

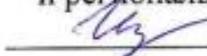
Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Косогорова Людмила Алексеевна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 08.09.2022 10:05:01  
Уникальный программный ключ:  
4a47ce4135cc0671229e80c031ce72a914b0b6b4



**Частное образовательное учреждение высшего образования  
«ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, БИЗНЕСА И ТЕХНОЛОГИЙ»**

---

ОТДЕЛ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

**УТВЕРЖДАЮ:**  
Проректор по учебной работе  
и региональному развитию  
 Шульман М.Г.

«31» августа 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**  
по программе профессиональной переподготовки  
**МЕНЕДЖМЕНТ**

Калуга, 2022

## 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ДИСЦИПЛИНЫ

Рабочая программа дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» составлена с учетом требований ФГОС ВО направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и профессионального стандарта «Специалист по организационному и документационному управлению организацией» № 276н от 6 мая 2015 г.

## 2. Цели и задачи дисциплины

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

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

Основными **задачами** изучения дисциплины являются:

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

## 3. Требования к уровню освоения дисциплины

После изучения дисциплины слушатели должны овладеть следующими **профессиональными компетенциями**:

- способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-9);
- способен участвовать в разработке маркетинговой стратегии организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию (ПК-10);
- знает экономические основы поведения организаций, имеет представление о различных структурах рынков и способен проводить анализ конкурентной среды отрасли (ПК-30);
- способен к планированию работы персонала организации (ПДК-3).

### **знать:**

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

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

### **уметь:**

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

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

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

### **владеть:**

- представлением об организации процесса реинжиниринга в современных динамичных;

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

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

#### 4. Тематическая структура дисциплины

№ ДЕ	Наименование дидактической единицы	№ п.п.	Тема	Вырабатываемая компетенция
1	Основные понятия реинжиниринга	1	Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов	ПК-9, ПК-10, ПК-30, ПДК-3
		2	Принципы построения реинжиниринга	
		3	Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга	
2	Методики регламентации бизнес процессов и Case технологии	4	Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга	ПК-9, ПК-10, ПК-30, ПДК-3
		5	Методики регламентации бизнес процессов	
		6	Краткий обзор способов визуализации бизнес процессов	
3	Мероприятия проекта реинжиниринга	7	Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга	ПК-9, ПК-10, ПК-30, ПДК-3
		8	Общая схема реинжиниринга	
		9	Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга	
4	Специфические виды реинжиниринга	10	Технологический реинжиниринг	ПК-9, ПК-10, ПК-30, ПДК-3
		11	Инновационный реинжиниринг	
		12	Организационное проектирование и реструктуризация компаний	
		13	Социальный реинжиниринг	

#### 5. Виды учебной работы и их трудоемкость

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Трудоемкость, всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	144
Аудиторные занятия	42
Лекции	18
Практические занятия	24
Самостоятельная работа	102
Вид итогового контроля	экзамен

#### 6. Содержание дисциплины

##### 6.1. Содержание разделов дисциплины

#### РАЗДЕЛ I. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ РЕИНЖИНИРИНГА

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

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

##### Тема 2. Принципы построения реинжиниринга

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

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

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

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

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

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

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

Описание нотации ARIS eEPC. Описание нотации IDEF0, IDEF3. Сравнительный анализ нотаций ARIS и IDEF. Возможности программных продуктов ARIS и BPWin. Плоские и объемные модели процессов.

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

Модель SADT. Система RETHINK.

## **РАЗДЕЛ III. МЕРОПРИЯТИЯ ПРОЕКТА РЕИНЖИНИРИНГА**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **6.2. Распределение разделов дисциплины по видам занятий**

### **Очно-заочная форма обучения**

<b>№ пп</b>	<b>Тема</b>	<b>Трудо- емкость</b>	<b>Лек- ции</b>	<b>ПЗ</b>	<b>СРС</b>
1	Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов	14	1	2	11
2	Принципы построения реинжиниринга	14	1	2	11

3	Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга	14	1	2	11
4	Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга	14	1	2	11
5	Методики регламентации бизнес процессов	14	1	2	11
6	Краткий обзор способов визуализации бизнес процессов	14	1	2	11
7	Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга	15	2	2	11
8	Общая схема реинжиниринга	15	2	2	11
9	Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга	15	2	2	11
10	Технологический реинжиниринг	15	2	2	11
11	Инновационный реинжиниринг	15	2	2	11
12	Организационное проектирование и реструктуризация компаний	14	2	1	11
13	Социальный реинжиниринг	7	2	1	4
	<b>Итого</b>	<b>144</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	<b>102</b>

## 7. СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Учебным планом не предусмотрены.

## 8. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Практические занятия предназначены для адаптации студентов к будущей практической деятельности.

Учебным планом предусмотрено проведение практических занятий по дисциплине.

Рекомендуемые темы для проведения практических занятий:

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

## 9. СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Учебным планом не предусмотрены.

## 10. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

### 10.1 ОБЩИЙ ПЕРЕЧЕНЬ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Рекомендуется следующие виды самостоятельной работы:

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

### Очно-заочная форма обучения

№ п.п.	Темы	Содержание самостоятельной работы	Формы контроля	Объем, час.
1	Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	11
2	Принципы построения реинжиниринга	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	11
3	Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	11
4	Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	11
5	Методики регламентации бизнес процессов	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	11
6	Краткий обзор способов визуализации бизнес процессов	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	11
7	Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	11
8	Общая схема реинжиниринга	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	11
9	Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	11
10	Технологический реинжиниринг	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	11
11	Инновационный реинжиниринг	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	11
12	Организационное проектирование и реструктуризация компаний	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	11
13	Социальный реинжиниринг	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	4
	<b>Итого</b>			<b>102</b>

