

Подписано электронной подписью:  
Вержицкий Данил Григорьевич  
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Кузбасский гуманитарно-педагогический институт  
федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
«Кемеровский государственный университет»

Факультет информатики, математики и экономики

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета информатики,  
математики и экономики

Фомина А.В.

«09» февраля 2023 г.

## Рабочая программа дисциплины

### **К.М.05.06 Реинжиниринг бизнес-процессов**

*(код и название дисциплины по учебному плану)*

Направление подготовки

**38.03.02 Менеджмент**

*(шифр, название направления)*

Направленность (профиль) подготовки

**«Предпринимательство и управление проектами в организации»**

Программа прикладного бакалавриата

Квалификация выпускника

бакалавр

Форма обучения

очно-заочная

Год набора 2023

Новокузнецк 2023

в РПД К.М.05.06 Реинжиниринг бизнес-процессов

*(код по учебному плану, название дисциплины)*

**Сведения об утверждении:**

утверждена Ученым советом факультета информатики, математики и экономики  
(протокол Ученого совета факультета № 8 от «9» февраля 2023 г.)

для ОПОП 2023 года набора на 2023 / 2024 учебный год

по направлению подготовки МЕНЕДЖМЕНТ  
*(код и название направления подготовки / специальности)*

направленность (профиль) программы Предпринимательство и управление проектами  
в организации

Одобрена на заседании методической комиссии факультета информатики, математики и экономики  
(протокол методической комиссии факультета № 7 от «9» февраля 2023 г.)

Одобрена на заседании обеспечивающей кафедры Экономики и управления

протокол № 6 от «19» января 2023 г.



\_\_\_\_\_  
Ю.Н. Соина-Кутищева

## Содержание

1 Цель дисциплины .....	4
1.1 Формируемые компетенции .....	4
1.2 Индикаторы достижения компетенций .....	4
1.3 Знания, умения, навыки (ЗУВ) по дисциплине .....	5
2 Объём и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий. Формы промежуточной аттестации .....	5
3. Учебно-тематический план и содержание дисциплины .....	6
3.1 Учебно-тематический план .....	6
3.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) .....	6
4 Порядок оценивания успеваемости и сформированности компетенций обучающегося в текущей и промежуточной аттестации .....	9
5 Учебно-методическое обеспечение дисциплины .....	10
5.1 Учебная литература .....	10
5.2 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины .....	12
5.3 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы .....	12
6 Иные сведения и (или) материалы .....	12
6.1. Примерные темы и варианты письменных учебных работ .....	12
6.2. Примерные вопросы и задания / задачи для промежуточной аттестации .....	17

## 1 Цель дисциплины

В результате освоения данной дисциплины у обучающегося должны быть сформированы компетенции основной профессиональной образовательной программы академического бакалавриата (далее - ОПОП): ОПК- 3.

Содержание компетенций как планируемых результатов обучения по дисциплине см. таблицы 1

### 1.1 Формируемые компетенции

Таблица 1 - Формируемые дисциплиной компетенции

Наименование вида компетенции	Наименование категории (группы) компетенций	Код и название компетенции	
Обще профессиональные	Управленческие решения	ОПК - 3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

### 1.2 Индикаторы достижения компетенций

Таблица 2 – Индикаторы достижения компетенций, формируемые дисциплиной

Код и название компетенции	Дескрипторные характеристики компетенции по ОПОП	Дисциплины и практики, формирующие компетенцию по ОПОП
<b>ОПК - 3</b>	ОПК-3.3 Содействует реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды и оценивает последствия принимаемых организационно-управленческих решений	К.М.04 Экономико-управленческие основы профессиональной деятельности К.М.04.01 Экономическая и социальная география К.М.04.03 Менеджмент К.М.04.04 Управленческие решения К.М.04.06 Управление человеческими ресурсами К.М.05 Организационно-управленческие основы профессиональной деятельности К.М.05.04 Инновационный менеджмент К.М.05.05 Корпоративная социальная ответственность <b>К.М.05.06 Рейнджиниринг бизнес-процессов</b> К.М.05.08 Управленческий консалтинг К.М.10 Модуль практической подготовки в условиях профессиональной среды К.М.10.01(У) Ознакомительная практика К.М.10.02(П) Технологическая (проектно-технологическая) практика К.М.10.03(Пд) Преддипломная практика К.М.11 Государственная итоговая аттестация К.М.11.01(Д) Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

