

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



Проректор  
 по учебно-методической работе

А.А. Панфилов

« 30 » 04 2015 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине

**«РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ»**

Направление подготовки: 38.04.01 «Экономика»  
 Программа «Учет и налоговое планирование в коммерческих организациях»  
 Уровень высшего образования: Магистратура  
 Форма обучения: Очная

Семестр	Трудоем- кость зач. ед, час.	Лек- ций, час.	Практич. занятий, час.	Лабораторные работы	СРС, час	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
3	3 ЗЕТ 108 час.	18	18	-	45	ЭКЗАМЕН (27 час)
Итого	3 ЗЕТ 108 час.	18	18	-	45	ЭКЗАМЕН (27 час)

Владимир 2015

*Моп*

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью дисциплины является ознакомление студентов с проблематикой и областями использования технологии реинжиниринга бизнес-процессов в реорганизации деятельности предприятий и управления исполнением бизнес-процессов на основе современных информационных технологий, освещение теоретических основ моделирования и управления бизнес-процессами и организационно-методических вопросов проведения работ по реинжинирингу и последующему управлению бизнес-процессами.

Задачи изучения дисциплины.

Задачи изучения дисциплины заключаются в приобретении студентами знаний и практических навыков в области, определяемой основной целью курса, а именно:

⇒ сформировать общее представление о содержании, области применения и особенностях технологии реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) при реорганизации деятельности предприятий,

⇒ обучить технологиям управления бизнес-процессами (в т.ч. моделирования и анализа) с использованием современных информационных технологий,

⇒ закрепить навыки выполнения работ по реорганизации и управлению бизнес-процессами и применения инструментальных средств моделирования и анализа бизнес-процессов с целью повышения финансовой устойчивости организаций.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов» относится к блоку дисциплин по выбору ОПОП по подготовке магистров по направлению 38.04.01 Экономика.

Дисциплина находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями ОПОП. В процессе изучения курса у обучаемых формируются как компетенции, направленные на приобретение культуры мышления, способности к обобщению, анализу и синтезу информации, так и компетенции, отражающие умения и навыки применения современных инструментов управления предприятием.

Знания, которыми обладает студент после изучения предшествующих курсов учебных дисциплин «Корпоративные финансы», «Кросс-культурный менеджмент», «Ценные бумаги и финансовый инжиниринг», «Инвестиционный анализ и оценка проектов», являются основой для дальнейшего углубленного изучения дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов», понимания технологий эффективного управления компанией.

Основу изучения материала составляют лекции и практические занятия, нацеливающие студентов на овладение необходимыми знаниями и практическими навыками работы по эффективному управлению бизнес-процессами.

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ (ПК-5);

- способностью оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности (ПК-6);

- способностью разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках (ПК-7).

В процессе изучения дисциплины студенты должны:

**Знать:**

- методику разработки проектных решений с учетом фактора неопределенности, разработки соответствующих методических и нормативных документов, а также предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ (ПК-5);
- методы оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности (ПК-6);
- стратегии поведения экономических агентов на различных рынках (ПК-7).

**Уметь:**

- самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ (ПК-5);
- оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности (ПК-6);
- разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках (ПК-7).

**Владеть:**

- навыками разработки проектных решений с учетом фактора неопределенности, разработки соответствующих методических и нормативных документов, а также предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ (ПК-5);
- основными методологиями и технологиями реинжиниринга и последующего управления бизнес-процессами с целью оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности (ПК-6);
- навыками разработки стратегий поведения экономических агентов на различных рынках (ПК-7).

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 час.