## 10.2. ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ ЭКЗАМЕНА

1. Что такое реинжиниринг, Каковы его роль и место в системе управления предприятием?
2. Что такое комплексный реинжиниринг и каковы его составляющие?
3. Технологический реинжиниринг.
4. На чем основывается базовая концепция реинжиниринга?
5. П-модель. Особенности построения
6. Что такое обратный реинжиниринг, каковы его цели?
7. Основные этапы прямого реинжиниринга?
8. Плоские и объемные модели бизнес процессов
9. Организационное проектирование в реинжиниринге
10. Что такое «Дерево решений» создания новой технологии?
11. Специфические виды реинжиниринга?
12. Социальный реинжиниринг, особенности
13. Нотации IDEF0, IDEF3. особенности применения
14. Инновационный реинжиниринг
15. Место реинжиниринга в процессе адаптации предприятия к новым условиям?
16. Нотации ARIS. Особенности применения
17. Основные этапы и мероприятия проекта реинжиниринга?
18. Основные причины применения реинжиниринга
19. Возможности программных продуктов ARIS toolset и BPWIN
20. Создание образа будущего предприятия и помощью методов реинжиниринга?
21. Диагностика функциональных систем предприятия.
22. Основы технологии CASE?
23. О- модель. Особенности построения
24. Основы модели SADT ?
25. Основы система RETHINK?
26. Возможные стратегии реинжиниринга.
27. Три «К» реинжиниринга: конкуренты
28. Три «К» реинжиниринга: Клиенты
29. Типы поведения персонала и типы управленческих воздействий в социальном реинжиниринге
30. Три «К» реинжиниринга: Коренные преобразования

## 10.3. Примеры тестовых заданий

### 1. Задание

Какая организационная структура используется для управления бизнес-процессами?

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

### 2. Задание

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

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

### 3. Задание

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

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

#### 4. Задание

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

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

#### 5. Задание

Программный продукт SPSS позволяет:

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

#### 6. Задание

Стоимостной анализ функций осуществляется с использованием:

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

#### 7. Задание

Интерактивные функции (on-line) – это:

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

#### 8. Задание

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

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

#### 9. Задание

На рисунке справа

представлена

декомпозиция функции

вида:

- а) A0;
- б) A1;
- в) A2;
- г) A3.



#### 10. Задание

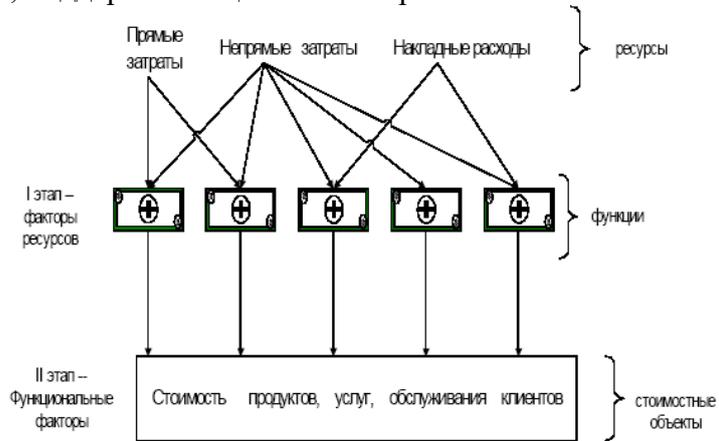
К функциональным возможностям ППП Design/IDEF относятся:

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

### 11. Задание

На рисунке справа представлена модель:

- а) стоимостного анализа ресурсов;
- б) стоимостного анализа функций;
- в) стоимостного анализа бизнес-процессов.



### 12. Задание

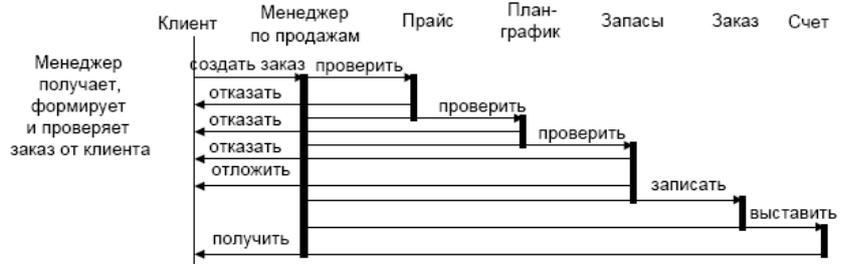
П-модель\_объектно-ориентированной методологии:

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

### 13. Задание

На рисунке справа представлен пример:

- а) П-модели;
- б) О-модели;
- в) В-модели.



### 14. Задание

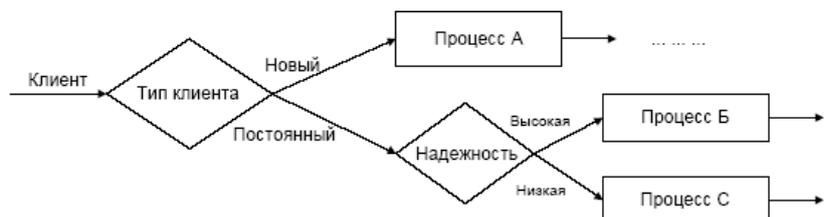
OSD (Object Structure Diagram) — диаграмма

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

### 15. Задание

На рисунке справа представлен пример:

- а) модели бизнес-процесса с разветвлениями;



- б) многопродуктовой модели бизнес-процессов;
- в) модели бизнес-процесса с кооперативными связями.

#### 16.Задание

CASE-технология – это совокупность ...

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

#### 17.Задание

Индуктивное мышление означает ...

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

#### 18.Задание

Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух видов ...

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

#### 19.Задание

Один из труднейших элементов реинжиниринга заключается в ...