## 1.3 Знания, умения, навыки (ЗУВ) по дисциплине

Таблица 3 – Знания, умения, навыки, формируемые дисциплиной

Код и название компетенции	Дескрипторные характеристики компетенции по ОПОП	Знания, умения, навыки (ЗУВ), формируемые дисциплиной
<b>ОПК - 3</b>	ОПК-3.3 Содействует реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды и оценивает последствия принимаемых организационно-управленческих решений	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– виды управленческих решений и методы их принятия;</li> <li>– классификации моделей разработки и принятия решений;</li> <li>– методы количественного анализа информации; сферы применения количественных методов обработки информации при принятии управленческих решений.</li> <li>– источники информации для принятия управленческих решений,</li> <li>- основные бизнес процессы организации.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– использовать информацию, из различных источников, оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых финансовых и инвестиционных решений; уметь оценивать принимаемые финансовые решения с точки зрения других последствий;</li> <li>– оценивать и моделировать бизнес-процессы организаций, оценивать необходимость их реорганизации,</li> <li>- диагностировать проблемы в организации и применять основные модели принятия управленческих решений на основе анализа различной информации в условиях сложной и динамической среды,</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками оценки различных источников информации при выборе эффективной модели принятия управленческих решений,</li> <li>- навыками проведения реинжиниринга бизнес- процессов организации,</li> <li>- навыками оценки последствий принимаемых управленческих решений.</li> </ul>

## 2 Объём и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий. Формы промежуточной аттестации.

Таблица 3 – Объем и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий

Объем дисциплины	Всего часов	
	для очной формы обучения	для очно-заочной формы обучения
Общая трудоёмкость дисциплины	<b>180</b>	<b>180</b>
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	49	49
Аудиторная работа (всего):	46	46
в том числе:		
Лекции	16	16
Семинары, практические занятия	30	30
Практикумы	-	-
Лабораторные работы	-	-
в т.ч. в активной и интерактивной формах		
Внеаудиторная работа (всего):	<b>95</b>	<b>95</b>
В том числе, индивидуальная работа обучающихся с преподавателем:		
<b>Курсовое проектирование</b>	3	3
Групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или	-	-

Объем дисциплины	Всего часов	
	для очной формы обучения	для очно-заочной формы обучения
индивидуальную работу обучающихся с преподавателем		
Творческая работа (реферат, контрольная работа)	-	-
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	95	95
Вид промежуточной аттестации обучающегося - экзамен	36	36

### 3. Учебно-тематический план и содержание дисциплины.

#### 3.1 Учебно-тематический план

*для очной, очно-заочной форм обучения*

№ п/п	Раздел дисциплины	Общая трудоемкость (часов)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			учебная работа		самостоятельная работа обучающихся	
			лекции	практические занятия		
1	Основные концепции улучшения бизнес-процессов	6	1	2	3	Подготовка и обсуждение докладов
2	Реинжиниринг бизнес-процессов (РБП)	6	1	2	3	Устный опрос
3	Принципы РПБ	12	2	2	8	Коллоквиум
4	Объект реинжиниринга бизнес-процессов	10	2	2	6	Контрольная работа
5	Технология реинжиниринга бизнес-процессов	18	2	4	12	Комплексные ситуационные задачи
6	Методология РБП	8	2	2	4	Устный опрос
7	Создание карты процесса	6	1	2	3	Учебные задачи
8	Функциональное моделирование бизнес-процессов	10	1	4	5	Учебные задачи
9	Стоимостной анализ функций	8	1	2	5	Учебные задачи
10	Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов	10	1	2	7	Учебные задачи
11	Имитационное моделирование бизнес-процессов на основе использования ППП	10	1	2	7	Устный опрос
12	Информационные технологии в РБП	12	1	4	7	Коллоквиум Тест
	Промежуточная аттестация обучающегося	36				Экзамен, курсовая работа
<b>Итого</b>		<b>180</b>	<b>16</b>	<b>30</b>	<b>95</b>	<b>36 (экзамен)</b>

#### 3.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)

*Содержание лекционных занятий*

№	Наименование раздела, тем дисциплины	Содержание раздела дисциплины
---	--------------------------------------	-------------------------------