№ п/п	Раздел (тема) 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	Семинары	Практические занятия	КСР	Контрольные работы,	СРС	КП / КР		
1	Тема 1. Бизнес-процесс и необходимость его оптимизации	3	1	2					4		2/100	
2	Тема 2. Бизнес-процесс как объект управления	3	2-3	2		2			4		2/50	
3	Тема 3. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов и необходимость его проведения	3	4-5	2		2			4			Рейтинг-контроль №1
4	Тема 4. Базовые принципы реинжиниринга бизнес-процессов	3	6-7	2		2			4		4/100	
5	Тема 5. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов	3	8			2			4			
6	Тема 6. Технологии реинжиниринга бизнес-процессов	3	9-10	2		2			4		4/100	
7	Тема 7. Моделирование бизнес-процессов в реинжиниринге	3	11-12	2		2			4		4/100	Рейтинг-контроль №2
8	Тема 8. Регламентация бизнес-процессов организации	3	13-14	2		2			4			
9	Тема 9. Организация реинжиниринга бизнес-процессов	3	15-16	2		2			4		2/50	
10	Тема 10. Особенности организации реинжиниринга бизнес-процессов на российских предприятиях.	3	17-18	2		2			5		2/50	Рейтинг-контроль №3
Всего				18		18			45		20/56	Экзамен (27 час)

Матрица соотнесения тем/разделов учебной дисциплины/модуля и формируемых в них профессиональных компетенций представлена в таблице.

Темы, разделы дисциплины	Количество часов	Компетенции			Σ общее число компетенций
		ПК-5	ПК-6	ПК-7	
Тема 1. Бизнес-процесс и необходимость его оптимизации	6	+	+	+	3
Тема 2. Бизнес-процесс как объект управления	8	+	+	+	3
Тема 3. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов и необходимость его проведения	8	+	+	+	3

Тема 4. Базовые принципы реинжиниринга бизнес-процессов	8	+	+	+	3
Тема 5. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов	6	+	+	+	3
Тема 6. Технологии реинжиниринга бизнес-процессов	6	+	+	+	3
Тема 7. Моделирование бизнес-процессов в реинжиниринге	6	+	+	+	3
Тема 8. Регламентация бизнес-процессов организации	8	+	+	+	3
Тема 9. Организация реинжиниринга бизнес-процессов	8	+	+	+	3
Тема 10. Особенности организации реинжиниринга бизнес-процессов на российских предприятиях.	9	+	+	+	3
Экзамен	27	+	+	+	3
Итого	108				
Вес компетенции		1	1	1	

## СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

### Перечень тем лекционных занятий

#### **Тема 1. Бизнес-процесс и необходимость его оптимизации**

Бизнес-процесс: понятие и элементы. Классификация бизнес-процессов в зависимости от места осуществления и организационной структуры компании. Виды бизнес-процессов в зависимости от их предназначения и степени детализации. Предпосылки оптимизации бизнес-процессов.

#### **Тема 2. Бизнес-процесс как объект управления**

Понятие, сущность, цели и задачи процессного управления. Функции управления бизнес-процессом. Принципы процессного управления. Структура процессного управления. Структурный, функциональный, процессный и проектный подходы к управлению бизнес-процессами. Совмещение процессной и функциональной систем управления. Техника выделения бизнес-процессов в организации. Управление организацией на основе инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов. Распределение функций между процессами. Критерии оценки эффективности управления организацией. Система показателей оценки эффективности управления организацией.

Ресурсы процесса и его регламентирование. Согласование входов и выходов между процессами. Роль и значение процессного подхода в управлении. Преимущества и недостатки процессного управления.

#### **Тема 3. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов и необходимость его проведения**

Реинжиниринг как инструмент управления бизнес-процессами. Понятие и сущность реинжиниринга. Необходимость проведения реинжиниринга бизнес-процессов. Цели и задачи реинжиниринга. Виды реинжиниринга бизнес-процессами. Кризисный реинжиниринг. Реинжиниринг развития.

Участники реинжинирингового процесса и их функции. Управляющий комитет. Менеджер по оперативному руководству реинжинирингом. Менеджеры процессов. Рабочая команда реинжиниринга.

#### **Тема 4. Базовые принципы реинжиниринга бизнес-процессов**

Объединение рабочих процедур. Принятие исполнителями самостоятельных решений. Горизонтальное и вертикальное сжатие процессов. Распараллеливание процессов. Многовариантность исполнения процессов. Принцип целесообразности



выполнения работ. Сокращение количества управляющих воздействий. Минимизация количества согласований. Обеспечение менеджером единой точки контакта. Сочетание централизованного и децентрализованного подхода в управлении бизнес-процессами.