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

#### 20.Задание

Дедуктивное мышление означает ...

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

#### 21.Задание

Лидер реинжиниринга может продемонстрировать свое лидерство с помощью ...

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

#### 22.Задание

Роли при реализации проектов реинжиниринга

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

#### 23.Задание

Логическая

сущность реинжиниринга – это ...

- а) технико-технологическая модернизация предприятия на основе информационных технологий;

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

#### 24. Задание

Системный реинжиниринг – это ...

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

#### 25. Задание

Физическая сущность реинжиниринга – это ...

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

#### 26. Задание

Общественно-историческая сущность реинжиниринга – это ...

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

#### 27. Задание

Реинжиниринг

хозяйственных процессов – это организация ...

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

#### 28. Задание

Концепция «уменьшения размерности предприятия» означает уменьшение ...

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

#### 29. Задание

Концепция «тотального управления качеством» означает ...

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

#### 30. Задание

После реинжиниринга организационная структура фирмы становится ...

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

### 31.Задание

Концепция «автоматизации бизнес-процессов» означает ...

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

### 32.Задание

Концепция «реинжиниринг программного обеспечения» означает ...

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

### 33.Задание

Концепция «реорганизации предприятия» означает ...

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

### 34.Задание

Реинжиниринг – это ...

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

### 35.Задание

Решающий фактор успеха реинжиниринга

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

### 36.Задание

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

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

### 37.Задание

Специфика реинжиниринга состоит в том, что ...

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

### 38.Задание

Новые процессы, возникающие в результате реинжиниринга

- а) горизонтальное и вертикальное сжатие процессов, совмещение работ, уменьшение проверок, централизованно/децентрализованный подход;
- б) стратегическое управление, нематериальная мотивация, перестройка оргструктуры, разработка новых продуктов;

в) делегирование полномочий, системный подход, управление по результатам, партиципативное управление;

г) корпоративная культура, бюджетирование, оценка индивидуального вклада, модернизация оргструктуры.

## 11. АКТИВНЫЕ И ИНТЕРАКТИВНЫЕ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

ПРИ ОЧНО-ЗАОЧНОЙ ФОРМЕ ОБУЧЕНИЯ:

№ пп	Наименование темы дисциплины	Вид занятий (лекция, семинары, практические занятия)	Количество ак. ч.	Наименование активных и интерактивных форм проведения занятий
1	Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга	практическое занятие	4	Мастер-класс, тренинг «Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга»
2	Методики регламентации бизнес процессов	практическое занятие	2	Круглый стол «Методики регламентации бизнес-процессов»
3	Краткий обзор способов визуализации бизнес процессов	практическое занятие	2	Групповая консультация
	ИТОГО		8	

### 1. Мастер-класс, тренинг «Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга»

*Тренинг* - форма интерактивного обучения, целью которого является развитие компетентности межличностного и профессионального поведения в общении.

Достоинством тренинга является то, что он обеспечивает активное вовлечение всех участников в процесс обучения.

Требования к проведению тренинга:

- оптимальное количество участников тренинга 20-25 человек;
- соответствующее по размерам количеству участников тренинга помещение, где посадочные места расположены по «тренинговому кругу», что способствует активному взаимодействию его участников;
- обязательность ознакомления участников в начале любого занятия тренинга с целями и задачами данного занятия;
- проведение на первом занятии тренинга упражнения «знакомство» и принятие «соглашения» - правил работы группы;
- создание дружелюбной доверительной атмосферы и ее поддержание в течение всего тренинга;
- вовлечение всех участников в активную деятельность на протяжении всего тренинга;
- уважение чувств и мнений каждого участника;
- поощрение участников тренинга;
- подведение участников тренером (преподавателем) к достижению поставленной перед ними цели занятия, не навязывая при этом своего мнения;
- обеспечение тренером соблюдения временных рамок каждого этапа тренинга;
- обеспечение эффективного сочетания теоретического материала и интерактивных упражнений;
- обязательность подведения итогов тренинга по его окончании.

Преподаватель-тренер должен владеть психолого-педагогическими знаниями и умело применять их в учебном процессе, владеть методами получения, накопления и преподнесения информации участникам, влияя на их поведение и отношения.

Преподаватель-тренер должен знать цели и задачи, методы и способы обучения, источники информации, профилактические образовательные программы.

Необходимые условия для успешного обучения:

- готовность обучаемого учиться;
- применение различных форм и методов обучения;
- использование повторения для закрепления знаний;

- соответствие процесса обучения реальной жизненной ситуации;
- своевременность непредвзятой, адекватной оценки действий обучаемых преподавателем-тренером.

Непосредственно обучение включает в себя 2 этапа:

- Информационный блок или предоставление теоретических знаний;
- Выработка практических навыков.

### 1. Информационный блок

Этот этап можно начать с ответов на вопросы из опросников, которые вызвали массовое затруднение. Основной материал может быть преподнесен в виде лекции, мультимедийной презентации. Затем на выбор преподавателя (тренера) могут быть использованы различные методы интерактивного обучения: ролевые игры, дискуссии, приглашение визитера, работа в малых группах и т.д.

### 2. Выработка практических навыков.

Учитывая, что любые знания информационного, теоретического плана должны обязательно сочетаться с практическими умениями и навыками, необходимо вырабатывать эти навыки. Данный этап тренинга призван способствовать приобретению участниками практического опыта по защите своей жизни и здоровья, а также окружающих. С этой целью можно использовать ролевые игры, инсценировки, дискуссии, «мозговую атаку» и другие интерактивные формы работы в зависимости от условий.