№	Наименование раздела, тем дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Основные концепции улучшения бизнес-процессов	Принципы качества Э. Деминга. Четырнадцать пунктов Э. Деминга. Цикл Э. Деминга. Развитие взглядов на улучшение бизнес-процессов. Японская парадигма улучшения бизнес-процессов. Методика быстрого анализа решения (FAST). Бечмаркинг процесса. Перепроектирование процесса (концентрированное улучшение). Реинжиниринг процесса. Современные подходы к улучшению бизнес-процессов. Стандарты качества ISO-9000:2000.
2	Реинжиниринг бизнес-процессов (РБП)	Экономические предпосылки возникновения РБП. Способы внедрения РБП. Основные проблемы функционального подхода в управлении. Процессный подход в управлении. Сущность, цели и задачи РБП. Примеры практической реализации РБП. Перспективные направления РБП.
3	Принципы РПБ	Основные принципы и их применение. Методы совершенствования процессов. Анализ методом пяти вопросов. Анализ добавленной стоимости. Устранение бюрократии. Анализ длительности цикла.
4	Объект реинжиниринга бизнес-процессов	Бизнес-процесс: основные понятия, сущность. Классификация бизнес-процессов в организации. Правила выделения процессов в организации.
5	Технология реинжиниринга бизнес-процессов	Организация работ по реинжинирингу бизнес-процессов. Основные этапы проведения РБП: инициация работ по РБП, обратный реинжиниринг, прямой реинжиниринг, разработка проекта, внедрение. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов.
6	Методология РБП	Методология РБП. Моделирование бизнеса и CASE-технологии. Принципы построения, структура и технология использования CASE-средств для анализа бизнес-процессов.
7	Создание карты процесса	Структурный анализ процессов. Схема внешней среды процесса. Графики информационных потоков. Выделение уровней информационных потоков. Рекомендации для использования SPA. Схемы алгоритмов. Проблемы использования SPA.
8	Функциональное моделирование бизнес-процессов	Сущность методологии функционального моделирования бизнес-процессов (SADT – методологии). Общая характеристика ППП Design/IDEF. Особенности построения функциональной модели с использованием ППП Design/IDEF.
9	Стоимостной анализ функций	Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов: сущность, принципы, инструменты. Методика расчета стоимости процесса. Расчет стоимости рабочего места исполнителя процесса. Разработка матрицы ответственности за процесс, учитывающей количество исполнителей бизнес-роли и степень их участия в процессе. Отчет с результатами проведения функционально-стоимостного анализа процесса.
10	Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов	Сущность Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов с использованием ППП. Модель прецедентов использования (П - модель). Объектная модель (О-модель). В-модель – модель взаимодействия объектов. Общая характеристика ППП Natural Engineering Workbench (NEW). Особенности моделирования информационных процессов с использованием ППП (NEW). Построение диаграммы последовательности транзакций (TSD). Построение диаграммы структуры объектов (OSD). Построение диаграммы взаимодействия объектов (OID).
11	Имитационное моделирование бизнес-процессов на основе использования ППП	Сущность методов имитационного моделирования бизнес-процессов. Общая характеристика ППП имитационного моделирования ReThink. Функциональные возможности ReThink. Определение базовых компонентов ППП ReThink. Особенности конструирования имитационной модели. Задание входных параметров моделирования. Вывод результатов моделирования.

№	Наименование раздела, тем дисциплины	Содержание раздела дисциплины
12	Информационные технологии в РБП	Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнеса. Старые и новые правила работы. Программные продукты управления предприятием. Особенности современных информационных технологий. Изменения бизнес-процессов, системы управления, межорганизационных связей посредством информационных технологий.

*Содержание практических занятий*

Номер раздела дисциплины	Темы лабораторных работ
<b>Раздел 1</b>	Проведение исследований по тематике: 1. Развитие взглядов на улучшение бизнес-процессов. 2. Японская парадигма улучшения бизнес-процессов. 3. Современные подходы к улучшению бизнес-процессов.
<b>Раздел 2</b>	Анализ опыта проведения реинжиниринга: 1. Опыт компаний, прошедших реинжиниринг бизнес-процессов («Тако Белл», «Холлмарк», «IBM Кредит», «Форд Мотор», «Кэпитал Холдинг»). 2. Применение реинжиниринга бизнес-процессов в российских условиях.
<b>Раздел 3</b>	Рассмотрение практических примеров реализации принципов РБП
<b>Раздел 4</b>	1. Правила выделения бизнес-процессов в организации. 2. Принципы разделения бизнес-процессов на основные, вспомогательные, управленческие.
<b>Раздел 5</b>	Рассмотрение технологии проведения РБП на примере конкретной организации
<b>Раздел 6</b>	1. Основные подходы к отображению модели бизнес-процесса. 2. Моделирование бизнеса и CASE-технологии. 3. Проблемы использования CASE-средств для анализа бизнес-процессов.
<b>Раздел 7</b>	1. Рассмотрение примеров построения карты процесса. 2. Построение карты процесса (учебные задачи)
<b>Раздел 8</b>	1. Функциональный подход в моделировании бизнес-процессов. 2. Рассмотрение примеров построения функциональных моделей процессов.
<b>Раздел 9</b>	Принципы проведения стоимостного анализа функций на примере конкретной организации
<b>Раздел 10</b>	1. Объектно-ориентированный подход в моделировании бизнес-процессов. 2. Рассмотрение примеров построения объектно-ориентированных моделей процессов
<b>Раздел 11</b>	1. Сущность методов имитационного моделирования бизнес-процессов. 2. Особенности конструирования имитационной модели.
<b>Раздел 12</b>	1. Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнеса. 2. Программные продукты управления предприятием. 3. Электронная коммерция и интернет-маркетинг.

#### 4 Порядок оценивания успеваемости и сформированности компетенций обучающегося в текущей и промежуточной аттестации

Для положительной оценки по результатам освоения дисциплины обучающемуся необходимо выполнить все установленные виды учебной работы. Оценка результатов работы обучающегося в баллах (по видам) приведена в таблице 6.