#### **Тема 5. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов**

Этап предплановой подготовки компании. Формирование желаемого образа фирмы в рамках разработки стратегии ее развития. Принятие решения о начале процесса изменений в работе фирмы.

Этап стратегического планирования. Создание модели реального бизнеса фирмы. Определение основных целей реинжиниринга и организатора процесса. Отбор объектов инновации и перепроектирования.

Этап разработки модели нового бизнеса. Перепроектирование текущего бизнеса. Прямой реинжиниринг. Создание эффективных рабочих процедур. Определение технологий и способов их применения. Формирование новых функций персонала. Создание информационных систем осуществления реинжиниринга. Тестирование новой модели бизнеса.

Фазы перепроектирования: картографирование деятельности, анализ изменений клиентов и их потребностей, прогнозирование процессов.

Этап внедрения новой модели бизнеса.

#### **Тема 6. Технологии реинжиниринга бизнес-процессов**

Анализ существующей модели бизнеса и его процессов. Создание модели будущего бизнеса и его процессов. Схемы организации прямого и обратного реинжиниринга. "Zero-approach". Сущность подхода на основе решений. Подход на основе детального анализа. Этапы и мероприятия по проектированию реинжиниринговых процессов. Модели бизнес-процессов и выбор методологии моделирования.

#### **Тема 7. Моделирование бизнес-процессов в реинжиниринге**

Сущность и значение моделирования бизнес-процессов. Предпосылки осуществления моделирования бизнес-процессов. Цель моделирования бизнес-процессов. Этапы моделирования бизнес-процессов. Структурное моделирование бизнес-процессов. Детальное моделирование бизнес-процессов. Стандарты моделирования бизнес-процессов. Экспертное моделирование бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов на основе прецедентов: П-модель. Объектное моделирование: О - модель. Стандарт функционального, информационного и динамического моделирования бизнес-процессов. Информационные технологии в моделировании бизнес-процессов: CALS-технологии, IDEF, ARIS eEPC, MRP, ERP. Стандарт моделирования потоков данных DFD. Критерии выбора моделей реинжиниринга бизнес-процессов. Методика проведения моделирования бизнес-процессов.

#### **Тема 8. Регламентация бизнес-процессов организации**

Регламентация бизнес-процессов при помощи шаблона. Структура шаблона регламента выполнения бизнес-процесса. Регламентация бизнес-процессов по ARIS eEPC. Регламентация бизнес-процессов по IDEF.

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

Организационная структура проекта реинжиниринга бизнес-процессов. Внедрение проекта реинжиниринга бизнес-процессов. Реализация проекта реинжиниринга бизнес-процессов. Организация инжиниринговых компаний. Организационные инструменты реинжиниринга бизнес-процессов. Организационное проектирование реинжиниринга бизнес-процессов.

## **Тема 10. Особенности организации реинжиниринга бизнес-процессов на российских предприятиях**

Предпосылки проведения реинжиниринга бизнес-процессов в России. Структура и функции процессного управления на российских предприятиях. Разделение подсистем в офисе. Подсистема оперативного управления бизнес-процессами. Место службы оперативного управления в административной структуре предприятия и направления ее деятельности. Функциональная модель работы службы оперативного управления предприятием. Функции и задачи оперативного руководителя. Роль системного аналитика. Централизация управления информационными потоками. Информационные каналы службы оперативного управления деятельностью крупного предприятия. Проблемы проведения в России реинжиниринга бизнес-процессов и перспективы его развития.

### **Практические занятия**

#### **Тема 1. Бизнес-процесс и необходимость его оптимизации**

Вопросы к обсуждению:

1. Бизнес-процесс: понятие, элементы, экономическая сущность.
2. Классификация бизнес-процессов в зависимости от места осуществления и организационной структуры компании.
3. Виды бизнес-процессов в зависимости от их предназначения и степени детализации.

