

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г.ШУХОВА»**
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

УТВЕРЖДАЮ

Директор ИЭМ

Ю.А. Дорошенко

« 25 » _____ 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины

РЕОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

направление подготовки:

38.03.02 Менеджмент

Направленность программы (профиль):

Стратегический менеджмент

Квалификация

Бакалавр

Форма обучения

очная

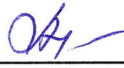
Институт Экономики и менеджмента

Кафедра Стратегического управления

Белгород 2021

Рабочая программа составлена на основании требований:

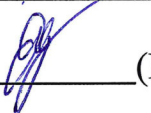
- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерством науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 года № 970;
- учебного плана, утвержденного ученым советом БГТУ им. В.Г. Шухова в 2021 году.

Составители: канд. экон. наук, доц.  (Г.З. Акимова)

ассистент  (А.В. Жданова)

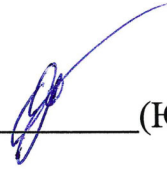
Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры стратегического управления

« 23 » апреля 2021 г., протокол № 19

Заведующий кафедрой: д-р экон. наук, проф.  (Ю.А. Дорошенко)

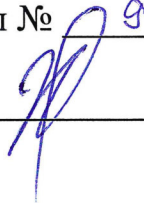
Рабочая программа согласована с кафедрой стратегического управления

« 14 » мая 2021 г.

Заведующий кафедрой: д-р экон. наук, проф.  (Ю.А. Дорошенко)

Рабочая программа одобрена методической комиссией института экономики и менеджмента

« 18 » мая 2021 г., протокол № 9

Председатель: канд. экон. наук, доц.  (Л.И. Журавлева)

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Категория (группа) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине
Использование современных методов анализа и методического инструментария финансового планирования и прогнозирования для разработки обоснованных управленческих решений, с целью обеспечения конкурентоспособности организации	ПК–3. Способен осуществлять анализ информации для принятия управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	ПК-3.4. Применяет современные методы анализа, экономические, финансовые и организационно-управленческие модели для решения конкретных управленческих задач при реорганизации бизнес-процессов	Знания: – теоретические основы реорганизации бизнес-процессов; – методы и инструменты реорганизации бизнес-процессов; – цифровые основы моделирования бизнес-процессов современных компаний; – методы оптимизации бизнес-процессов. Умения: – выделение и классификация бизнес-процессов компании; – определение миссии, стратегии и видения организации до и после проведения реорганизации; – анализ состояния бизнес-процессов. Навыки: – составление сложных моделей бизнес-процессов с применением цифровых технологий; – применение методов оптимизации бизнес-процессов.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1. Компетенция ПК–3. Способен осуществлять анализ информации для принятия управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

Стадия	Наименования дисциплины
1.	Статистика в менеджменте
2.	Деньги, кредит, банки
3.	Логистика
4.	Налоги и налогообложение
5.	Управление стоимостью компании
6.	Экономическая безопасность
7.	Реорганизация бизнес-процессов
8.	Антикризисное управление

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зач. единиц, 180 часов.

Дисциплина реализуется в рамках практической подготовки.

Форма промежуточной аттестации *экзамен*.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр №8
Общая трудоемкость дисциплины, час	180	180
Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:	60	60
лекции	36	36
лабораторные	—	—
практические	18	18
групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации	6	6
Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:	120	120
Курсовой проект	—	—
Курсовая работа	—	—
Расчетно-графическое задание	18	18
Индивидуальное домашнее задание	—	—
Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия, лабораторные занятия)	66	66
Экзамен	36	36

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Наименование тем, их содержание и объем

