллов текущего контроля по видам учебных работ для студентов (в соответствии с Положением)

Рейтинг-контроль 1	Тест 20 вопросов	До 15 баллов
Рейтинг-контроль 2	Тест 20 вопросов	До 15 баллов
Рейтинг контроль 3	Тест 20 вопросов	До 45 баллов
Посещение занятий студентом		5 баллов
Дополнительные баллы (бонусы)		5 баллов
Выполнение семестрового плана самостоятельной работы		15 баллов
	Итого	До 100 баллов

### Вопросы к зачету с оценкой по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»

1. История возникновения реинжиниринга бизнес-процессов
2. Цель и задачи реинжиниринга бизнес-процессов
3. Понятие и сущность реинжиниринга бизнес-процессов
4. Основные понятия процессного управления
5. Методы и приемы реинжиниринга бизнес-процессов
6. Преимущества процессного подхода к управлению над функциональным
7. Проблемы, возникающие при проведении реинжиниринга бизнес-процессов
8. Свойства реинжиниринга бизнес-процессов
9. Классификация бизнес-процессов
10. Формализация бизнес-процессов

11. Анализ современных тенденций реинжиниринга бизнес-процессов
12. Ситуации когда применяется реинжиниринг бизнес-процессов
13. Понятие архитектуры современного предприятия
14. Роли участников процесса реинжиниринга
15. Этапы осуществления реинжиниринга бизнес-процессов
16. Ресурсы в реинжиниринге бизнес-процессов
17. Процесс осуществления РБП
18. Моделирование бизнес-процессов
19. Цели и задачи моделирования бизнес-процессов
20. Критические факторы успеха проекта реорганизации бизнес-процессов
21. Принципы структурного и объектно-ориентированного анализа
22. Концептуальная модель объектного подхода
23. Концептуальная модель структурного подхода
24. DFD-технология
25. SADT-технология
26. Схематическое представление бизнес-процессов
27. Этапы работ по моделированию бизнес-процессов «как есть»
28. Этапы работ по моделированию бизнес-процессов «как должно быть»
29. Пять этапов типового проекта реорганизации бизнес-процессов
30. Построение модели предприятия на основе процессного подхода
31. Отличие нотации IDEF3 от нотации DFD
32. Нотация IDEF0 и ее предназначение
33. Бизнес-процессы и информационные технологии
34. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процесса
35. Пример реинжиниринга предприятия на основе имитационной модели
36. Отличие нотации IDEF3 от нотации ARIS eEPC
37. Разработка ИТ-стратегии предприятия
38. Методика сбора информации в подразделениях
39. Методы преодоления сопротивления изменениям
40. Оценка возможных вариантов выполнения бизнес-процесса
41. Оценка качества бизнес-процесса
42. Методы анализа бизнес-процессов
43. Примеры успешного реинжиниринга (IBM Credit, Ford Motor, Kodak)

**Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**Опрос** проводит преподаватель по всем темам дисциплины. Знания, умения, навыки студента при проведении опроса оцениваются «зачтено», «не зачтено». Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

**Оценивание студента на опросе по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»**

Оценка	Требования к знаниям
«Зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется студенту, который усвоил предусмотренный программный материал; правильно, с приведением примеров, показал систематизированные знания по теме дисциплины, способен связать теорию с практикой, тему вопроса с другими темами данного курса, других изучаемых предметов.
«Не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется в следующих случаях: 1. Студент не справился с заданием, не может ответить на вопросы, предложенные преподавателем, не обладает целостным представлением об изучаемой теме и ее взаимосвязях. 2. Ответ на вопрос полностью отсутствует. 3. Отказ от ответа.

Тест оценивается преподавателем по системе «зачтено», «не зачтено».

### Критерии и показатели, используемые при оценивании теста

Критерии	Показатели
0-59% правильных ответов	Не зачтено
60-100% правильных ответов	Зачтено

Зачет с оценкой принимает лектор. Оценка знаний студента на зачете носит комплексный характер и определяется его:

- ответом на экзамене;
- рейтинговыми баллами, набираемыми студентом по итогам трех текущих аттестаций.

Знания, умения, навыки студента при проведении устного экзамена по дисциплине оцениваются по системе: зачтено с оценкой «отлично», зачтено с оценкой «хорошо», зачтено с оценкой «удовлетворительно», незачет «неудовлетворительно». Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Максимальная сумма баллов, набираемая студентом по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» в течение семестра равна 100.

### Итоговое оценивание студента по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»

Оценка в баллах	Оценка по шкале	Обоснование	Уровень сформированности компетенций
91 - 100	Зачтено с оценкой «Отлично»	Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	<b>Высокий уровень</b>
74-90	Зачтено с оценкой «Хорошо»	Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками	<b>Продвинутый уровень</b>
61-73	Зачтено с оценкой «Удовлетворительно»	Теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.	<b>Пороговый уровень</b>
Менее 60	Зачтено с оценкой «Неудовлетворительно»	Теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки	Компетенции не сформированы

### Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции и практические занятия) и самостоятельной работы студентов. Практические занятия дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций.

