

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»



УТВЕРЖДАЮ
Декан ФЭМИТ

/Баркалов С.А.

25 февраля 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины
«Реинжиниринг бизнес-процессов»

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Профиль (специализация) Управление в социально-экономических системах

Квалификация выпускника магистр

Нормативный период обучения 2 года / 2 года и 4 м.

Форма обучения Очная/Заочная

Год начала подготовки 2020 г.

Автор программы

Е.В.Баутина

Заведующий кафедрой
Управления

С.А.Баркалов

Руководитель ОПОП

Я.С.Строганова

Воронеж 2020

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

Целью изучения дисциплины является формирование знаний об основах управления процессом трансформации организации в динамичных рыночных условиях методом реинжиниринга бизнес-процессов и практических навыков моделирования и управления бизнес-процессами и проведения работ по реинжинирингу

1.2. Задачи освоения дисциплины

- формирование общих представлений об эволюции подходов к управлению предприятием, сути процессного подхода к управлению предприятием и методами идентификации бизнес-процессов;
- изучение истории и предпосылок возникновения реинжиниринга бизнес-процессов, как технологии трансформации хозяйствующего субъекта;
- ознакомление с проблематикой и областями использования технологии реинжиниринга бизнес-процессов в деятельности предприятий;
- освоение технологий управления бизнес-процессами (в т.ч. моделирования и анализа) и реинжиниринга бизнес-процессов для разработки программ организационного развития и изменений.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов» относится к дисциплинам вариативной части (дисциплина по выбору) блока Б1.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1 - способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями

ПК-2 - способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию

ПК-6 - способностью обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ПК-1	знать основы управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами
	уметь применять знания об управлении организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами

	владеть навыками обоснованного выбора и применения принципов, методов, подходов управления при решении профессиональных задач
ПК-2	знать сущность, основные подходы и теории управления организационным развитием и изменениями
	уметь разрабатывать стратегии, программы организационного развития на основе применения технологий управления бизнес-процессами (в т.ч. анализа и моделирования)
	владеть навыками разработки стратегии и программ организационного развития, в т.ч. на основе использования метода реинжиниринга
ПК-6	знать актуальные проблемы управления организационными системами
	уметь обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления
	владеть навыками обобщения и критической оценки результатов исследований актуальных проблем управления

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» составляет 5 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий
очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		3
Аудиторные занятия (всего)	54	54
В том числе:		
Лекции	18	18
Практические занятия (ПЗ)	36	36
Самостоятельная работа	126	126
Виды промежуточной аттестации - зачет с оценкой	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	180	180
зач.ед.	5	5

заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		4
Аудиторные занятия (всего)	18	18
В том числе:		

Лекции	6	6
Практические занятия (ПЗ)	12	12
Самостоятельная работа	158	158
Часы на контроль	4	4
Виды промежуточной аттестации - зачет с оценкой	+	+
Общая трудоемкость: академические часы зач.ед.	180 5	180 5

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Системный подход к организации как объекту управления	Понятие организационной системы. Свойства организационных систем. Основные подходы при анализе и синтезе организационных изменений. Возможные направления влияния на систему. Функционирование и развитие организации. Стабильность, устойчивость и изменчивость организации. Законы управления организацией.	2	4	14	20
2	Природа организационных изменений	Проявление законов диалектики в организационном развитии. Причины, факторы и основные теории изменений в организации. Направления, уровни и проектные стадии организационных изменений. Типология изменений. Компоненты процесса организационных изменений.	2	4	14	20
3	Сущность процессного подхода управления организацией	Отличие процессного подхода от функционального: теоретические основы подходов; проблемы функционального подхода; сравнительные характеристики функционального и процессного подходов. Понятие процесса, операции, функции, бизнес-процесса. Процессная модель Международной Бенчмаркинговой Палаты. Виды бизнес-процессов.	2	4	14	20
4	Архитектура бизнеса и моделирование бизнес-процессов	Требования к бизнес-модели. Внешняя модель. Внутренняя объектная модель. Описание прецедента. Цель и задачи моделирования бизнес-процессов. Общие вопросы моделирования. Методологии моделирования бизнес-процессов. Инструментальные средства моделирования бизнес-процессов. Моделирование в целях реинжиниринга	2	4	14	20
5	Современные подходы к оптимизации бизнес-процессов. Инструменты проведения организационных изменений на основе процессного подхода.	Подходы к оптимизации бизнес-процессов. Сравнительная характеристика совершенствования и реинжиниринга бизнеса. Концепция оптимизации бизнес-процессов: методы быстрого анализа решения; метод статистического управления; метод структурирования функций качества; реинжиниринг; метод перепроектирования бизнес-процессов; бечмаркинг.	2	4	14	20