Курс 4 Семестр 8

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
1. Бизнес-процессы как объект реорганизации.					
	Сущность функционального и процессного подходов к управлению предприятием. Определение бизнес-процессов. Классификация бизнес-процессов. Типовые модели выделения бизнес-процессов.	8	4	-	12
2. Теоретические аспекты реорганизации бизнес-процессов.					
	Понятие реинжиниринга бизнес-процессов. Причины возникновения бизнес-реинжиниринга. Средства реинжиниринга бизнес-процессов. Факторы успеха и неудач.	8	4	-	12
3. Моделирование бизнес-процессов: основные понятия, подходы, графические и цифровые методы.					
	Необходимость моделирования бизнес-процессов. Основные подходы к моделированию бизнес-процессов. Способы описания и моделирования бизнес-процессов. Цифровые технологии в описании и моделировании бизнес-процессов предприятия. Методы сбора информации при моделировании бизнес-процессов. Правила и рекомендации по описанию бизнес-процессов.	8	4	-	15
4. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов.					
	Выбор приоритетных бизнес-процессов для оптимизации. Ключевые показатели бизнес-процессов.	6	2	-	12
5. Оптимизация бизнес-процессов в контексте реорганизации.					
	Оптимизация: определение, отличительные особенности, классификация методов. Структура и содержание ФУП методов оптимизации бизнес-процессов. Бенчмаркинг и его роль в оптимизации бизнес-процессов. Оптимизация бизнес-процессов и управленческие решения.	6	4	-	15
	ИТОГО	36	18		66

4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
семестр №8				
1	Бизнес-процессы как объект реорганизации.	Исследование и анализ бизнес-процессов предприятий и организаций.	4	6
2	Теоретические аспекты реорганизации бизнес-процессов.	Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов на примере успешных практик международных компаний.	4	6
3	Моделирование бизнес-процессов: основные понятия, подходы, графические и цифровые методы.	Текстовые и табличные модели бизнес-процессов. Построение блок-схемы бизнес-процесса с применением цифровых технологий. Методология IDEF0. Функциональная декомпозиция бизнес-процессов. Дерево бизнес-направлений. Дерево работ.	4	6
4	Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов.	Практическое применение матрицы ранжирования бизнес-процессов: разработка КФУ, оценка проблемности процесса, оценка возможности (целесообразности) реинжиниринга бизнес-процессов.	2	6
5	Оптимизация бизнес-процессов в контексте реорганизации.	Проектная работа по анализу и оптимизации бизнес-процессов.	4	6
ИТОГО:			18	30

4.3. Содержание лабораторных занятий

Не предусмотрены учебным планом.

4.4. Содержание курсового проекта/работы

Не предусмотрены учебным планом.

4.5. Содержание расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий

В процессе выполнения расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий осуществляется контактная работа обучающегося с преподавателем. Консультации проводятся в аудитория и/или посредством электронной информационно-образовательной среды университета.

В рамках дисциплины учебным планом предусмотрено выполнение расчетно-графического задания, трудоемкостью 18 часов.

Структура расчетно-графического задания выглядит следующим образом:

- Титульный лист;
- Содержание;
- Введение (1–2 стр.) – цели и задачи реинжиниринга, актуальность исследуемой темы реферата;

- Теоретическая часть – исследование задач и проблем реинжиниринга в рамках выбранной темы (10-20 стр.);
- Практическая часть – решение задач на основании материалов выбранного предприятия;
- Заключение (1-2 стр.);
- Приложения – формы бухгалтерской отчетности предприятия, использованные в расчетах практической части.

Примерный перечень тем для теоретической части РГЗ.

Темы выбираются по усмотрению студента, в группе темы повторяться не могут.

1. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов.
2. Обратный реинжиниринг.
3. Прямой реинжиниринг.
4. Существующие методы моделирования бизнес-процессов и примеры их использования.
5. Реализация и внедрение проекта реинжиниринга бизнес-процессов.
6. Участники реинжиниринга бизнес-процессов.
7. Инструментальные средства моделирования бизнес-процессов.
8. Состав и функции команд реинжиниринга бизнес-процессов.
9. Инструментальные программные средства реинжиниринга бизнес-процессов.
10. Функционально-ориентированный подход к моделированию бизнес-процессов.
11. Объектно-ориентированный подход к моделированию бизнес-процессов.
12. Назначение функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов.
13. Составные части и этапы процесса реинжиниринга.
14. Особенности практической реализации реинжиниринга бизнес-процессов.
15. Необходимые и достаточные условия успешного реинжиниринга.
16. Последствия осуществления реинжиниринга.
17. Причины и примеры неудач при проведении реинжиниринга.
18. Инструменты реинжиниринга бизнес-процессов.
19. CASE-технологии – методологическая и инструментальная база реинжиниринга. Концептуальные основы CASE-технологий. Классификация CASE-средств.
20. Реинжиниринг бизнес-процессов при внутрифирменном планировании и управлении.
21. Структура шаблона регламента описания бизнес-процесса.
22. Модель производственно-торговой компании как бизнес-системы.
23. Модель дистрибьютерской компании как бизнес-системы.
24. Модель строительной компании как бизнес-системы.
25. Модель транспортной компании как бизнес-системы.
26. Модель энергетической компании как бизнес-системы.
27. Перспективы реинжиниринга российских компаний.
28. Проблемы переноса концепции реинжиниринга на российскую почву.
29. Методы проектирования организационных структур.
30. Построение и анализ деятельности предприятия с использованием IDEF0.

1. Общая характеристика АО «...» и краткий анализ рынка

В данном разделе расчетно-графического задания необходимо привести следующие характеристики:

- 1.1. Полное и краткое наименование организации (предприятия)
- 1.2. Юридический адрес и местонахождение
- 1.3. Основные и дополнительные виды деятельности по ОКВЭД
- 1.4. Краткую историческую справку
- 1.5. Миссию и цели организации (предприятия)
- 1.6. Иные сведения, которые позволят составить мнение об имидже организации (предприятия)

Анализ рынка представляет собой характеристику основных конкурентов на внутреннем и внешнем рынках (если на таковых организация присутствует) и должен отражать позицию организации (предприятия) на занятой рыночной нише. Анализ рынка должен содержать выводы о том, как оценивается уровень развития внутреннего рынка в целом и каковы перспективы анализируемого предприятия (организации) в частности.

2. Структура бизнес-процессов АО «....»

На основании данных, приведенных в отчетности организации, а также типовой структуры бизнес-процессов, характерной для отрасли/формы организации бизнеса, студенту необходимо произвести классификацию бизнес-процессов в соответствии с принятой моделью выделения бизнес процессов: Основные, сопутствующие, вспомогательные, обеспечивающие, бизнес-процессы развития и бизнес-процессы управления.

3. Определение доводов в пользу проведения реинжиниринга бизнес-процессов АО «...»

Доводы в пользу начала проведения реинжиниринга бизнес-процессов представляют собой результат комплексного анализа состояния каждого из бизнес-процессов предприятия. Доводы содержат в себе перечень уязвимостей и слабых сторон организации (предприятия), на устранение которых направлено проведение реинжиниринга.

На первом этапе определения доводов проводится анализ финансовых и иных показателей деятельности. Таким образом, на основании проведенного в первом разделе анализа рынка, а также анализа бухгалтерской отчетности АО «...» студент выделяет основные доводы в пользу проведения реинжиниринга.

4. Формирование директивы реинжиниринга БП

В данном разделе от студента требуется сформировать директиву проведения реинжиниринга бизнес-процесса. Директива представляет собой видение компании через определенный промежуток времени, требующийся для проведения процедуры реинжиниринга.

Директива должна явно и недвусмысленно объяснить следующие моменты:

- Окружение компании. Кто является клиентами и конкурентами компании? Как окружение изменяется в настоящий момент?

- Ожидания клиентов. Почему компания должна удовлетворять нужды клиентов иначе, чем сейчас?
- Увеличение конкуренции. Как конкуренты удовлетворяют нужды клиентов?
- Трудности бизнеса компании. Что делается неправильно? Почему это делается так?
- Диагноз компании. Почему компания должна фундаментально переосмыслить методы работы и радикально изменить ее операции?
- Риск, вызванный сохранением существующего положения. Каковы последствия не проведения реинжиниринга?

