

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)



А.А.Панфилов

2015 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ»**  
(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент  
Программа подготовки Стратегическое управление  
Уровень высшего образования Магистратура  
Форма обучения Заочная

| Семестр | Трудоёмкость<br>зач. ед./ час. | Лекции,<br>час. | Практич.<br>занятия,<br>час. | Лаборат.<br>работы,<br>час. | СРС,<br>час. | Форма<br>промежуточного<br>контроля<br>(экз./зачет) |
|---------|--------------------------------|-----------------|------------------------------|-----------------------------|--------------|---|
| III     | 3,108                          | -               | -                            | 14                          | 94           | Зачет с оценкой                                     |
| Итого   | 3, 108                         | -               | -                            | 14                          | 94           | Зачет с оценкой                                     |

Владимир 2015



## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Цель дисциплины** «Реинжиниринг бизнес-процессов» - формирование у слушателей профессиональных компетенций, предусмотренных Федеральным государственным образовательным стандартом по направлению магистерской подготовки по направлению 38.04.02 Менеджмент:

### **Задачи дисциплины:**

- формирование четких и осознанных представлений о проведении научных исследований в управлении бизнес-процессами;
- изучение количественных и качественных методов оценки бизнес-процессов;
- создание четкого представления о среде формирования научных знаний в сфере управления бизнес-процессов;
- приобретение теоретических и практических навыков применения методик управления бизнес-процессами;
- формирование профессиональных навыков в части анализа искусственного интеллекта и цепочки поставок;
- изучение процесса формирования процедур реинжиниринга;
- приобретение теоретических и практических навыков процессного реинжиниринга бизнес-процессов.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВПО**

«Реинжиниринг бизнес-процессов» - дисциплина, входящая в вариативную часть обязательных дисциплин подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент» как один из специализированных модулей в области управления.

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов» является одной из ключевых в вариативной части общенаучного цикла дисциплин магистерской подготовки по направлению «Менеджмент». Настоящая рабочая программа курса предполагает последующее углубление и дифференциацию профессиональных компетенций, полученных слушателями при осуществлении подготовки магистров по направлению «Менеджмент»: Теория организации и организационное поведение, Стратегическое управление.

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

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

1) Знать особенности количественных и качественных методы управления бизнес-процессами (ПК-4); специфику руководства коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2);

2) Уметь использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4); готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4); обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования (ОПК-3).

3) Владеть навыками моделирования бизнес-процессами организации (ПК-4); проведения самостоятельных исследований (ОПК-3),



#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов.

| № п/п | Раздел 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)<br>Форма промежуточной аттестации (по семестрам) |
|-------|---|---------|-----------------|--|-----------|-----------|--|---|
|       |   |         |                 | лекции   | Лаб.      | СРС       |  |   |
| 1     | Причины возникновения реинжиниринга бизнес - процессов. | 3       |                 | -  | 2         | 18        | 1,5/75   |   |
| 2     | Методология и принципы РБП.                             |         |                 | -  | 3         | 19        | 2/67   |   |
| 3     | Базовая категория РБП.                                  |         |                 | -  | 3         | 19        | 2/67   |   |
| 4     | CASE – технологии.                                      |         |                 | -  | 3         | 19        | 2/67   |   |
| 5     | Эффективность бизнеса                                   |         |                 | -  | 3         | 19        | 2/67   |   |
|       | <b>ИТОГО</b>  |         |                 | -  | <b>14</b> | <b>94</b> | <b>9,5/68</b>  | Зачет (с оценкой)   |

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

| Темы, разделы дисциплины                                | Количество часов | Компетенции |       |      | Σ<br>общее число компетенций |
|---|------------------|-------------|-------|------|------------------------------|
|   |                  | ОПК-2       | ОПК-3 | ПК-4 |                              |
| Причины возникновения реинжиниринга бизнес - процессов. | 21               | +           | +     | +    | 1                            |
| Методология и принципы РБП.                             | 21               | +           | +     | +    | 1                            |
| Базовая категория РБП.                                  | 21               | +           | +     | +    | 1                            |
| CASE – технологии.                                      | 21               | +           | +     | +    | 1                            |
| Эффективность бизнеса                                   | 24               | +           | +     | +    | 1                            |
| Итого   | 108              |             |       |      | Зачет (с оценкой)            |
| Вес компетенции (А)                                     |                  | 1           | 1     | 1    |                              |

#### Перечень тем лабораторных занятий:

Цель: Создать проект реформирования организации.

Работа проводится на конкретном предприятии с использованием оценочных методик. Представление работ осуществляется при помощи проектора в программе Power Point.

#### Лабораторная работа 1.

##### 1. Описание актуальности проекта.

1.1 Описание причин.

**Пример:** Актуальность проекта определялась внутренней неэффективностью



предприятия: ухудшилась глубина переработки продукции, повысилась цена процессинга, уменьшилась доля светлых продуктов, упал объем товарной продукции, усилилась несогласованность работы с «материнской» компанией.

1.2 На что направлено.