6	Концепция реинжиниринга бизнес-процессов	Понятие и сущность реинжиниринга бизнес-процессов. Участники деятельности и их функции. Виды реинжиниринга. Основные принципы, правила и этапы реинжиниринга. Структура реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга. Факторы успеха и факторы риска реинжиниринга.	2	4	14	20
7	Реинжиниринг материально-технической базы бизнеса	Реинжиниринг производственно-технического потенциала предприятия. Анализ использования производственных мощностей бизнес-процессов. Состояние и использование основных производственных фондов бизнес-процессов. Движение и изменение состояния основных производственных фондов бизнес-процессов предприятия. Техничко-технологический уровень средств производства бизнес-процессов. Организационно-технический уровень производства бизнес-процессов. Анализ эффективности использования производственно-технического потенциала бизнес-процессов предприятия.	3	6	20	29
8	Реинжиниринг ресурсного обеспечения бизнеса	Реинжиниринг трудового обеспечения бизнес-процессов. Изучение состава, структуры и качественных признаков трудового коллектива предприятия. Исследование динамики численности и показателей качества персонала. Оценка экстенсивных факторов использования трудовых ресурсов бизнес-процессов предприятия. Интенсивность использования трудовых ресурсов. Анализ эффективности использования и стимулирования трудовых ресурсов бизнес-процессов предприятия. Анализ и оценка сырьевого и материально-технического обеспечения бизнес-процессов предприятия. Потребность бизнес-процессов предприятия в сырье и материальных ресурсах. Исследование рынка сырья и материалов. Управление запасами материальных ресурсов. Анализ эффективности использования материальных ресурсов и управление их запасами.	3	6	22	31
Итого			18	36	126	180

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Системный подход к организации как объекту управления	Понятие организационной системы. Свойства организационных систем. Основные подходы при анализе и синтезе организационных изменений. Возможные направления влияния на систему. Функционирование и развитие организации. Стабильность, устойчивость и изменчивость организации. Законы управления организацией.	1	1	18	20
2	Природа организационных изменений	Проявление законов диалектики в организационном развитии. Причины, факторы и основные теории изменений в организации. Направления, уровни и проектные стадии организационных изменений. Типология изменений. Компоненты процесса организационных изменений.	-	1	20	21
3	Сущность процессного подхода управления организацией	Отличие процессного подхода от функционального: теоретические основы подходов; проблемы функционального подхода; сравнительные характеристики функционального и процессного подходов. Понятие процесса, операции, функции,	1	2	18	21

		бизнес-процесса. Процессная модель Международной Бенчмаркинговой Палаты. Виды бизнес-процессов.				
4	Архитектура бизнеса и моделирование бизнес-процессов	Требования к бизнес-модели. Внешняя модель. Внутренняя объектная модель. Описание прецедента. Цель и задачи моделирования бизнес-процессов. Общие вопросы моделирования. Методологии моделирования бизнес-процессов. Инструментальные средства моделирования бизнес-процессов. Моделирование в целях реинжиниринга	1	1	18	20
5	Современные подходы к оптимизации бизнес-процессов. Инструменты проведения организационных изменений на основе процессного подхода.	Подходы к оптимизации бизнес-процессов. Сравнительная характеристика совершенствования и реинжиниринга бизнеса. Концепция оптимизации бизнес-процессов: методы быстрого анализа решения; метод статистического управления; метод структурирования функций качества; реинжиниринг; метод перепроектирования бизнес-процессов; бечмаркинг.	1	1	20	22
6	Концепция реинжиниринга бизнес-процессов	Понятие и сущность реинжиниринга бизнес-процессов. Участники деятельности и их функции. Виды реинжиниринга. Основные принципы, правила и этапы реинжиниринга. Структура реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга. Факторы успеха и факторы риска реинжиниринга.	-	2	20	22
7	Реинжиниринг материально-технической базы бизнеса	Реинжиниринг производственно-технического потенциала предприятия. Анализ использования производственных мощностей бизнес-процессов. Состояние и использование основных производственных фондов бизнес-процессов. Движение и изменение состояния основных производственных фондов бизнес-процессов предприятия. Техничко-технологический уровень средств производства бизнес-процессов. Организационно-технический уровень производства бизнес-процессов. Анализ эффективности использования производственно-технического потенциала бизнес-процессов предприятия.	1	2	22	25
8	Реинжиниринг ресурсного обеспечения бизнеса	Реинжиниринг трудового обеспечения бизнес-процессов. Изучение состава, структуры и качественных признаков трудового коллектива предприятия. Исследование динамики численности и показателей качества персонала. Оценка экстенсивных факторов использования трудовых ресурсов бизнес-процессов предприятия. Интенсивность использования трудовых ресурсов. Анализ эффективности использования и стимулирования трудовых ресурсов бизнес-процессов предприятия. Анализ и оценка сырьевого и материально-технического обеспечения бизнес-процессов предприятия. Потребность бизнес-процессов предприятия в сырье и материальных ресурсах. Исследование рынка сырья и материалов. Управление запасами материальных ресурсов. Анализ эффективности использования материальных ресурсов и управление их запасами.	1	2	22	25
	Контроль					4
Итого			6	12	158	180