Директива должна быть откровенной, однако она не должна преувеличивать серьезность ситуации. Как правило, проблемы уже широко известны и распознаны, хотя, возможно, и не выражены ясно и кратко. Абсолютно необходимо, чтобы руководство компании было полностью согласно с директивой и поддерживало ее. Работники должны быть убеждены, что компания не может продолжать идти прежним курсом, если она хочет выжить и остаться конкурентоспособной. Они должны понять, что с проблемами можно справиться, но надо уже сейчас предпринимать для этого значительные усилия.

С целью достижения необходимого эффекта директива должна отражать единство руководства и сотрудников организации (предприятия), поэтому каждое положение директивы рекомендуется начинать с местоимения «мы».

5. Ранжирование бизнес-процессов по приоритетности проведения реинжиниринга

Исходя из приведенных в таблице 5.1 критических факторов успеха (КФУ) произведем оценку важности каждого бизнес-процесса, указанного во втором разделе, и произведем оценку качества работ. Оценка качества работ проводится экспертным методом, основанием могут служить как количественные расчеты, так и качественные характеристики (например, маркетинговую деятельность можно оценить исходя из рекламной активности и количества проводимых акций).

Высокий уровень удовлетворения покупателей – обеспечение баланса качества, цены и внешней привлекательности готовой продукции.

Оптимизация ценовой политики – возможности для снижения себестоимости продукции за счет экономии основного и оборотного капитала, что обеспечивает снижение цен и привлечение большего числа потребителей.

Положительный имидж компании – положительный имидж объединяет как имидж среди потребителей, так и имидж среди конкурентов, контрагентов и потенциальных инвесторов (на него влияют как маркетинговые инструменты, так и общее финансовое состояние).

Самое высокое качество продукции в отрасли – используемое в производстве сырье, материалы, обновление материально-технической базы, привлечение высококвалифицированных кадров.

Высококвалифицированные и мотивированные сотрудники – включает в себя как привлекательность предприятия для потенциального соискателя, так и внутреннюю работу по улучшению условий труда и материального стимулирования.

Новые продукты, отвечающие требованиям рынка – финансовый и научно-технический потенциал предприятия для создания новых видов продукции.

Возможности для нового бизнеса – расширение текущей деятельности предприятия с возможностью занять новую нишу на рынке (как смежный, так и кардинально новый бизнес).

Таблица 5.1 – Оценка важности бизнес-процессов и их проблемности

Бизнес-процессы	КФУ	Высокий уровень удовлетворения покупателей	Оптимизация ценовой политики	Положительный имидж компании	Самое высокое качество продукции в отрасли	Высококвалифицированные и мотивированные сотрудники	Новые продукты, отвечающие требованиям рынка	Возможности для нового бизнеса	Важность процесса (кол-во КФУ)	Оценка качества работы (проблемность процесса)
П1										
...										
П n										

Таблица 5.2 – Матрица ранжирования бизнес-процессов АО «...»

Важность процесса (количество КФУ)	7					
	6					
	5					
	4					
	3					
	2					
	1					
		A	B	C	D	E
		Оценка работы (проблемность процесса)				

Цветовая легенда
(зона проблемности)

	Высокий приоритет
	Средний приоритет
	Низкий приоритет

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

5.1. Реализация компетенций

1. Компетенция ПК–3. Способен осуществлять анализ информации для принятия управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
ПК-3.4. Применяет современные методы анализа, экономические, финансовые и организационно-управленческие модели для решения конкретных управленческих задач при реорганизации бизнес-процессов	1) точки контроля в течение семестра по изучаемым разделам; 2) устный опрос; 3) защита РГЗ; 4) экзамен.

5.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации

5.2.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий) для экзамена / дифференцированного зачета / зачета