Таблица 6 – Шкала и показатели оценивания результатов учебной работы обучающихся по видам в балльно-рейтинговой системе (БРС)

Учебная работа (виды)	Сумма баллов	Виды и результаты учебной работы	Оценка в аттестации	Баллы (16 недель)
<b>Текущая учебная работа ОФО</b>				
<b>ОФО</b> Текущая учебная работа в семестре (посещение занятий по расписанию и выполнение заданий)	<b>60</b> (100 % /баллов приведенной шкалы)	Лекционные занятия	<b>0,5 балла</b> посещение 1 лекционного занятия	2 - 5
		Практические занятия	<b>0,5 балла</b> - посещение 1 практического занятия и выполнение работы на 51-65% <b>1 балла</b> – посещение 1 занятия и существенный вклад на занятии в работу всей группы, самостоятельность и выполнение работы на 85,1-100%	9 - 18
		Индивидуальное задание (6 заданий) (готовое решенное задание)	<b>За одно ИЗ от 4 до 8:</b> <b>5 балла</b> (выполнено 51 - 65% заданий) <b>6 баллов</b> (выполнено 66 - 85% заданий) <b>8 баллов</b> (выполнено 86 - 100% заданий)	30-48
		Контрольная работа	<b>За одну работу</b> <b>3 балла</b> (пороговое значение) <b>6 баллов</b> (максимальное значение)	3 - 6
		Кейс-стади	<b>За полноту ответа</b> <b>3 балла</b> (пороговое значение) <b>5 баллов</b> (максимальное значение)	3-5
		Итоговый тест	<b>4 балла</b> (51 - 65% правильных ответов) <b>10 баллов</b> (66 - 84% правильных ответов) <b>18 баллов</b> (85 - 100% правильных ответов)	4-18
<b>Текущая учебная работа ЗФО</b>				
<b>ЗФО</b> Текущая учебная работа в семестре (выполнение самостоятельных конспектов, контрольной работы и теста)	<b>60</b> (100 % /баллов приведенной шкалы)	Конспекты тем, выносимых на самостоятельное изучение-4 темы.	<b>2 балла</b> за частичное раскрытие темы <b>3 балла</b> за более полное раскрытие темы <b>4 балла</b> за полное раскрытие темы	8-16
		Практические задания – 6 заданий	<b>За одно задание от 4 до 8:</b> <b>5 балла</b> (выполнено частично с ошибками) <b>7 баллов</b> (выполнено с недочетами) <b>9 баллов</b> (выполнено полностью верно)	30-54
		Итоговый тест	<b>13-19 балла</b> (51 - 65% правильных ответов) <b>20-25 баллов</b> (66 - 84% правильных ответов) <b>26-30 баллов</b> (85 - 100% правильных ответов)	13-30
<b>Итого по текущей работе в семестре</b>				<b>51 - 100</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>				
Промежуточная аттестация (экзамен)	<b>40</b> (100 % /баллов приведенной шкалы)	Вопрос 1.	<b>5 баллов</b> (пороговое значение) <b>10 баллов</b> (максимальное значение)	5 - 10
		Вопрос 2.	<b>5 баллов</b> (пороговое значение) <b>10 баллов</b> (максимальное значение)	5 – 10
		Практическое задание	<b>4 балла</b> (пороговое значение) <b>8 баллов</b> (максимальное значение)	10-20
<b>Итого по промежуточной аттестации (экзамен)</b>				<b>20-40</b>
<b>Суммарная оценка по дисциплине: Сумма баллов текущей и промежуточной аттестации</b>				<b>51 – 100 б.</b>

Итоговая оценка выставляется в ведомость согласно следующему правилу (таблица 7):

Таблица 7. Оценка уровня сформированности компетенций в промежуточной аттестации

Критерии оценивания компетенции	Уровень усвоения дисциплины и компетенций	Итоговая оценка		Сумма баллов по 100-балльной шкале
		Экзамен /зачет с оценкой	зачет	
		Буквенный эквивалент / оценка	Буквенный эквивалент	
Обучающийся не владеет теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, демонстрирует отрывочные знания, не способен решать практические профессиональные задачи, допускает множественные существенные ошибки в ответах, не умеет интерпретировать результаты и делать выводы.	Первый	Неудовлетворительно / 2	Не зачтено	Менее 51 балла
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, фрагментарно способен решать практические профессиональные задачи, допускает несколько существенных ошибок в решениях, может частично интерпретировать полученные результаты, допускает ошибки в выводах.	Пороговый	Удовлетворительно / 3	Зачтено	51-65
Обучающийся владеет теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, грамотно излагает материал, способен решать практические профессиональные задачи, но допускает отдельные несущественные ошибки в интерпретации результатов и выводах.	Повышенный	Хорошо / 4		66-85
Обучающийся в полной мере владеет теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, грамотно излагает материал, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических профессиональных задач. Правильно интерпретирует полученные результаты и делает обоснованные выводы.	Продвинутый	Отлично / 5		86-100

## 5 Учебно-методическое обеспечение дисциплины.

### 5.1 Учебная литература

*Основная учебная литература*

1. **Реинжиниринг процессов организации** : монография / Б.Н. Герасимов. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 256 с. —режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=952149>