#### **Тема 2. Бизнес-процесс как объект управления**

Вопросы к обсуждению:

1. Понятие, сущность, цели и задачи процессного управления. Функции управления бизнес-процессом.
2. Понятие процессного управления. Принципы процессного управления.
3. Управление организацией на основе инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов.
4. Ресурсы процесса и его регламентирование.

#### **Тема 3. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов и необходимость его проведения**

Вопросы к обсуждению:

1. Понятие и сущность реинжиниринга.
2. Виды реинжиниринга бизнес-процессами.
3. Участники реинжинирингового процесса и их функции.

#### **Тема 4. Базовые принципы реинжиниринга бизнес-процессов**

Вопросы к обсуждению:

1. Сущность базовых принципов РБП
2. Дискуссия

#### **Тема 5. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов**

Вопросы к обсуждению:

1. Этап предплановой подготовки компании.
2. Этап стратегического планирования.
3. Этап разработки модели нового бизнеса
4. Этап внедрения новой модели бизнеса.

#### **Тема 6. Технологии реинжиниринга бизнес-процессов**

Вопросы к обсуждению:

1. Анализ существующей модели бизнеса и его процессов.

2. Создание модели будущего бизнеса и его процессов.
3. Этапы и мероприятия по проектированию реинжиниринговых процессов.
4. Модели бизнес-процессов и выбор методологии моделирования.

#### **Тема 7. Моделирование бизнес-процессов в реинжиниринге**

Вопросы к обсуждению:

1. Сущность и значение моделирования бизнес-процессов.
2. Этапы моделирования бизнес-процессов
3. Стандарты моделирования бизнес-процессов.
4. Информационные технологии в моделировании бизнес-процессов.
5. Методика проведения моделирования бизнес-процессов.

#### **Тема 8. Регламентация бизнес-процессов организации**

Вопросы к обсуждению:

1. Регламентация бизнес-процессов при помощи шаблона.
2. Регламентация бизнес-процессов по ARIS eEPC.
3. Регламентация бизнес-процессов по IDEF.

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

Вопросы к обсуждению:

1. Организационная структура проекта реинжиниринга бизнес-процессов.
2. Внедрение проекта реинжиниринга бизнес-процессов.
3. Реализация проекта реинжиниринга бизнес-процессов
4. Организационные инструменты реинжиниринга бизнес-процессов.
5. Организационное проектирование реинжиниринга бизнес-процессов.

#### **Тема 10. Особенности организации реинжиниринга бизнес-процессов на российских предприятиях**

Вопросы к обсуждению:

1. Предпосылки проведения реинжиниринга бизнес-процессов в России
2. Проблемы проведения в России реинжиниринга бизнес-процессов и перспективы его развития.

### **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Методы обучения, применяемые при изучении дисциплины способствуют закреплению и совершенствованию знаний, овладению умениями и получению навыков в области управления бизнес-процессами и организации их реинжиниринга.

Содержание учебного материала диктует выбор методов обучения:

- информационно-развивающие - лекция, объяснение, демонстрация, решение задач, самостоятельная работа с рекомендуемой литературой;
- проблемно-поисковые и исследовательские – самостоятельный анализ и проработка предлагаемых проблемных вопросов по дисциплине.

Реализация компетентного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий:

Метод	Темы, в которых применяется	Количество часов
Дискуссии	Бизнес-процесс и необходимость его оптимизации	2
	Моделирование бизнес-процессов в реинжиниринге	2



Эссе	Организация реинжиниринга бизнес-процессов	2
Case-study (анализ конкретных ситуаций)	Особенности организации реинжиниринга бизнес-процессов на российских предприятиях.	2 2
Круглый стол	Технологии реинжиниринга бизнес-процессов: международный и российский опыт	2

Реализация программы дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» предусматривает различные образовательные технологии. В рамках аудиторных занятий проводятся:

- лекции с использованием ПК и мультимедийного проектора,
- практические занятия с использованием разбора практических ситуаций по организации реинжиниринга бизнес-процессов.