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	Бизнес-процессы как объект реорганизации.	1) Функциональный подход в управлении организацией: сущность, преимущества, недостатки. 2) Процессный подход в управлении организацией: сущность, преимущества, недостатки. 3) Бизнес-процесс: определение, характеристика первичных и вторичных входов и выходов процесса. 4) Классификация бизнес-процессов. 5) Основные бизнес-процессы, обеспечивающие бизнес-процессы: определения и отличительные особенности. 6) Бизнес-процессы управления и развития: определения и отличительные особенности. 7) Типовые модели выделения бизнес-процессов: виды моделей и их особенности.
2	Теоретические аспекты реорганизации бизнес-процессов.	1) Определение реинжиниринга бизнес-процессов (с раскрытием ключевых фраз). 2) Цели, задачи и существенные свойства реинжиниринга бизнес-процессов. 3) Обоснование необходимости проведения реинжиниринга бизнес-процессов. 4) Последовательность проведения реинжиниринга бизнес-процессов: этапы и их содержание. 5) Принципы реинжиниринга бизнес-процессов, применяемые при проведении прямого инжиниринга. 6) Факторы успеха и риска неудач при проведении реинжиниринга бизнес-процессов.

3	Моделирование бизнес-процессов: основные понятия, подходы, графические и цифровые методы.	1) Бизнес-моделирование: определения, задачи, преимущества. 2) Подходы к моделированию бизнес-процессов: схема окружения бизнес-процесса, стандарты DFD и WFD. 3) Основные способы описания и моделирования бизнес-процессов. 4) Содержание основных этапов описания и моделирования бизнес-процессов. 5) Методы сбора информации при моделировании бизнес-процессов. 6) Правила и рекомендации по описанию бизнес-процессов.
4	Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов.	1) Критерии приоритезации бизнес-процессов при оптимизации. 2) Критические факторы успеха: определения, критерии, подходы. 3) Оценка проблемности бизнес-процессов. Матрица ранжирования. 4) Характеристика барьеров, препятствующих изменениям. 5) Ключевые показатели бизнес-процессов.
5	Оптимизация бизнес-процессов в контексте реинжиниринга.	1) Оптимизация: определение, отличительные особенности, классификация методов. 2) Метод пяти вопросов, метод параллельного выполнения работ, метод устранения временных разрывов. 3) Метод разработки нескольких вариантов бизнес-процесса, метод уменьшения количества входов и выходов бизнес-процесса, метод согласования результатов с требованиями. 4) Метод интеграции с клиентами и поставщиками бизнес-процесса, метод минимизации устной информации, метод стандартизации форм сбора и передачи информации, метод организации точек контроля. 5) Бенчмаркинг: определение, классификация, интерпретация. 6) Метод коллективной генерации идей (КГИ) в управлении реинжинирингом. 7) Методы психологической активизации творческого мышления в управлении реинжинирингом.

5.2.2. Перечень контрольных материалов

для защиты курсового проекта/ курсовой работы

Курсовой проект/работа в рамках данной дисциплины не предусмотрены учебным планом.

5.3. Типовые контрольные задания (материалы) для текущего контроля в семестре

1. Точки контроля в течение семестра по изучаемым разделам

Пример задания для контрольной работы

Задание 1. Имеются следующие данные о предприятии:

- а) предприятие АО «Белый лес» занимается выпуском целлюлозно-бумажной продукции;
- б) среднесписочная численность персонала по итогам отчетного периода составила 584 человека;
- в) основным видом деятельности является выпуск писчей бумаги и канцелярского картона;
- г) предприятие располагается в черте города, основной сбыт ориентирован на внутренние рынки, а также рынки близлежащих регионов.

На основании приведенных данных составьте примерный перечень бизнес-процессов и заполните таблицу:

Таблица 1 – Бизнес-процессы предприятия АО «Белый лес»

1. Основные бизнес-процессы	2. Вспомогательные бизнес-процессы
1.1. Основные бизнес-процессы ➤ ➤	2.1. Вспомогательные бизнес-процессы ➤ ➤
1.2. Сопутствующие бизнес-процессы ➤ ➤	2.2. Обеспечивающие бизнес-процессы ➤ ➤
3. Бизнес-процессы управления	4. Бизнес-процессы развития
➤ ➤	➤ ➤

Задание 2. Составьте блок-схему бизнес-процесса «Оптовая продажа крупной партии товара».

Задание 3. Имеются следующие сравнительные характеристики качества бизнес-процессов на нескольких предприятиях одной отрасли. На основании приведенных оценок составьте модель бенчмаркинга и проранжируйте организации по степени удаленности от целевых показателей отрасли.