### 3. Подведение итогов

Итоги подводятся в конце любого занятия, тренинга. Как правило, эта процедура рассчитана на то, чтобы участники поделились своими впечатлениями, ощущениями, высказали свои пожелания. Подведение итогов можно проводить в виде заполнения анкет.

Тренер может спросить участников семинара, что нового они узнали, что было для них интересно, полезно, предложить вспомнить, какие упражнения они выполняли, таким образом, закрепляя пройденный материал. Хорошо, если тренер постоянно поощряет участников тренинга различными доступными ему способами: выражает устную или письменную благодарность, вручает какие-то брошюры, буклеты, сувениры и т.п.

## 2. Групповая консультация

Групповая консультация или групповое обсуждение какого-либо вопроса направлено на нахождение истины или достижение лучшего взаимопонимания. Групповые обсуждения способствуют лучшему усвоению изучаемого материала.

На первом этапе группового обсуждения перед студентами ставится проблема, выделяется определенное время, в течение которого студенты должны подготовить аргументированный развернутый ответ.

Преподаватель может устанавливать определенные правила проведения группового обсуждения:

- задавать определенные рамки обсуждения (например, указать не менее 10 ошибок);
- ввести алгоритм выработки общего мнения;
- назначить лидера, руководящего ходом группового обсуждения и др.

На втором этапе группового обсуждения вырабатывается групповое решение совместно с преподавателем.

## 3. Круглый стол «Методики регламентации бизнес-процессов»

В современном значении выражение «круглый стол» употребляется как название одного из способов организации обсуждения некоторого вопроса. Этот способ характеризуется тем, что:

- цель обсуждения — обобщить идеи и мнения относительно обсуждаемой проблемы;
- все участники круглого стола выступают в роли проponentов (должны выражать мнение по поводу обсуждаемого вопроса, а не по поводу мнений других участников); отсутствие набора нескольких ролей характерно не для всех круглых столов;
- все участники обсуждения равноправны; никто не имеет права диктовать свою волю и решения.

Чаще всего круглый стол играет скорее информационную роль, а не служит инструментом выработки конкретных решений.

## 12. ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

После изучения дисциплины слушатели должны овладеть следующими профессиональными компетенциями:

- способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-9);
- способен участвовать в разработке маркетинговой стратегии организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию (ПК-10);
- знает экономические основы поведения организаций, имеет представление о различных структурах рынков и способен проводить анализ конкурентной среды отрасли (ПК-30);
- способен к планированию работы персонала организации (ПДК-3).

#### Тематическая структура дисциплины

№ ДЕ	Наименование дидактической единицы	№ п.п.	Тема	Вырабатываемая компетенция
1	Основные понятия реинжиниринга	1	Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов	ПК-9, ПК-10, ПК-30, ПДК-3
		2	Принципы построения реинжиниринга	
		3	Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга	
2	Методики регламентации бизнес процессов и Case технологии	4	Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга	ПК-9, ПК-10, ПК-30, ПДК-3
		5	Методики регламентации бизнес процессов	
		6	Краткий обзор способов визуализации бизнес процессов	
3	Мероприятия проекта реинжиниринга	7	Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга	ПК-9, ПК-10, ПК-30, ПДК-3
		8	Общая схема реинжиниринга	
		9	Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга	
4	Специфические виды реинжиниринга	10	Технологический реинжиниринг	ПК-9, ПК-10, ПК-30, ПДК-3
		11	Инновационный реинжиниринг	
		12	Организационное проектирование и реструктуризация компаний	
		13	Социальный реинжиниринг	

### 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

№ пп	Компетенция	Виды оценочных средств используемых для оценки компетенций по дисциплине		
		Вопросы для экзамена	Тестирование	Контрольная работа
1	ПК-9	+ (вопросы 1-12)	+	
2	ПК-10	+ (вопросы 6-23)	+	
3	ПК-30	+ (вопросы 24-58)	+	
4	ПДК-3	+ (вопросы 24-58)	+	

### 3. Описание критериев и показателей оценивания компетенций и описание шкал оценивания при использовании различных видов оценочных средств

#### 3.1. Вопросы и заданий для экзамена

При оценке знаний на экзамене учитывается:

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

№ пп	Оценка	Шкала
1	Отлично	Студент должен: - продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала; - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; - правильно формулировать определения; - продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; - уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
2	Хорошо	Студент должен: - продемонстрировать достаточно полное знание программного материала; - продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; - продемонстрировать умение ориентироваться в литературе; - уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
3	Удовлетворительно	Студент должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
4	Неудовлетворительно	Студент демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.
5	Зачтено	Выставляется при соответствии параметрам экзаменационной шкалы на уровнях «отлично», «хорошо», «удовлетворительно».
6	Незачтено	Выставляется при соответствии параметрам экзаменационной шкалы на уровне «неудовлетворительно».

#### 3.2. Тестирования

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

3.3. Контрольной работы – не предусмотрено.

4. Типовые контрольные задания необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

#### 4.1. Вопросы и задания для экзамена

1. Что такое реинжиниринг, Каковы его роль и место в системе управления предприятием?
2. Что такое комплексный реинжиниринг и каковы его составляющие?
3. Технологический реинжиниринг.
4. На чем основывается базовая концепция реинжиниринга?
5. П-модель. Особенности построения
6. Что такое обратный реинжиниринг, каковы его цели?
7. Основные этапы прямого реинжиниринга?
8. Плоские и объемные модели бизнес процессов
9. Организационное проектирование в реинжиниринге
10. Что такое «Дерево решений» создания новой технологии?
11. Специфические виды реинжиниринга?
12. Социальный реинжиниринг, особенности
13. Нотации IDEF0, IDEF3. особенности применения
14. Инновационный реинжиниринг
15. Место реинжиниринга в процессе адаптации предприятия к новым условиям?
16. Нотации ARIS. Особенности применения
17. Основные этапы и мероприятия проекта реинжиниринга?
18. Основные причины применения реинжиниринга
19. Возможности программных продуктов ARIS toolset и BPWIN
20. Создание образа будущего предприятия и помощью методов реинжиниринга?
21. Диагностика функциональных систем предприятия.
22. Основы технологии CASE?
23. О- модель. Особенности построения
24. Основы модели SADT ?
25. Основы система RETHINK?
26. Возможные стратегии реинжиниринга.
27. Три «К» реинжиниринга: конкуренты
28. Три «К» реинжиниринга: Клиенты
29. Типы поведения персонала и типы управленческих воздействий в социальном реинжиниринге
30. Три «К» реинжиниринга: Коренные преобразования