**Пример:** В данном проекте основное внимание было направлено на команду реформаторов, ибо реинжиниринг, трансформация компании начинается с людей. В специальном учебном центре компании проводилось поэтапное обучение участников бизнес-процесса, далеко не все приняли «на ура» данный проект.

1.3 Кто и что делал.

**Пример:** Для удобства восприятия довольно сложного материала мы разбили его на части, которые отвечают этапам работы проектной группы. Прежде всего группа обозначила основную цель и задачи этого проекта.

## **2. Описание исходной ситуации.**

2.1 Оценка системы управления:

- организационная структура;
- вертикальные и горизонтальные коммуникации;
- оценка культуры организации;
- оценка продукта;

2.2 Оценка ресурсной составляющей;

2.3 Оценка внешней среды организации

- конкуренты;
- поставщики;
- потребители;
- ПЕСТ-анализ

## **Лабораторная работа 2.**

### **1. Необходимость осуществления РБП в данной компании.**

**Пример:** Вызвана следующими причинами:

- отсутствие единой системы в работе между отделами внутри организации;
- неэффективная структура;
- нечеткое разделение функциональных обязанностей в компании;
- большое количество клиентов; громоздкая система управления.

Руководитель компании обозначил проблему так: «Невозможно автоматизировать работу компании без проведения оптимизации бизнес-процессов».

### **2. Оценка по принципам Деминга:**

- каждый элемент;
- замкнутый цикл Деминга.

### **3. Оценка возможности применения:**

- методика быстрого анализа решения (FAST);
- бенчмаркинг процесса;
- перепроектирование процесса;

## **Лабораторная работа 3.**

### **1. Реинжиниринг процесса.**

- цели осуществления;
- методы реинжиниринга возможные для применения в компании.

### **2. Реализация проекта реинжиниринга:**

2.1 Проектные предложения.

#### **Пример:**

- На первом этапе разработать и внедрить процесс формирования планового платежного баланса предприятия и контроля его исполнения.
- На втором этапе разработать и внедрить процесс комплексного финансового планирования и контроля с использованием модулей R/3 SAP.
- Разработать систему мотивации участников процесса от полученного



результата.

- Создание проектной команды, включающей представителей всех задействованных подразделений.

## 2.2 Расчет экономической эффективности.

### Пример:

- Высвобождение от 30 до 50% рабочего времени за счет повышения эффективности работы.
- Увеличение доли денежных средств в выручке, сокращение доли денежных средств в расходах.
- Сокращение затрат на 10% за счет улучшения контроля и более эффективного управления ресурсами.

## 2.3 Препятствия при реализации проекта.

### Пример:

- Проблемы на стыках.
- Недостаточная информированность персонала, не участвовавшего в семинаре, о целях и эффекте от реализации данного проекта.
- Перегруженность работников.
- Система мотивации не нацелена на поощрение работников, которые будут участвовать во внедрении.
- Устоявшиеся стереотипы работы и нежелание что-либо менять.

## 2.4 Компенсационные мероприятия.

### Пример:

- Создание системы взаимодействия подразделений в рамках проекта.
- Проведение мероприятий по информированию персонала, разъяснение целей и эффекта от данного проекта.
- Автоматизация работы по проектированию процесса.
- Разработка системы стимулирования.

## 2.5 Ожидаемый результат от проекта.

### Пример:

- Отработанный процесс финансового планирования и контроля.
- Улучшение управляемости финансовыми ресурсами.
- Получение опыта работы с передовыми технологиями для дальнейшего улучшения качества процесса.

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Освоение дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» предполагает использование следующих интерактивных форм проведения занятий:

- видеотренинги (темы 2,3);
- разбор конкретных ситуаций (темы 1, 4, 5);

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивной форме в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта должен быть не менее 30% аудиторных занятий, занятия лекционного типа не должны превышать 50% от общей величины аудиторных занятий.

## 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 её реализации по предварительно выданным бакалаврам заданиям предусмотрены следующие формы контроля:

1. Решение ситуационных задач в рамках лабораторных работ.
2. Индивидуальные и коллективные консультации по лабораторной работе.



3. Выступление и оппонирование на семинарских занятиях.

4. Зачет с оценкой.

Текущий контроль также сопровождаются участие в интерактивных играх, упражнениях, тренингах.

### **Промежуточная аттестация**

#### **Вопросы к зачету с оценкой**

1. Понятие «организационное развитие». Основная проблема управления.
2. Факторы, приводящие предприятие к кризису
3. Эволюция организации и методов управления
4. Особенности долгоживущих функциональных структур
5. Функциональное управление
6. Управление по процессам (целям)
7. Управленческие ошибки руководителей
8. Принципы качества Э. ДЕМИНГА
9. Цикл непрерывного совершенствования Шухарта – Деминга
10. Замкнутый цикл Э. ДЕМИНГА
11. Подход постоянного улучшения
12. Бизнес-процессы в рамках организации
13. Методика быстрого анализа решения (FAST)
14. Бенчмаркинг процесса
15. Перепроектирование процесса
16. Шесть сигм
17. Причины существенных изменений в производстве и его организации
18. Анализ критики РБП справа
19. Анализ критики РБП слева
20. Цели и методы BPR
21. Черты истинного реинжиниринга
22. Набор компонентов входящих в бизнес-модель
23. Реинжиниринг - «с чистого листа»
24. Реинжиниринг -подход на основе решений
25. Реинжиниринг -детальный анализ
26. Этапы и мероприятия проекта BPR
27. Вопросы, на которые должна отвечать модель бизнес-процесса
28. Архитектура ARIS
29. Менеджмент обеспечивающей цепочки
30. Цепочка поставок непосредственно покупателю
31. Объект и задачи SCM
32. Основные принципы SCM
33. Особенности внедрения SCM
34. Проблемы внедрения SCM
35. Модели SCM
36. Преимущества SCM