Оценка показателей производилась экспертным путем. Максимальное значение каждого показателя – 5, минимальное – 0, шаг равен 0,5.

Показатель результативности	Предпри- ятие А	Предпри- ятие Б	Предпри- ятие В	Предпри- ятие Г
Бизнес-процесс				
1. Производство (наращивание объемов производства; показатели производительности труда и оборудования и др.)	5	3	4	2

Показатель результативности	Предпри- ятие А	Предпри- ятие Б	Предпри- ятие В	Предпри- ятие Г
Бизнес-процесс				
2. Исследование рынка (уровень удовлетворенности потребителя, расширение ассортимента продукции) и др.	3,5	5	4	2
3. Реклама (узнаваемость бренда, охват, эффективность затрат)	4	3,5	2,5	4
4. Качество продукции (% брака, лабораторные оценки и др.)	3	4	5	4,5
5. Маркетинг (рыночная ниша, установление цены и др.)	4,5	2,5	3	1,5
6. Инновационная активность (модернизация производства, энергосберегающие технологии, обновление материально-сырьевой базы и др.)	2,5	3	4	4,5

2. Устный опрос

Типовые вопросы для устного опроса

- 1) Назовите исторические предпосылки возникновения функционального подхода.
- 2) В чем заключаются преимущества функционально-ориентированного подхода к управлению?
- 3) Каковы причины упадка функционально-ориентированной системы управления?
- 4) В чем заключается принципиальное отличие процессно-ориентированного подхода к управлению?
- 5) В каком стандарте определяется значение категории «процесс»?
- 6) Назовите элементы окружения бизнес-процессов.
- 7) Перечислите классификационные группы бизнес-процессов.
- 8) Назовите модели выделения бизнес-процессов.
- 9) Как соотносятся между собой понятия «реорганизация» и «реинжиниринг» бизнес-процессов?
- 10) В чем заключается смысл таких ключевых фраз, как «фундаментальное переосмысление» и «достижение скачкообразных изменений»?
- 11) Назовите задачи и основные свойства РБП.
- 12) Какие требования современной экономики обуславливают возникновение РБП?
- 13) Назовите основные научные идеи и их авторов, которые легли в основу классической теории менеджмента.
- 14) Назовите принципы управления, предложенные Э. Демингом.
- 15) Какие выделяются внешние и внутренние причины возникновения РБП?
- 16) Охарактеризуйте основные этапы РБП.
- 17) Назовите базовые принципы реинжиниринга, применяемые в прямом инжиниринге.
- 18) Какие группы факторов оказывают значительное влияние на успех проведения реинжиниринга БП?

3. Защита РГЗ

Перечень вопросов для защиты РГЗ

- 1) Определение бизнес-процесса;
- 2) Определение реорганизации;
- 3) Классификация бизнес-процессов;
- 4) Существующая классификация бизнес-процессов;
- 5) Основные и сопутствующие бизнес-процессы объекта исследования;
- 6) Вспомогательные и обеспечивающие бизнес-процессы объекта исследования;
- 7) Бизнес-процессы управления и развития объекта исследования;
- 8) Доводы в пользу проведения реорганизации бизнес-процессов объекта исследования;
- 9) Директива на проведение реинжиниринга: определение и какие основные положения выделены в рамках исследования;
- 10) Критические факторы успеха: определение и примеры.
- 11) Охарактеризовать зеленую/белую/красную зону матрицы ранжирования бизнес-процессов.

4. Экзамен

перечень экзаменационных вопросов представлен в пункте 5.2.1

5.4. Описание критериев оценивания компетенций и шкалы оценивания

При промежуточной аттестации в форме экзамена, дифференцированного зачета, дифференцированного зачета при защите курсового проекта/работы используется следующая шкала оценивания: 2 – неудовлетворительно, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 – отлично.