2. **Реинжиниринг бизнес-процессов**: учебное пособие / А.О. Блинов, [и др.] ; под ред. А.О. Блинов. - Электронные текстовые данные. – Москва: Юнити-Дана, 2015. - 343 с. - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117146>

*Дополнительная литература*

1. Соина-Кутищева, Ю. Н. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс] : конспект слайд-лекций : тексто-графические учебные материалы / Ю. Н. Соина-Кутищева ; Федеральное государственное бюджетное учреждение высшего профессионального образования "Кемеровский государственный университет", Новокузнецкий институт (филиал) . - Регистрационный номер "Информрегистра" 0321305116. - Новокузнецк : [НФИ КемГУ], 2013. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Заглавие с диска.
2. Соина-Кутищева, Ю. Н. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс] : учебно-методический комплекс / Ю. Н. Соина-Кутищева ; Федеральное государственное бюджетное учреждение высшего профессионального образования "Кемеровский государственный университет", Новокузнецкий институт (филиал) . - Регистрационный номер "Информрегистра" 0321301141. - Новокузнецк : [НФИ КемГУ], 2013. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Заглавие с диска.
3. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=395912>
4. Абдикеев, Н.М. Управление знаниями корпорации и реинжиниринг бизнеса [Электронный ресурс]: учебник / Н.М. Абдикеев, А.Д. Киселев; Под науч. ред. Н.М. Абдикеева - Электрон. текстовые дан. - Москва: ИНФРА-М, 2013 – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=373331>
5. Корпоративные информационные системы управления [Электронный ресурс]: учебник / под науч. ред. Н.М. Абдикеева, О.В. Китовой. - Электрон. текстовые дан. - Москва: ИНФРА-М, 2011. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=200718>
6. Медынский, В. Г. Реинжиниринг инновационного предпринимательства [Текст] : учебное пособие для вузов / под ред. В. А. Ирикова. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 1999. - 414 с.
7. Исаев, Р.А. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг. В 2-х т. Т. 1. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг [Электронный ресурс] / Р.А. Исаев. - 2-е изд., перераб. и доп. - Электрон. текстовые дан. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=368394>
8. Смирнова Г.Н. Проектирование экономических информационных систем : Учебник / Под ред. Ю.Ф. Тельнова. - М. : Финансы и статистика, 2002. - 512с. : ил. - Гриф УМО "Рекомендовано".
9. Тютюнник, А. В. Реинжиниринг кредитных организаций [Текст]: управленческая аналитическая разработка. - [3-е изд.]. - М. : БДЦ-Пресс, 2003. - 312 с.
10. Тельнов, Ю. Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. Компонентная методология [Текст] . - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Финансы и статистика, 2004. - 320с.
11. Робсон, М. Реинжиниринг бизнес-процессов [Текст] : практическое руководство / пер. с англ. под ред. Н. Д. Эриашвили. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 222 с.
12. Резник, С. Д. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебник / С.Д. Резник, М.В. Черниковская и др.; Под общ. ред. С.Д. Резника - 2-е изд., перераб и доп. - Электронные текстовые данные. – Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 382 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-009133-4. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=425305>

## 5.2 материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Учебные занятия по дисциплине проводятся в учебных аудиториях НФИ КемГУ (таблица 8).

Таблица 8 – Материально-технические условия реализации дисциплины

Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
Оперативное управление	<p><b>402</b> Учебная аудитория (мультимедийная) для проведения:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- занятий лекционного типа;</li><li>- семинарского (практического) типа;</li><li>- групповых и индивидуальных консультаций;</li><li>- текущего контроля и промежуточной аттестации.</li></ul> <p><b>Специализированная (учебная) мебель:</b> доска меловая, кафедра, столы, стулья.</p> <p><b>Оборудование:</b> стационарное - компьютер, проектор, акустическая система, доска интерактивная.</p> <p><b>Используемое программное обеспечение:</b> MSWindows (Microsoft Imagine Premium 3 year по лицензионному договору № 1212/КМР от 12.12.2018 г. до 12.12.2021 г.), LibreOffice (свободно распространяемое ПО), Яндекс.Браузер (отечественное свободно распространяемое ПО), ПО интерактивной доски SmartNotebook (ключ лицензии по серийному номеру оборудования).</p> <p><b>Интернет с обеспечением доступа в ЭИОС.</b></p>	654079, Кемеровская область, г. Новокузнецк, пр-кт Metallургов, д. 19

## 5.3 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.

- 1 Официальный сайт Росстата [www.gks.ru](http://www.gks.ru)
- 2 Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>

## 6 Иные сведения и (или) материалы.

### 6.1. Примерные темы и варианты письменных учебных работ

Задания по вариантам курсовой работы

**Вариант 1.** Теоретическая часть. Проблемы оценки эффективности бизнес-процессов. Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов коммерческого банка.

**Вариант 2.** Теоретическая часть. Влияние личностных качеств менеджера на процесс реинжиниринга. Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов гостиницы.