Самостоятельная работа студентов подразумевает работу под руководством преподавателей (консультации и помощь в подготовке докладов, решении задач и при выполнении домашних заданий) и индивидуальную работу студента.

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

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» направлена на закрепление основных элементов теоретического и практического курса. В ходе ее реализации по предварительно выданным студентам заданиям предусмотрены следующие формы контроля:

1. Рейтинг-контроль.
2. Решение ситуационных задач в рамках практических работ.
3. Индивидуальные и коллективные консультации по практической работе.
4. Выступление и оппонирование на практических занятиях.
5. Подготовка эссе.
6. Экзамен..

Текущий контроль также сопровождают участие в интерактивных играх, упражнениях, тренингах, а также проведение тестирования. Промежуточная аттестация по курсу осуществляется в форме экзамена.

#### **Примерные вопросы для подготовки к экзамену:**

1. Определение бизнес-процесса и его структурных элементов.
2. Виды бизнес-процессов
3. Цели, задачи, функции и принципы процессного управления.
4. Роль и значение процессного подхода в управлении.
5. Декомпозиция бизнес-процессов как объектов управления.
6. Совмещение процессной и функциональной систем управления.
7. Техника выделения бизнес-процессов в организации
8. Особенности менеджмента бизнес-процессов: инжиниринг и реинжиниринг
9. Распределение функций между процессами.
10. Процесс управления организацией и система показателей.
11. Ресурсы процесса и его регламентирование.
12. Согласование входов и выходов между процессами.
13. Сущность реинжиниринга и его виды

14. Прямой и обратный реинжиниринг.
15. Этапы реинжиниринга процессов
16. Анализ существующей модели бизнеса и его процессов.
17. Создание модели будущего бизнеса и его процессов.
18. Этапы и мероприятия проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.
19. Модели бизнес-процессов и выбор методологии моделирования.
20. Экспертное моделирование бизнес-процессов.
21. Моделирование бизнес-процессов на основе прецедентов.
22. Объектное моделирование бизнес-процессов.
23. Функциональное, информационное и организационное моделирование бизнес-процессов
24. Информационные технологии в моделировании бизнес-процессов.
25. Регламентация бизнес-процессов при помощи шаблона.
26. Структура шаблона регламента выполнения бизнес-процесса.
27. Регламентация бизнес-процессов по ARIS eEPC.
28. Регламентация бизнес-процессов по IDEF.
29. Организационная структура проекта РБП.
30. Внедрение проекта РБП.
31. Реализация проекта РБП.
32. Организация инжиниринговых компаний.
33. Организационные инструменты РБП.
34. Организационное проектирование РБП.
35. Особенности организации реинжиниринга бизнес-процессов на российских предприятиях.

## Текущий контроль

### Рейтинг-контроль № 1

1. **Реинжиниринг бизнес-процессов – это**
  - А. создание новых бизнес-процессов
  - Б. радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения существенных улучшений в основных актуальных показателях
  - В. автоматизация процессов производства.
2. **Бизнес-процесс – это**
  - А. набор операций, которые, вместе взятые, образуют результат, имеющий ценность для потребителя
  - Б. последовательность действий, направленная на реализацию продукции
  - В. процессы, способствующие технологической модернизации производства
  - В. процесс создания предприятия «под ключ»
3. **Внедрение РБП определяется**
  - А. необходимостью проектирования и внедрения системы управления предприятием
  - Б. расширением сфер деятельности предприятия
  - В. потребностью моделирования и внедрения системы управления предприятием, основанной на базе бизнес-процессов.
  - Г. модным направлением в предпринимательской деятельности.
4. **Основоположниками технологий РБП являются**
  - А. Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон
  - Б. Ойхман Е.Г., Попов Э.В.
  - В. Хаммер М., Чампи Дж.
  - Г. Марка Д. и МакГоуэн К.
5. **Идеологи реинжиниринга назвали три силы, которые привели к кардинальному изменению рынка. Это «три К»**