#### 12.3.2. Примеры тестовых заданий

##### 1. Задание

Какая организационная структура используется для управления бизнес-процессами?

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

##### 2. Задание

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

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

##### 3. Задание

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

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

#### 4. Задание

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

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

#### 5. Задание

Программный продукт SPSS позволяет:

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

#### 6. Задание

Стоимостной анализ функций осуществляется с использованием:

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

#### 7. Задание

Интерактивные функции (on-line) – это:

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

#### 8. Задание

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

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

#### 9. Задание

На рисунке справа представлена декомпозиция функции

- вида:
- а) A0;
  - б) A1;
  - в) A2;
  - г) A3.



#### 10. Задание

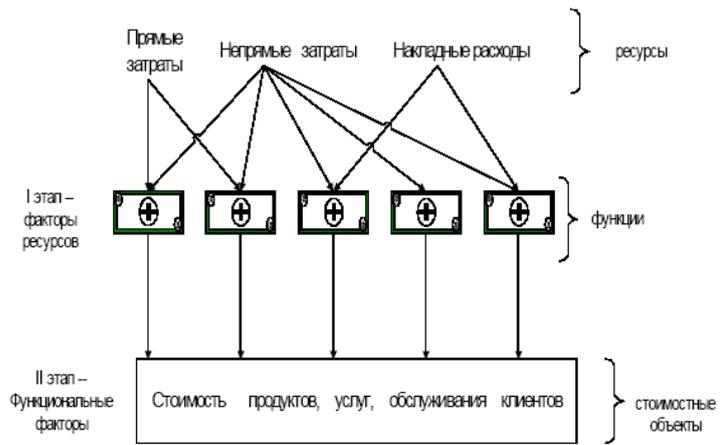
К функциональным возможностям ППП Design/IDEF относятся:

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

### 11. Задание

На рисунке справа представлена модель:

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



### 12.Задание

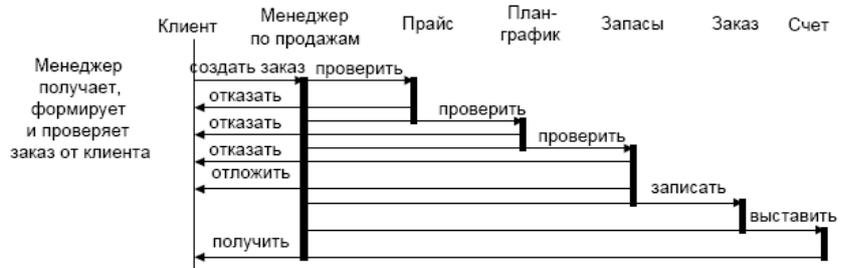
П-модель\_объектно-ориентированной методологии:

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

### 13. Задание

На рисунке справа представлен пример:

- П-модели;
- О-модели;
- В-модели.



### 14. Задание

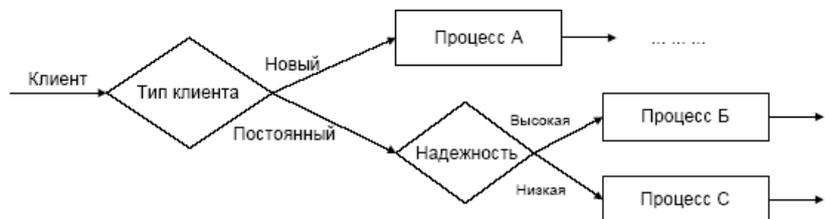
OSD (Object Structure Diagram) — диаграмма

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

### 16. Задание

На рисунке справа представлен пример:

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



### 39.Задание

CASE-технология – это совокупность ...

- методологий анализа, проектирования, разработки и сопровождения сложных систем программного обеспечения с высоким уровнем автоматизации;
- базовых программ формирования информационной системы предприятия;

в) методологий и программных продуктов автоматизированного проектирования и решения изобретательских задач;

г) программного продукта и средств автоматизации процесса разработки новой продукции.

#### 40.Задание

Индуктивное мышление означает ...

а) способность увидеть эффективное решение и его последующее применение;

б) движение при решении проблемы от «общего к частному»;

в) способность быстро находить решение проблемы;

г) способность использовать нестандартные способы решения.

#### 41.Задание

Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух видов ...

а) «в чем суть проблемы» и «как мы ее будем решать»;

б) «наше место на рынке» и «наша стратегия»;

в) «как есть» и «как должно быть»;

г) «наша стратегическая цель» и «способы ее достижения».

#### 42.Задание

Один из труднейших элементов реинжиниринга заключается в ...

а) преодолении сопротивления персонала переменам;

б) осознании новых, неизвестных ранее возможностей технологии;

г) формировании эффективной команды проекта;

д) разработке проекта.

#### 43.Задание

Дедуктивное мышление означает ...

а) разделение проблемы на подпроблемы и последовательный поиск решения;

б) поиск источников появления проблемы;

в) эффективный алгоритм решения проблемы;

г) выявление проблемы и поиск вариантов ее решения.