### **Самостоятельная работа студентов**

#### **Примерная тематика научных докладов**

1. Специфика современных проблем управления.
2. Причины изменений организаций в современном мире.
3. Критика РБП.
4. Роль информационных технологий в РБП.
5. Основные концепции улучшения бизнес-процессов.
6. Система качества Э. Деминга
7. Цикл непрерывного совершенствования Шухарта – Деминга



8. Методология и принципы РБП.
9. Построение бизнес – модели.
10. CASE – системы.
11. Классификация моделей управления бизнес - процессами.
12. Основные объекты ARIS eEPS.
13. Методика быстрого анализа решения (FAST)
14. Перепроектирование процесса
15. Шесть сигм
16. Черты истинного реинжиниринга
17. Набор компонентов входящих в бизнес-модель
18. Реинжиниринг - «с чистого листа»
19. Реинжиниринг - подход на основе решений
20. Реинжиниринг - детальный анализ
21. Идеология MRP.
22. Системы ERP, CRM, OLAP.
23. Менеджмент обеспечивающей цепочки
24. Цепочка поставок непосредственно покупателю
25. Объект и задачи SCM
26. Основные принципы SCM
27. Особенности внедрения SCM
28. Преимущества SCM
29. Происхождение и классификация бизнес интеллекта.
30. Виртуальные корпорации.

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **а) основная литература:**

1. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ А.О. Блинов [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 343 с. <http://www.iprbookshop.ru/52639>
2. Тельнов Ю.Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов магистратуры, обучающихся по направлению «Прикладная информатика»/ Тельнов Ю.Ф., Фёдоров И.Г.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 207 с. <http://www.iprbookshop.ru/34456>
3. Фролко С.В. Развитие бизнес-процессов в условиях модернизации региональной экономики [Электронный ресурс]: монография/ Фролко С.В., Молокова Е.И., Бженникова Д.Г.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2013.— 274 с. <http://www.iprbookshop.ru/11395>

### **б) дополнительная литература:**

1. Богатин Ю.В. Экономическое управление бизнесом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Богатин Ю.В., Швандар В.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 391 с. <http://www.iprbookshop.ru/10521>
2. Гринберг А.С. Информационный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Гринберг А.С., Король И.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 415 с. <http://www.iprbookshop.ru/52476>
3. Кастанова А.А. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: методические указания к лабораторным работам/ Кастанова А.А.— Электрон.



текстовые данные.— М.: Российский новый университет, 2014.— 32 с.  
<http://www.iprbookshop.ru/21308>

### **Программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

1. пакет MS Office (MS Word, MS Excel, MS Access), Adobe Reader.
2. Электронный ресурс: <http://econom.nsc.ru/jep/books/008>
3. Электронный ресурс: <http://www.allmath.ru/appliedmath/micro/metodmicro/micro.htm>
4. Электронный ресурс: <http://ecsocman.edu.ru/text/19177465/>
5. Электронный ресурс: <http://economics-online.org/theorruinstitut.htm>
6. <http://www.vsmsinfo.ru> (Всероссийский Совет местного самоуправления).

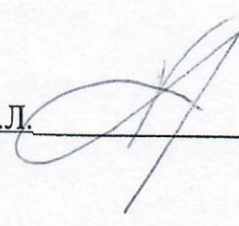
### **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Иллюстративный и текстовый раздаточный материал.


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



Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и программе подготовки «Стратегическое управление»


Рабочую программу составил д.э.н., профессор Гойхер О.Л. 

Рецензент

(представитель работодателя) Председатель Комитета  
по экономической политике  
администрации  
Владимирской области.  
к.э.н., Сокольников Е.В. 

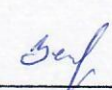
Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Экономика и стратегическое управление»

Протокол № 31 от 21.04.2015 года.

Заведующий кафедрой Скуба Р.В. 

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

протокол № 5 от 21.04.2015 года.

Председатель комиссии Захаров П.Н. 



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

Рабочая программа одобрена на 2015-2016 учебный год

Протокол заседания кафедры № 39 от 30.06.2015 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 2016-2017 учебный год

Протокол заседания кафедры № 37 от 27.06.2016 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 2017-2018 учебный год

Протокол заседания кафедры № 42 от 26.06.2017 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 2018-2019 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 27.08.2018 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 2019-2020 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 26.08.2019 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

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

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

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

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

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

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

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

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

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_