- А. клиенты, конкуренция и коренные изменения.  
Б. коррупция, конкуренция, криминал  
В. клиенты, конъюнктура, контроль
- 6. Постоянную команду для проведения РБП предпочтительнее всего создавать из**  
А. 3-4 человек – стратегов и аналитиков  
Б. 10 руководителей подразделений предприятия  
В. 7-8 человек, заинтересованных в модернизации предприятия
- 7. Процессно-ролевая модель организации базируется**  
А. на основе наложения функциональной модели компании на структурную модель компании  
Б. на экономических единицах бизнес-процессах  
В. движении капитала, последовательно проходящего фазу приобретения средств производства и найма рабочей силы, фазу непосредственного производства и фазу сбыта готовой продукции
- 8. Реинжинирингом не является**  
А. резкое изменение фундаментальных процессов бизнеса, дающее результаты, которые по количественным и качественным критериям в десятки и сотни раз превосходят свои предыдущие значения.  
Б. радикальное перепроектирование существующих бизнес-процессов, приводящее к глобальным перестановкам в производстве и бизнесе.  
В. уменьшение размерности организации и улучшение качества выпускаемой продукции и услуг.
- 9. Границы зон для определения приоритета БП для реинжиниринга**  
А. прописаны в стандарте РБП  
Б. определяются командой РБП с учетом ситуации  
В. устанавливаются внешними консультантами
- 10. Классические методы проведения РБП – это**  
А. MSN и SKYPE  
Б. SADT и IDEF0  
В. FiPS и ICAM
- 11. Анализ БП для реинжиниринга методом временных диаграмм используется для**  
А. выявления нерационального использования времени в варианте БП «как есть»  
Б. оценки эффективности РБП  
В. измерения продолжительности исполнения БП  
Г. все вышеперечисленное
- 12. Объектом реинжиниринга являются:**  
А. фирмы (корпорации)  
Б. бизнес-процессы после их выделения из функционально-структурной организации компании.  
В. все вышеперечисленное
- 13. Субъектами реинжиниринга не могут**  
А. функциональные, бюрократические структурные подразделения.  
Б. процессные команды  
В. руководящий комитет реинжиниринга
- 14. Критические факторы успеха РБП – это**  
А. то, что должно быть в организации для успешной реализации ее миссии  
Б. то, что должно быть в организации для получения максимальной прибыли  
В. то, что должно быть в организации для роста стоимости бизнеса  
Г. то, что должно быть в организации для ее выражения
- 15. Ключевыми элементами алмазной модели системы внутрифирменного управления являются**  
А. бизнес-процессы компании

- Б. трудовые задания и организационная структура
- В. система управления и оценки результатов
- Г. организационная культура
- Д. все вышеперечисленное

**16. К задачам метода матричного анализа личностных характеристик в бизнес процессе не относятся**

- А. подбор компетентных сотрудников для реализации проекта
- Б. коррекция представления руководителя с мнением группы
- В. ротация персонала в рамках РБП
- Г. использование обобщенной картины взаимоотношений в компании для мотивации сотрудников.

**17. Метрики инноваций позволяют**

- А. проанализировать способность организации к инновационным решениям
- Б. увеличить количество рационализаторских предложений
- В. управлять фондом премирования сотрудников

**18. Основными показателями измерения инноваций являются**

- А. размер годового бюджета на новые разработки (R&D)
- Б. процентное отношение R&D-бюджета к объему годовых продаж
- В. количество патентов, полученных компанией за отчетный период
- Г. количество рацпредложений, поступивших от сотрудников организации за отчетный период
- Д. все вышеперечисленное

**19. При разработке корпоративных показателей инноваций компания включает в список**

- А. только финансовые метрики
- Б. качественные метрики
- В. все вышеперечисленное

**20. Третья волна управления бизнес-процессами – это**

- А. новая интерпретация РБП
- Б. непрерывное управление бизнес-процессами
- В. проектирование бизнес-процессов