#### 44.Задание

Лидер реинжиниринга может продемонстрировать свое лидерство с помощью ...

а) сигналов, символов и систем;

б) приказов, указаний и инструкций;

в) убеждения, пропаганды и агитации;

г) вербального, невербального и виртуального общения.

#### 45.Задание

Роли при реализации проектов реинжиниринга

а) руководитель проекта реинжиниринга, ведущий менеджер, консультанты;

б) представитель топ-менеджента, консультант, эксперт, автор проекта;

в) главный специалист, эксперт, менеджер, специалист по IT-технологии;

г) лидер, руководитель процесса, команда по реинжинирингу, оргкомитет, начальник штаба.

#### 46.Задание

Логическая

сущность реинжиниринга – это ...

а) технико-технологическая модернизация предприятия на основе информационных технологий;

б) оптимизация организационной структуры предприятия в соответствии с выбранной стратегией;

в) переход организации на выпуск конкурентоспособной продукции;

г) новая структурированная форма управления предприятием на основе информационных технологий.

#### 47.Задание

Системный реинжиниринг – это ...

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

#### 48.Задание

Физическая сущность реинжиниринга – это ...

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

#### 49.Задание

Общественно-историческая сущность реинжиниринга – это ...

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

#### 50.Задание

Реинжиниринг

хозяйственных процессов – это организация ...

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

#### 51.Задание

Концепция «уменьшения размерности предприятия» означает уменьшение ...

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

#### 52.Задание

Концепция «тотального управления качеством» означает ...

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

#### 53.Задание

После реинжиниринга организационная структура фирмы становится ...

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

#### 54.Задание

Концепция «автоматизации бизнес-процессов» означает ...

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

#### 55.Задание

Концепция «реинжиниринг программного обеспечения» означает ...

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

56.Задание

Концепция «реорганизации предприятия» означает ...

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

57.Задание

Реинжиниринг – это ...

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

58.Задание

Решающий фактор успеха реинжиниринга

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

59.Задание

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

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

60.Задание

Специфика реинжиниринга состоит в том, что ...

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

61.Задание

Новые процессы, возникающие в результате реинжиниринга

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

### **12.3.3. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ ДЛЯ ОЧНО-ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ**

Рекомендуемые темы для проведения практических занятий:

1. Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов

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

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

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

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

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

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

опрос) с целью оценки результативности посещения студентами аудиторных занятий путем выяснения сформированности у них основных понятий и усвоения нового учебного материала, который был только что разобран на занятии.

**Экзамен** - процедура оценивания результатов обучения по учебным дисциплинам по окончании семестра, основанная на суммировании баллов, полученных студентом при текущем контроле освоения модулей (семестровая составляющая), а также баллов за качество выполнения экзаменационных заданий (экзаменационная составляющая, - характеризующая способность студента обобщать и систематизировать теоретические и

практические знания по дисциплине и решать практико-ориентированные задачи). Полученная балльная оценка по дисциплине переводится в дифференцированную оценку. Экзамены проводятся в устной форме с письменной фиксацией ответов студентов.

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

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

#### **13.1. НОРМАТИВНОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ**

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

#### **13.2. ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА**

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

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

#### **13.3. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА**

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

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

#### **13.4. РЕСУРСЫ СЕТИ ИНТЕРНЕТ**

- Электронно-библиотечная система: «IPRbooks»

##### **Ресурсы открытого доступа:**

1. Библиотека менеджмента

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

2. Корпоративный менеджмент.

<http://www.cfin.ru>

Новости, публикации, Библиотека управления.

3. Энциклопедия маркетинга. Библиотека маркетолога.

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

4. Электронная библиотека HR-специалистов

<http://www.hrm.ru>

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

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

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

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

<http://www.aup.ru>

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

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

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

## 14. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

**Лекция** – форма обучения слушателей, при которой преподаватель последовательно излагает основной материал темы учебной дисциплины. Лекция – это важный источник информации по каждой учебной дисциплине. Она ориентирует студента в основных проблемах изучаемого курса, направляет самостоятельную работу над ним. Для лекций по каждому предмету должна быть отдельная тетрадь для лекций. Прежде всего, запишите имя, отчество и фамилию лектора, оставьте место для списка рекомендованной литературы, пособий, справочников.

Будьте внимательны, когда лектор объявляет тему лекции, объясняет Вам место, которое занимает новый предмет в Вашей подготовке и чему новому Вы сможете научиться. Опытный студент знает, что, как правило, на первой лекции преподаватель обосновывает свои требования, раскрывает особенности чтения курса и способы сдачи зачета или экзамена.

Отступите поля, которые понадобятся для различных пометок, замечаний и вопросов.

Запись содержания лекций очень индивидуальна, именно поэтому трудно пользоваться чужими конспектами.

Не стесняйтесь задавать вопросы преподавателю! Чем больше у Вас будет информации, тем свободнее и увереннее Вы будете себя чувствовать!

### **Базовые рекомендации:**

- не старайтесь дословно конспектировать лекции, выделяйте основные положения, старайтесь понять логику лектора;
- точно записывайте определения, законы, понятия, формулы, теоремы и т.д.;
- передавайте излагаемый материал лектором своими словами;
- наиболее важные положения лекции выделяйте подчеркиванием;
- создайте свою систему сокращения слов;
- привыкайте просматривать, перечитывать перед новой лекцией предыдущую информацию;
- дополняйте материал лекции информацией;
- задавайте вопросы лектору;
- обязательно вовремя пополняйте возникшие пробелы.