**Вариант 3.** Теоретическая часть. Риски в деятельности компаний России и их влияние на проекты реинжиниринга. Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов турагентства.

- Вариант 4.** Теоретическая часть. Особенности реинжиниринга на малых предприятиях.  
Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов санатория.
- Вариант 5.** Теоретическая часть. Креативный менеджмент и реинжиниринг бизнеса.  
Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов турбазы.
- Вариант 6.** Теоретическая часть. Социально-психологические основы разработки управленческих решений по реинжинирингу бизнес-процессов.  
Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов гостиничного комплекса.
- Вариант 7.** Теоретическая часть. Сравнительный анализ функционального и процессного управления.  
Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов ресторана.
- Вариант 8.** Теоретическая часть. Особенности работы команды по разработке проекта реинжиниринга бизнес-процессов.  
Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов фирмы-туроператора.
- Вариант 9.** Теоретическая часть. Оценка эффективности управленческих решений в проекте реинжиниринга бизнес-процессов.  
Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов магазина.
- Вариант 10.** Теоретическая часть. Проблемы развития и применения реинжиниринга в России.  
Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов строительной компании.
- Вариант 11.** Теоретическая часть. Проблемы распределения обязанностей при проведении реинжиниринга бизнес-процессов.  
Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов компании по производству мебели.
- Вариант 12.** Теоретическая часть. Процессный подход в управлении: сущность, проблемы, перспективы развития.  
Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов торговой организации.
- Вариант 13.** Теоретическая часть. Основные подходы при проведении реинжиниринга бизнес-процессов.  
Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов страхового бизнеса.
- Вариант 14.** Теоретическая часть. Моделирование в процессе РБП: сущность, виды, инструменты.  
Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов рекламного агентства.
- Вариант 15.** Теоретическая часть. Реинжиниринг и школы стратегий развития компаний.  
Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов компании по производству парфюмерии.
- Вариант 16.** Теоретическая часть. Роль творчества в процессе реинжиниринга бизнес-процессов.  
Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов ресторанного бизнеса.
- Вариант 17.** Теоретическая часть. Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга бизнес-процессов.  
Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов компании по производству одежды.
- Вариант 18.** Теоретическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов в инновационном менеджменте.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов компании по производству продуктов питания.

**Вариант 19.** Теоретическая часть. Основные проблемы в реализации реинжиниринга бизнес-процессов.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов компании по перевозкам.

**Вариант 20.** Теоретическая часть. Проблемы выделения и описания бизнес-процессов в организации.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов компании по производству канцтоваров.

**Вариант 21.** Теоретическая часть. Современные программные продукты моделирования бизнес-процессов.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов учебного центра.

**Вариант 22.** Теоретическая часть. Основные изменения в деятельности компании после РБП.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов компании по производству бытовой техники.

**Вариант 23.** Теоретическая часть. Проблемы выбора бизнес-процессов, подвергаемых реинжинирингу.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов компании по производству компьютеров.

**Вариант 24.** Теоретическая часть. Когнитивный подход при реинжиниринге бизнес-процессов.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов компании по производству автомобилей.

**Вариант 25.** Теоретическая часть. Современные технологии менеджмента.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов компьютерной компании.

**Вариант 26.** Теоретическая часть. Рыночные предпосылки развития теории реинжиниринга бизнес-процессов.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов аптечного бизнеса.

**Вариант 27.** Теоретическая часть. Проблемы создания обучающейся организации.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов компании по производству мотоциклов.

**Вариант 28.** Теоретическая часть. Проблемы оптимизации документооборота в современных компаниях.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов коммерческого банка.

**Вариант 29.** Теоретическая часть. Сравнительный анализ различных технологий реинжиниринга.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов компании по производству молочной продукции.

**Вариант 30.** Теоретическая часть. Стандарты управления и развитие принципов управления качеством.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов гипермаркета.

**Вариант 31.** Теоретическая часть. Роль лидера в проекте по реинжинирингу компании.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов компании по производству шоколадных конфет.

**Вариант 32.** Теоретическая часть. Основные условия успешного проведения реинжиниринга бизнеса.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов страховой компании.

**Вариант 33.** Теоретическая часть. Клиенто-ориентированный подход как стратегия развития компании.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов ОАО «РЖД».

**Вариант 34.** Теоретическая часть. Современные проблемы мотивации и стимулирования персонала.

Практическая часть. Реинжиниринг бизнес-процессов авиакомпании.

Тема 1. Основные концепции улучшения бизнес-процессов

**Тематика докладов и дискуссий по результатам лабораторных исследований:**

1. Принципы качества Э.Демпинга.
2. Развитие взглядов на улучшение бизнес-процессов.
3. Японская парадигма улучшения бизнес-процессов.
4. Современные подходы к улучшению бизнес-процессов.
5. Стандарты качества ISO-9000:2000

Тема 2. Реинжиниринг бизнес-процессов (РБП)

**Вопросы по разделу дисциплины для устного опроса:**

1. Экономические предпосылки возникновения РБП.
2. Достоинства и недостатки функционального подхода в управлении.
3. Достоинства и недостатки процессного подхода в управлении.
4. Сущность, цели и задачи РБП.
5. Опыт компаний, прошедших реинжиниринг бизнес-процессов («Тако Белл», «Холмарк», «IBM Кредит», «Форд Мотор», «Кэпитал Холдинг»).
6. Применение реинжиниринга бизнес-процессов в российских условиях.