### Рейтинг-контроль № 2

**1. 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

**2. 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

**3. 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»

**4. 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

**5. 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

**6. 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

**7. 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

**8. 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

**9. 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

**10. 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

**11. 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

**12. 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



- 13. 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
- 14. 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
- 15. 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
- 16. 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
- 17. 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
- 18. Концепция «реорганизации предприятия» означает ...**
- а) реструктуризацию всей деятельности
  - б) совершенствование организационной структуры
  - в) изменение структуры власти
  - г) разделение предприятия на ряд взаимосвязанных самостоятельных структур
- 19. Второй этап реинжиниринга**
- а) проект и команда
  - б) анализ и синтез
  - в) выделение средств и назначение руководителя проекта
  - г) выбор новой оргструктуры
- 20. Первый этап реинжиниринга**
- а) подготовка
  - б) оценка состояния
  - в) выделение средств
  - г) выбор команды проекта
- 21. Третий этап реинжиниринга**
- а) реализация плана реинжиниринга
  - б) планирование перехода в новое состояние
  - в) оценка проекта по окупаемости
  - г) оценка вероятности неудачи проекта
- 22. Состав группы по реинжинирингу должен быть ...**
- а) однородным – исключительно из руководителей компании
  - б) смешанным – руководители компании и разработчики
  - в) смешанным, представляющим все стороны деятельности компании
  - г) однородным, состоящим из авторов проекта
- 23. Шаги процедуры преобразования процесса**

- а) анализ, синтез, оценка, внедрение
- б) определение входа, выхода, содержания и параметров
- в) выделение процесса, изучение, создание программы, внедрение
- г) установление единиц измерения процесса, исследование, оценка, преобразование

#### **24. Четвертый этап реинжиниринга**

- а) подведение итогов реализации проекта
- б) расформирование команды реинжиниринга
- в) оценка финансовой эффективности реинжиниринга
- г) сдвиг, переход в новое состояние

#### **25. Важный фактор успеха (или провала) реинжиниринга**

- а) своевременные и планомерные действия менеджмента
- б) наличие ресурсов организации на осуществление реинжиниринга
- в) высокий уровень технологического развития организации
- г) настроенность персонала на решительную и быструю перестройку

### **Рейтинг-контроль № 3**

#### **Примерные темы и направления для выполнения контрольной работы в форме эссе**

1. Специфика современных проблем управления.
2. Бизнес- процесс – базовая категория.
3. Моделирование бизнеса и CASE- технологии.
4. Информационные системы и управление предприятием.
5. Современные подходы к построению корпоративной информационной системы
6. Интеллектуальные технологии в реинжиниринге бизнес- процессов.
7. Реинжиниринг бизнеса на основе глобальных сетевых технологий
8. CRM-технологии и интеллектуальный анализ данных и управление маркетингом
9. Информационно-аналитические системы поддержки маркетинговых решений.
10. Особенности менеджмента бизнес-процессов: инжиниринг и реинжиниринг
11. Создание модели будущего бизнеса и его процессов.
12. Этапы и мероприятия проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.
13. Модели бизнес-процессов и выбор методологии моделирования.
14. Информационные технологии в моделировании бизнес-процессов.
15. Особенности реализации проекта реинжиниринга бизнес-процесса.
16. Организация инжиниринговых компаний.
17. Оптимизация бизнес-процессов в банковской сфере.
18. Реинжиниринг корпорации.
19. Особенности реинжиниринга бизнес-процессов в банковской сфере.
20. Успешные международные практики использования технологий реинжиниринга бизнес-процессов.

#### **Самостоятельная работа студентов**

Самостоятельная работа магистрантов по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» проводится в целях закрепления и систематизации теоретических знаний, а также формирования практических навыков по их применению при решении прикладных задач в выбранной предметной области. Она включает самоподготовку магистрантов к участию в проблемных дискуссиях и круглых столах, решение кейсов и практических задач, проведение самостоятельных прикладных исследований по изучаемой дисциплине.

В процессе самоподготовки к участию в проблемных дискуссиях и круглых столах магистрант проводит сбор и анализ материалов по заданной тематике, используя открытые источники информации (публикации в деловых изданиях, отраслевые обзоры,

отчеты инвестиционных и консалтинговых компаний, ресурсы глобальной сети Интернет и т.п.), а также практический опыт и доступные материалы собственной компании.