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;

- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному практическому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы.

Подготовка к зачету. Текущий контроль должны сопровождать рефлексия участия в интерактивных занятиях и ответы на ключевые вопросы по изученному материалу. Итоговый контроль по курсу осуществляется в форме ответа на экзаменационные вопросы. В самом начале учебного курса необходимо познакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем экзаменационных вопросов.

После этого должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
1	2	3	4
Основная литература*			
1. Реинжиниринг процессов организации : монография / Б.Н. Герасимов. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 256 с.	2018		<a href="http://znanium.com/catalog/product/952149">http://znanium.com/catalog/product/952149</a>
2. Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация: Учебное пособие / Под ред. Петросяна Д.С. - М.:НИЦ ИНФРА-М,	2016		<a href="http://znanium.com/catalog/product/544774">http://znanium.com/catalog/product/544774</a>

2016. - 196 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Магистратура) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-011880-2			
3. Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация : учеб. пособие / С.А. Лочан, Л.М. Альбитер, Ф.З. Семенова, Д.С. Петросян ; под ред. Д.С. Петросяна. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 196 с.	2018		<a href="http://www.dx.doi.org/10.12737/19670">www.dx.doi.org/10.12737/19670</a>
4. Гаибова Т.В., Реинжиниринг производственных процессов высокотехнологических предприятий [Электронный ресурс]: учебное пособие / Гаибова Т.В. - Оренбург: ОГУ, 2017. - ISBN 978-5-7410-1763-0	2017		<a href="http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785741017630">http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785741017630</a>
Дополнительная литература			
1. Сорокин, А. А. Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие / А. А. Сорокин, А. Ю. Орлова. — Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2014. — 212 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS	2014		<a href="http://www.iprbookshop.ru/63003.html">http://www.iprbookshop.ru/63003.html</a>
2. Гаибова, Т. В. Реинжиниринг производственных процессов высокотехнологических предприятий : учебное пособие / Т. В. Гаибова. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 143 с. — ISBN 978-5-7410-1763-0	2017		<a href="http://www.iprbookshop.ru/71321.html">http://www.iprbookshop.ru/71321.html</a>
3. Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / А. О. Блинов, О. С. Рудакова, В. Я. Захаров, И. В. Захаров ; под ред. А. О. Блинова. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 343 с. — ISBN 978-5-238-01823-2.	2017		<a href="http://www.iprbookshop.ru/81841.html">http://www.iprbookshop.ru/81841.html</a>

## 7.2. Периодические издания

1. «Проблемы теории и практики управления»
2. «Менеджмент в России и за рубежом»
3. «Вопросы управления предприятием»

## 7.3. Интернет-ресурсы

1. <http://www.businessstudio.ru> – сайт группы компаний «Современные технологии управления», которые работают в области информационных технологий по бизнес -моделированию и внедрению системы менеджмента качества.
2. <http://www.reengine.ru> – сайт, посвященный проблемам разработки и реализации проектов реинжиниринга бизнес -процессов предприятия.
3. <http://www.prosci.com> – сайт Центра обучения реинжинирингу бизнес -процессов
4. <http://idefinfo.ru> – сайт, посвященный описанию наиболее распространенных технологии бизнес – моделирования и системного проектирования (IDEF, SADT, ARIS, ABC, ФСА, UML, BPEL, BPMN) компании АНО «Межрегиональный Центр Качества», выполняющей работы по сертификации и стандартизации.
5. <http://www.eur.ru> – образовательный интернет - портал по экономике и управлению предприятием.

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ




Для обеспечения образовательного процесса по дисциплине институт располагает следующей материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, предусмотренных учебным планом и соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещения для проведения практических занятий, оборудованные учебной мебелью;
- библиотека, имеющая места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерные классы с комплектом лицензионного программного обеспечения Microsoft Office, «КонсультантПлюс».

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами»

Рабочую программу составил доц. каф. МН и МР Ерлыгина Е.Г..

  
\_\_\_\_\_  
(ФИО, подпись)

**Рецензент**


Генеральный директор ООО «ПКФ Росток» Михеев А.П.

  
\_\_\_\_\_  
(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Протокол № 1 от «29» августа 2019 года

Заведующий кафедрой д.э.н., проф. Филимонова Н.М.

  
\_\_\_\_\_  
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления 38.03.02 «Менеджмент»

Протокол № 1 от «29» августа 2019 года

**Председатель комиссии:**

Заведующий кафедрой д.э.н., проф. Филимонова Н.М.

  
\_\_\_\_\_

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 20 20 / 20 21 учебный года

Протокол заседания кафедры № 1 от 31.08.2020 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

 Н.Н. Ползунова

Рабочая программа одобрена на 20 21 / 20 22 учебный года

Протокол заседания кафедры № 1 от 30.08.2021 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

 Н.Н. Ползунова

Рабочая программа одобрена на 20 22 / 20 23 учебный года

Протокол заседания кафедры № 15 от 09.06.2022 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

 Н.Н. Ползунова