Тема 3. Принципы реинжиниринга бизнес-процессов

**Перечень вопросов к коллоквиуму:**

1. Сущность принципа «вертикальное сжатие процесса». Ожидаемые результаты реализации. Привести пример.
2. Сущность принципа «горизонтальное сжатие процесса». Ожидаемые результаты реализации. Привести пример.
3. Сущность принципа «распараллеленность процесса». Ожидаемые результаты реализации. Привести пример.
4. Сущность принципа «уполномоченный менеджер – единая точка контакта с клиентом». Ожидаемые результаты реализации. Привести пример.
5. Сущность принципа «централизованно-децентрализованный подход». Ожидаемые результаты реализации. Привести пример.

Тема 4. Объект реинжиниринга бизнес-процессов

**Задание контрольной работы:** выделить основные, вспомогательные и управленческие процессы первого уровня в организациях различной отраслевой принадлежности. Общее число процессов 15-20.

Тема 5. Технология реинжиниринга бизнес-процессов

Выполнение комплексного ситуационного задания на примере предприятий различной отраслевой принадлежности.

**Типовая комплексная задача:**

Описать этапы проведения РБП на примере конкретной организации по следующей схеме:

1. Идентификация проблемной области:
  - Описание фирмы: миссия и цели, предоставляемые услуги, партнеры.

- Ключевые факторы успеха (качество, цена, издержки, ориентация на клиента, сроки, доступность, уровень обслуживания и т.п. – всего 7-8 факторов).
  - Выделить 10-15 укрупненных бизнес-процессов организации с их разделением на основные, вспомогательные и управленческие.
  - Проранжировать бизнес-процессы по степени важности: оценка по ключевым факторам успеха по 10 балльной шкале, расчет интегрированной оценки, установление приоритета для РБП (в виде таблицы).
  - Описание возможных сценариев развития организации: появление новых технологий, ресурсов, изменение поведения клиентов, партнеров, конкурентов.
2. Обратный реинжиниринг – описание приоритетного для РБП бизнес-процесса «как есть».
  3. Прямой инжиниринг – сформулировать предложения по реинжинирингу исследуемого процесса («как должно быть»).
  4. Выводы:
    - Какие усовершенствования процесса повысили эффективность бизнеса и насколько? (в целом и по отдельным операциям).
    - Перспективные направления развития проекта РБП в исследуемой организации. Какая может быть идеальная модель бизнес-процесса.

#### Тема 6. Методология РБП

##### **Вопросы для подготовки к устному опросу:**

1. Основные подходы к отображению модели бизнес-процесса.
2. Моделирование бизнеса и CASE-технологии.
3. Проблемы использования CASE-средств для анализа бизнес-процессов.
4. Методология ARIS, BPWin, IDEF.
5. Российские программные разработки по моделированию БП: системы бизнес-моделирования Business Studio, разработки компании БИТЕК.

#### Тема 7. Создание карты процесса

##### **Типовые задачи:**

1. Построить схему внешней среды процесса (по вариантам).
2. Построить графики информационных потоков различных уровней (БП по вариантам).
3. Построить схемы алгоритмов бизнес-процессов (БП по вариантам).

#### Тема 8. Функциональное моделирование бизнес-процессов.

##### **Типовые задачи:**

1. Построить функциональную модель бизнес-процесса (БП по вариантам).
2. Построить функциональные модели бизнес-процессов в рамках обратного и прямого РБП (по вариантам).

#### Тема 9. Стоимостной анализ функций.

**Типовая задача:** провести стоимостной анализ функций на примере конкретного процесса. Составить отчет.

#### Тема 10. Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов.

##### **Типовые задачи:**

1. Построить объектную модель бизнес-процесса (БП по вариантам).
2. Построить объектную модели БП в рамках обратного и прямого РБП (по вариантам).
3. Построить диаграмму последовательности транзакций (TSD).
4. Построить диаграмму структуры объектов (OSD).
5. Построить диаграмму взаимодействия объектов (OID).

#### Тема 11. Имитационное моделирование бизнес-процессов на основе использования ППП.

##### **Вопросы по разделу дисциплины для устного опроса:**

1. Сущность методов имитационного моделирования бизнес-процессов.
2. Общая характеристика ППП имитационного моделирования ReThink.
3. Функциональные возможности ReThink.
4. Особенности конструирования имитационной модели.