Важнейшим элементом самостоятельной работы является решение кейсов (деловых ситуаций), предлагаемых преподавателем. Этот вид самостоятельной работы позволяет углубить теоретические знания и расширить практический опыт магистранта, его способность генерировать собственные идеи, умение выслушать альтернативную точку зрения, аргументировано отстаивать свою позицию, сформировать командные навыки принятия решений. В процессе решения кейса магистрант тщательно прорабатывает его условия, содержащиеся в нем статистические, финансовые, общеэкономические и другие данные, рекомендуемые и дополнительные источники информации, консультируется с преподавателем по возникшим вопросам.

#### **Примерная тематика заданий для самостоятельной подготовки к дискуссиям на практических занятиях**

1. Применение реинжиниринга в банковской системе РФ
2. Лучшие практики внедрения реинжиниринга бизнес-процессов за рубежом (рассмотреть конкретные компании).
3. Реализация проекта реинжиниринг БП в компании, или Что делать.
4. Идеальная модель, или Как может быть.
5. Роль персонала в проведении реинжиниринга бизнес-процессов.

### **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

#### **Основная литература**

1. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с.: 60x90 1/16. - (Учебники для программы MBA). (переплет) ISBN 978-5-16-001825-6 Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=395912>
2. Хаммер, М. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов / Майкл Хаммер, Лиза Хершман ; Пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 356 с. - (Библиотека «Коммерсантъ»). - ISBN 978-5-9614-1807-1 Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=518902>
3. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг. В 2-х т. Т. 1 / Р.А. Исаев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 286 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-16-006227-3 Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=368394>

#### **Дополнительная литература**

1. Секреты успешных банков: бизнес-процессы и технологии / Р.А. Исаев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 222 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-16-010471-3 Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=489791>
2. Управление изменениями: Учебник / С.Д. Резник, М.В. Черниковская и др.; Под общ. ред. С.Д. Резника - 2-е изд., перераб и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 382 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-009133-4 Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=425305>
3. Теория процессного управления: Монография / Ю.В. Ляндау, Д.И. Стасевич. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 118 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль; Менеджмент). (обложка) ISBN 978-5-16-006400-0 Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=375981>

4. Лускатова, О. В. Современные проблемы реинжиниринга бизнес-процессов : учебное пособие для вузов по специальностям "Финансы и кредит" и "Бухгалтерский учет, анализ и аудит" / О. В. Лускатова, М. В. Робертс ; Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых (ВлГУ) .— Владимир : Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых (ВлГУ), 2011 .— 145 с. : ил., табл. — Имеется электронная версия .— Библиогр.: с. 143-145.


#### **Интернет-ресурсы:**


1. [www.osp.ru/cio/](http://www.osp.ru/cio/)
2. <http://www.bkg.ru>.
3. [www.vernikov.ru](http://www.vernikov.ru).

### **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1. Иллюстративный и текстовый раздаточный материал.
2. Презентатор (стационарный и переносной) с мультимедиа технологиями.
3. Компьютерный класс с современным программным обеспечением и выходом в сеть Интернет.

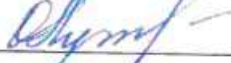
Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.04.01 «Экономика», программа «Учет и налоговое планирование в коммерческих организациях»

Рабочую программу составил: Робертс М.В., доцент кафедры БУФиС, к.п.н. 

Рецензент (ы): Генеральный директор ООО «Континент-М» Зиганшин Давид Михайлович 

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры БУФиС

протокол № 17 от 29.04 2015 года.

Заведующий кафедрой  Лускатова О.В., проф., д.э.н.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления 38.04.01 «Экономика».

Протокол № 4 а от 30.04. 2015 года.

Председатель комиссии  Захаров П.Н., проф., д.э.н.



**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Рабочая программа одобрена на 2016/17 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 31.08.16 года

Заведующий кафедрой  Лускатова О.В., проф., д.э.н.

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Лускатова О.В., проф., д.э.н.

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Лускатова О.В., проф., д.э.н.