Критериями оценивания достижений показателей являются:

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания
Знания	Знание основных терминов и понятий, используемых в реорганизации бизнес-процессов.
	Знание методов и инструментов реорганизации бизнес-процессов;
	Глубина знаний по отдельным разделам дисциплины.
Умения	Сбор и систематизация информации по объекту исследования.
	Анализ состояния объекта исследования, выделение проблемных зон;
	Представление результатов анализа и формирование собственных предложений по реорганизации бизнес-процессов.
Навыки	Составление моделей бизнес-процессов, в т.ч. с применением цифровых технологий.
	Практическое применение методов оптимизации бизнес-процессов в процессе реорганизации.

Оценка преподавателем выставляется интегрально с учётом всех показателей и критериев оценивания.

Оценка сформированности компетенций по показателю Знания.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Знание основных терминов и понятий, используемых в реорганизации бизнес-процессов.	Не знает терминов и определений.	Термины и определения знает поверхностно, допускаются неточности.	Знает определения и термины, но при ответе допускает краткость изложения.	Свободно оперирует терминами и понятиями, способен сформулировать определения на основе ранее изученного материала.
Знание методов и инструментов реорганизации бизнес-процессов;	Не знает методы и инструменты реорганизации бизнес-процессов.	Может перечислить основные методы и инструменты, но не осознает принципиальных отличий между ними.	Знает все методы и инструменты реорганизации бизнес-процессов, может их интерпретировать.	Знает методы и инструменты реорганизации бизнес-процессов, может их интерпретировать, приводит конкретные примеры.
Глубина знаний по отдельным разделам дисциплины.	Не знает разделов дисциплины.	Знает основные изученные разделы, рассмотренные вопросы знает поверхностно, отсутствует детализация.	По каждому из рассмотренных разделов знает основной массив информации, при ответах не допускает неточностей и логических ошибок,	Обладает глубокими знаниями по каждому из разделов, учитывая дополнительные материалы и практические примеры.

Оценка сформированности компетенций по показателю Умения.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Сбор и систематизация информации по объекту исследования.	Не способен самостоятельно обработать массив информации.	Способен произвести сбор и систематизацию информации, однако наблюдается её недостаток, излишняя краткость.	Способен самостоятельно выделить необходимую информацию для анализа, систематизировать её и, при необходимости, детализировать, однако ограничен в источниках.	Умеет использовать все доступные источники информации, способен оценить важность информации для дальнейшего анализа.
Анализ состояния объекта исследования, выделение проблемных зон	Не может произвести анализ полученной информации.	Способен представить краткие выводы, не видит взаимосвязи между показателями.	Способен произвести детальный анализ ключевых показателей деятельности, однако допускает неточ-	Производит детальный анализ показателей деятельности с указанием взаимосвязей, дополня-

			ности в установлении взаимосвязей.	ет анализ критерияльными оценками.
Представление результатов анализа и формирование собственных предложений по реорганизации бизнес-процессов.	Не может ориентироваться в полученных результатах, не может их интерпретировать и прогнозировать.	Ориентируется в полученных результатах анализа, может охарактеризовать сильные и слабые стороны, однако не может предложить собственные пути улучшения деятельности.	Ориентируется в полученных результатах анализа, может охарактеризовать сильные и слабые стороны, может предложить собственные пути улучшения деятельности, однако наблюдается некая стереотипность и краткость изложения.	Представляет результаты анализа максимально детализированно, характеризует как текущее положение, так и возможные изменения в динамике, предлагает нестандартные пути решения проблем.

Оценка сформированности компетенций по показателю *Навыки*.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Составление моделей бизнес-процессов, в т.ч. с применением цифровых технологий.	Не способен составить модель бизнес-процесса.	Способен составить модель бизнес-процесса с использованием методического материала, плохо владеет цифровыми технологиями.	Хорошо владеет методами моделирования бизнес-процессов, может составить простые модели самостоятельно, однако для сложных моделей требуется использование методического материала.	Способен самостоятельно составить модель любой сложности, свободно владеет цифровыми технологиями.
Практическое применение методов оптимизации бизнес-процессов в процессе реорганизации.	Не способен применять методы оптимизации на практике	Знает основные методы оптимизации и может применять наиболее простые из них	Разбирается в методах оптимизации бизнес-процессов, способен применять их в заданных условиях, однако методики применяются шаблонно, не адаптируются под уникальные условия	Самостоятельно принимает решение о выборе метода оптимизации бизнес-процессов, моментально реагирует на изменение условий, может дополнять и развивать методический инструментарий.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