## Тема 12. Информационные технологии в РБП

### **Перечень вопросов к коллоквиуму:**

1. Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнеса.
2. Программные продукты управления предприятием.
3. Влияние информационных технологий на организационную структуру предприятия.
4. Влияние информационных технологий на организацию бизнес-процессов.
5. Влияние информационных технологий на организацию управления.
6. Влияние информационных технологий на межорганизационное взаимодействие.
7. Электронная коммерция и интернет-маркетинг.
8. Примеры применения информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов.

На заключительном занятии проводится тест на бумажных носителях (количество вопросов в каждом варианте – 20). База тестовых материалов (БТМ) представлена в УМК дисциплины. Общий объем БТМ 200 вопросов по всему курсу.

## **6.2. Примерные вопросы и задания / задачи для промежуточной аттестации**

Таблица 12 - Примерные теоретические вопросы и практические задания к экзамену

Разделы и темы	Примерные теоретические вопросы	Примерные практические задания / задачи
Основные концепции улучшения бизнес-процессов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Корни реинжиниринга бизнес-процессов (РБП).</li> <li>2. Экономические предпосылки возникновения РБП.</li> <li>3. Процессный подход в управлении: сущность, достоинства и недостатки.</li> </ol>	Задание № 1 (см. после таблицы)
Реинжиниринг бизнес-процессов (РБП)	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Сущность, цели и задачи РБП.</li> <li>5. Ключевые слова РБП</li> </ol>	Задание № 2 (см. после таблицы)
Принципы РБП	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Основные принципы РБП.</li> <li>7. В каких ситуациях подходит реинжиниринг.</li> <li>8. Бизнес-процесс: понятие и отличительные характеристики</li> </ol>	Задание № 3 (см. после таблицы)
Объект реинжиниринга бизнес-процессов	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Классификация бизнес-процессов организации.</li> <li>10. Основные правила выделения процессов в организации.</li> </ol>	Задание № 4 (см. после таблицы)
Технология реинжиниринга бизнес-процессов	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Общая характеристика этапов проведения реинжиниринга бизнес-процессов.</li> <li>12. Содержание этапа «Идентификация бизнес-процессов».</li> <li>13. Содержание, методы и инструменты этапа «Обратный реинжиниринг».</li> <li>14. Содержание этапа «Прямой реинжиниринг».</li> <li>15. Содержание этапа «Разработка проекта по РБП».</li> </ol>	Задание № 5 (см. после таблицы)
Методология РБП	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. Алмазная модель системы управления организацией.</li> <li>17. Изменение рабочих единиц в результате РБП.</li> <li>18. Изменения в характере работы и роли людей в результате РБП.</li> <li>19. Изменения в методах подготовки к выполнению работы в результате РБП.</li> <li>20. Критерии оценки результатов работы и продвижения по службе в организации, прошедшей РБП.</li> <li>21. Изменения ценностей работников в организации, про-</li> </ol>	Задание № 1 (см. после таблицы)

	<p>шедшей РБП.</p> <p>22. Изменения в работе менеджеров в результате РБП.</p> <p>23. Участники проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.</p>	
Создание карты процесса	24. Методология моделирования бизнес-процессов.	Задание № 2 (см. после таблицы)
Функциональное моделирование бизнес-процессов	25. Основные подходы к отображению модели бизнес-процесса.	Задание № 3 (см. после таблицы)
Стоимостной анализ функций	26. Основные критерии выбора процессов для реинжиниринга.	Задание № 4 (см. после таблицы)
Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов	27. Структурный анализ бизнес-процессов, виды карт процессов.	Задание № 5 (см. после таблицы)
Имитационное моделирование бизнес-процессов на основе использования ППП	28. Программные продукты моделирования бизнес-процессов (BPwin, ARIS, Business Studio).	Задание № 1 (см. после таблицы)
Информационные технологии в РБП	<p>29. Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов (старые и новые правила).</p> <p>30. Характерные особенности современных информационных технологий.</p> <p>31. Влияние информационных технологий на организационную структуру предприятия.</p> <p>32. Влияние информационных технологий на организацию бизнес-процессов.</p> <p>33. Влияние информационных технологий на организацию управления.</p> <p>34. Влияние информационных технологий на межорганизационное взаимодействие.</p> <p>35. Программные продукты управления предприятием.</p> <p>36. Примеры практической реализации реинжиниринга бизнес-процессов за рубежом.</p> <p>37. Применение реинжиниринга бизнес-процессов в российских условиях.</p> <p>38. Как достичь успеха при проведении реинжиниринга бизнес-процессов.</p>	Задание № 2 (см. после таблицы)

***Практико-ориентированные задания, выносимые на экзамен:***

1. Построить схему внешней среды процесса (по вариантам).
2. Построить функциональную модель заданного бизнес-процесса (DFD-диаграмма).
3. Построить алгоритм выполнения бизнес-процесса (БП по вариантам).
4. Построить принципиальную схему сети бизнес-процессов организации (по вариантам отраслевой принадлежности организаций).
5. Составить таблицу ранжирования бизнес-процессов.

Автор: Ю.Н. Соина-Кутищева, к.э.н., доцент кафедры экономики и управления