### **Правила тактичного поведения и эффективного слушания на лекциях:**

- Слушать (и слышать) другого человека - это настоящее искусство, которое очень пригодится в будущей профессиональной деятельности психолога.
- Если преподаватель «скучный», но Вы чувствуете, что он действительно владеет материалом, то скука - это уже Ваша личная проблема (стоит вообще спросить себя, а настоящий ли Вы студент, если Вам не интересна лекция специалиста?).

Существует очень полезный прием, позволяющий студенту-психологу оставаться в творческом напряжении даже на лекциях заведомо «неинтересных» преподавателях. Представьте, что перед Вами клиент, который что-то знает, но ему трудно это сказать (а в консультативной практике с такими ситуациями постоянно приходится сталкиваться). Очень многое здесь зависит от того, поможет ли слушающий говорящему лучше изложить свои мысли (или сообщить свои знания). Но как может помочь «скучному» преподавателю студент, да еще в большой аудитории, когда даже вопросы задавать неприлично?

Прием прост – постарайтесь всем своим видом показать, что Вам «все-таки интересно» и Вы «все-таки верите», что преподаватель вот-вот скажет что-то очень важное. И если в аудитории найдутся хотя бы несколько таких студентов, внимательно и уважительно слушающих преподавателя, то может произойти «маленькое чудо», когда преподаватель «вдруг» заговорит с увлечением, начнет рассуждать смело и с озорством (иногда преподаватели сами ищут в аудитории внимательные и заинтересованные лица и начинают читать свои лекции, частенько поглядывая на таких студентов, как бы «вдохновляясь» их доброжелательным вниманием). Если это кажется невероятным (типа

того, что «чудес не бывает»), просто вспомните себя в подобных ситуациях, когда с приятным собеседником-слушателем Вы вдруг обнаруживаете, что говорите намного увереннее и даже интереснее для самого себя. Но «маленького чуда» может и не произойти, и тогда главное - не обижаться на преподавателя (как не обижается на своего «так и не разговорившегося» клиента опытный психолог-консультант). Считайте, что Вам не удалось «заинтересовать» преподавателя своим вниманием (он просто не поверил в то, что Вам действительно интересно).

- Чтобы быть более «естественным» и чтобы преподаватель все-таки поверил в вашу заинтересованность его лекцией, можно использовать еще один прием. Постарайтесь молча к чему-то «придаться» в его высказываниях. И когда вы найдете слабое звено в рассуждениях преподавателя (а при желании это несложно сделать даже на лекциях признанных психологических авторитетов), попробуйте «про себя» поспорить с преподавателем или хотя бы послушайте, не станет ли сам преподаватель «опровергать себя» (иногда опытные преподаватели сначала подбрасывают провокационные идеи, а затем как бы сами с собой спорят). В любом случае, несогласие с преподавателем - это прекрасная основа для диалога (в данном случае - для «внутреннего диалога»), который уже после лекции, на семинаре может превратиться в диалог реальный. Естественно, не следует извращать данный прием и всем своим видом показывать преподавателю, что Вы его «презираете», что он «ничтожество» и т. п. Критика (особенно критика преподавателя) должна быть конструктивной и доброжелательной. Будущему психологу вообще противопоказано «демонстративное презрение» к кому бы то ни было (с соответствующими «вытаращенными глазами» и «фыркающим ротиком») - это скорее, признак «пациента», чем специалиста-человековеда...

- Если Вы в чем-то не согласны (или не понимаете) с преподавателем, то совсем не обязательно тут же перебивать его и, тем более, высказывать свои представления, даже если они и кажутся Вам верными. Перебивание преподавателя на полуслове - это верный признак невоспитанности. А вопросы следует задавать либо после занятий (для этого их надо кратко записать, чтобы не забыть), либо выбрав момент, когда преподаватель сделал хотя бы небольшую паузу, и обязательно извинившись. Неужели не приятно самому почувствовать себя воспитанным человеком, да еще на глазах у целой аудитории?

#### **Правила конспектирования на лекциях:**

- Не следует пытаться записывать подряд все то, о чем говорит преподаватель. Даже если студент владеет стенографией, записывать все высказывания просто не имеет смысла: важно уловить главную мысль и основные факты.

- Желательно оставлять на страницах поля для своих заметок (и делать эти заметки либо во время самой лекции, либо при подготовке к семинарам и экзаменам).

- Естественно, желательно использовать при конспектировании сокращения, которые каждый может «разработать» для себя самостоятельно (лишь бы самому легко было потом разобраться с этими сокращениями).

- Стараться поменьше использовать на лекциях диктофоны, поскольку потом трудно будет «декодировать» неразборчивый голос преподавателя, все равно потом придется переписывать лекцию (а с голоса очень трудно готовиться к ответственным экзаменам), наконец, диктофоны часто отвлекают преподавателя тем, что студент ничего не делает на лекции (за него, якобы «работает» техника) и обычно просто сидит, глядя на преподавателя немигающими глазами (взглядом немного скучающего «удава»), а преподаватель чувствует себя неуютно и вместо того, чтобы свободно размышлять над проблемой, читает лекцию намного хуже, чем он мог бы это сделать (и это не только наши личные впечатления: очень многие преподаватели рассказывают о подобных случаях). Особенно все это забавно (и печально, одновременно) в аудиториях будущих психологов, которые все-таки должны учиться чувствовать ситуацию и как-то положительно влиять на общую психологическую атмосферу занятия...

Для проведения практических занятий предлагается следующая тематика, в соответствии с 7 разделом рабочей программы дисциплины:

**Практическое занятие** – это одна из форм учебной работы, которая ориентирована на закрепление изученного теоретического материала, его более глубокое усвоение и формирование умения применять теоретические знания в практических, прикладных целях.

Особое внимание на семинарских занятиях уделяется выработке учебных или профессиональных навыков. Такие навыки формируются в процессе выполнения конкретных заданий – упражнений, задач и т.п. – под руководством и контролем преподавателя.