6.1. Материально-техническое обеспечение

№	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1.	Учебная аудитория для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, самостоятельной работы	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, экран, ноутбук
2.	Читальный зал библиотеки для самостоятельной работы	Специализированная мебель; компьютерная техника, подключенная к сети «Интернет», имеющая доступ в электронную информационно-образовательную среду

6.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

№	Перечень лицензионного программного обеспечения.	Реквизиты подтверждающего документа
1.	Microsoft Windows 10 Корпоративная	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023). Договор поставки ПО 0326100004117000038-0003147-01 от 06.10.2017
2.	Microsoft Office Professional Plus 2016	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023
3.	Kaspersky Endpoint Security «Стандартный Russian Edition»	Сублицензионный договор № 102 от 24.05.2018. Срок действия лицензии до 19.08.2020 Гражданско-правовой Договор (Контракт) № 27782 «Поставка продления права пользования (лицензии) Kaspersky Endpoint Security от 03.06.2020. Срок действия лицензии 19.08.2022г.
4.	Google Chrome	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения
5.	Mozilla Firefox	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения

6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

1) Герштейн, Ю. М. Информационные технологии моделирования бизнес-процессов / Ю. М. Герштейн. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 116 с. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/115841>

2) Джон, Джестон. Управление бизнес-процессами: практическое руководство по успешной реализации проектов / Джестон Джон, Нелис Йохан; под редакцией В. Тренева, Е. Бекназаровой; перевод В. Агапов. — Москва: Альпина Паблицер, 2019. — 648 с. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86792>

3) Зенченко, И. В. Управление бизнес-процессами: учебно-методическое по-

собрание / И. В. Зенченко. — 2-е изд. — Москва: ФЛИНТА, 2017. — 117 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/97141>

4) Зуева, А. Н. Бизнес-процессы: анализ, моделирование, управление: учебное пособие / А. Н. Зуева. — Москва: РТУ МИРЭА, 2020. — 157 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/163874>

5) Кравченко, А. В. Моделирование бизнес-процессов : учебное пособие / А. В. Кравченко, Е. В. Драгунова, Ю. В. Кириллов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2020. — 136 с. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/99351>

6) Практика и проблематика моделирования бизнес-процессов: учебное пособие / Е. И. Всяких, А. Г. Зуева, Б. В. Носков [и др.]; под редакцией И. А. Треско. — 2-е изд. — Москва : ДМК Пресс, 2018. — 246 с. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89598>

7) Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / А. О. Блинов, О. С. Рудакова, В. Я. Захаров, И. В. Захаров; под редакцией А. О. Блинова. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 343 с. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81841>

8) Шеер, Август-Вильгельм Индустрия 4.0: от прорывной бизнес-модели к автоматизации бизнес-процессов / Август-Вильгельм Шеер; перевод О. А. Виниченко, Д. В. Стефановский ; под редакцией Д. В. Стефановского. — Москва: Дело, 2020. — 272 с. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109859>

6.4. Перечень интернет-ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

1) Business studio: проектирование организации. Архив публикаций [Интернет-портал] – URL: https://www.businessstudio.ru/articles/biznes_protssesy/

2) Проект BPMN.Studio. Бесплатный облачный инструмент для моделирования бизнес-процессов в компании [Интернет-портал] – URL: <https://bpmn.studio/ru>

3) Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Интернет-портал] – URL: <https://cyberleninka.ru/>

4) Интерфакс – Центр раскрытия корпоративной информации [Интернет-портал] – URL: <https://www.e-disclosure.ru/>

7. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Рабочая программа утверждена на 2022/2023 учебный год
без изменений / с изменениями, дополнениями

Протокол № _____ заседания кафедры от «__» _____ 20__ г.

Заведующий кафедрой _____ Ю.А. Дорошенко
подпись, ФИО

Директор института _____ Ю.А. Дорошенко
подпись, ФИО