Готовясь к семинарскому занятию, тема которого всегда заранее известна, студент должен освежить в памяти теоретические сведения, полученные на лекциях и в процессе самостоятельной работы, подобрать необходимую учебную и справочную литературу. Только это обеспечит высокую эффективность учебных занятий.

Отличительной особенностью семинарских занятий является активное участие самих студентов в объяснении вынесенных на рассмотрение проблем, вопросов; преподаватель, давая студентам возможность свободно высказаться по обсуждаемому вопросу, только помогает им правильно построить обсуждение. Такая учебная цель занятия требует, чтобы учащиеся были хорошо подготовлены к нему. В противном случае занятие не будет действенным и может превратиться в скучный обмен вопросами и ответами между преподавателем и студентами.

#### **При подготовке к практическому занятию:**

- проанализируйте тему занятия, подумайте о цели и основных проблемах, вынесенных на обсуждение;
- внимательно прочитайте материал, данный преподавателем по этой теме на лекции;
- изучите рекомендованную литературу, делая при этом конспекты прочитанного или выписки, которые понадобятся при обсуждении на занятии;
- постарайтесь сформулировать свое мнение по каждому вопросу и аргументировать его обосновать;
- запишите возникшие во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературой вопросы, чтобы затем на практическом занятии получить на них ответы.

#### **В процессе работы на практическом занятии:**

- внимательно слушайте выступления других участников занятия, старайтесь соотнести, сопоставить их высказывания со своим мнением;
- активно участвуйте в обсуждении рассматриваемых вопросов, не бойтесь высказывать свое мнение, но старайтесь, чтобы оно было подкреплено убедительными доводами;
- если вы не согласны с чьим-то мнением, смело критикуйте его, но помните, что критика должна быть обоснованной и конструктивной, т.е. нести в себе какое-то конкретное предложение в качестве альтернативы;
- после семинарского занятия кратко сформулируйте окончательный правильный ответ на вопросы, которые были рассмотрены.

Практическое занятие помогает студентам глубоко овладеть предметом, способствует развитию у них умения самостоятельно работать с учебной литературой и первоисточниками, освоению ими методов научной работы и приобретению навыков научной аргументации, научного мышления. Преподавателю же работа студента на практическом занятии позволяет судить о том, насколько успешно и с каким желанием он осваивает материал курса.

## **15. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА**

### **15.1. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ**

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

1. Информационно-правовая система Гарант <http://www.garant.ru/>

2. Справочная правовая система Консультант Плюс <http://www.consultant.ru/>

На рабочих местах используется операционная система Microsoft Windows, пакет Microsoft Office, а также другое специализированное программное обеспечение. В вузе есть два современных конференц-зала, оборудованных системами Video Port, Skype для проведения видео-конференций, три компьютерных класса, оснащенных лицензионным программным обеспечением – MS office, MS Project, Консультант + агент, 1С 8.2, Visual Studio, Adobe Finereader, Project Expert. Большинство аудиторий оборудовано современной мультимедийной техникой.

### **15.2. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА**

Реализация образовательного процесса по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» осуществляется в следующих аудиториях:

**Лекционная аудитория № 205**оснащенный оборудованием:

(Ноутбук – 1 шт. Проектор – 1 шт. Экран – 1 шт. Учебная доска – 1 шт. Уч. столы – 13 шт. Студенческая лавка (на 3 посадочных места) – 13 шт. Оф. стол – 1 шт.

Оф. стул – 1 шт.; Стенды – 5 шт.; Трибуна – 1 шт. Интерактивная доска – 1 шт.)

Для проведения **практических и семинарских занятий** используется аудитория для семинарских и практических занятий **№ 308**, оснащенная оборудованием:

Учебный стул - 28 шт.; Офисный стол - 1 шт.; Офисный стул - 1 шт.; Шкаф - 1 шт.; Стенд - 7 шт.; Учебная доска - 1шт.; Калькулятор - 15 шт.; Ноутбук - 1 шт.; Экран - 1 шт.; Учебный стол - 14 шт.; Проектор - 1 шт., Трибуна – 1 шт.

Для **консультаций** используется аудитория для групповых и индивидуальных консультаций **№ 405**, оснащенная оборудованием: Интерактивная доска – 1шт, Проектор - 1шт

Учебный стол – 10 шт.; Студенческая лавка (на 3 посадочных места) – 10 шт.; Офисный стол -1 шт.; Офисный стул – 1 шт.; Стенд – 6 шт.; Учебная доска -1 шт.

Для проведения **аттестаций** используется аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации **№ 608**, оснащенная оборудованием:

Учебная доска – 1 шт.; Учебный стол – 16 шт.; Учебный стул – 32 шт.; Офисный стол - 1; шт.; Офисный стул – 1 шт.; Стенд – 10 шт.; Трибуна -1 шт.

Для **самостоятельной работы студентов** используется аудитория **№ 305**, оснащенная оборудованием:

Учебный стол – 12 шт.; Учебный стул – 24 шт.; Офисный стол – 1 шт.; Офисный стул – 1 шт.; Шкаф – 1 шт.; Стенд – 5 шт.; Учебная доска – 1 шт.; Ноутбук – 1 шт.; Принтер – 1 шт.

### **15.3. ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

1. Microsoft office
2. Microsoft Windows 7
3. Kaspersky Endpoint Security

**Рабочую программу дисциплины разработал:** Ст. преподаватель кафедры «Менеджмент» Ушакова Н.А.

К.т.н., зав. кафедрой «Менеджмент» Левинзон Владимир Сулейманович

**Одобрено:**

Зав. отделом ДО

Пунина К.А.