5.2. Перечень практических занятий очная форма обучения

№ п/п	Тема и содержание практического занятия	Объем часов	Виды контроля
1	Практическое занятие №1 «Системный подход к организации как объекту управления» Практикующие задания	4	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
2	Практическое занятие №2 «Природа организационных изменений» Кейсы, деловые игры	4	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
3	Практическое занятие №3 «Сущность процессного подхода управления организацией» Практикующие задания	4	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
4	Практическое занятие № 4 «Архитектура бизнеса и моделирование бизнес-процессов» Практикующие задания	4	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
5	Практическое занятие № 5 «Современные подходы к оптимизации бизнес-процессов. Инструменты проведения организационных изменений на основе процессного подхода» Деловые игры. Практикующие задания.	4	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
6	Практическое занятие № 6 «Концепция реинжиниринга бизнес-процессов» Деловые игры. Практикующие задания.	4	Устный опрос, тестовые задания по теме
7	Практическое занятие № 7 «Реинжиниринг материально-технической базы бизнеса» Практикующие задания	6	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
8	Практическое занятие № 8 «Реинжиниринг ресурсного обеспечения бизнеса» Практикующие задания	6	Устный опрос, тестовые задания по теме
Итого часов:		36	

заочная форма обучения

№ п/п	Тема и содержание практического занятия	Объем часов	Виды контроля
1	Практическое занятие №1 «Системный подход к организации как объекту управления» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
2	Практическое занятие №2 «Природа организационных изменений» Кейсы, деловые игры	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
3	Практическое занятие №3 «Сущность процессного подхода управления организацией» Практикующие задания	2	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
4	Практическое занятие № 4 «Архитектура бизнеса и моделирование бизнес-процессов» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
5	Практическое занятие № 5 «Современные подходы к оптимизации бизнес-процессов. Инструменты проведения организационных изменений на основе процессного подхода» Деловые игры. Практикующие задания.	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
6	Практическое занятие № 6 «Концепция реинжиниринга бизнес-процессов» Деловые игры. Практикующие задания.	2	Устный опрос, тестовые задания по теме
7	Практическое занятие № 7 «Реинжиниринг материально-технической базы бизнеса» Практикующие задания	2	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
8	Практическое занятие № 8 «Реинжиниринг ресурсного обеспечения бизнеса» Практикующие задания	2	Устный опрос, тестовые задания по теме
Итого часов:		12	

5.3. Перечень лабораторных работ Не предусмотрено учебным планом

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины не предусматривает выполнение курсового проекта (работы) или контрольной работы.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ПК-1	знать основы управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами	Активная работа на лекционных и практических занятиях. Полнота и правильность ответов на проверочные вопросы в тестах; четкость изложения и интерпретации знаний	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь применять знания об управлении организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами	Активная работа на практических занятиях. Отвечает на теоретические вопросы при выполнении практических заданий. Качественно оформляет решение задач и выполнения заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть навыками обоснованного выбора и применения принципов, методов, подходов управления при решении профессиональных задач	Выполнение самостоятельной работы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-2	знать сущность, основные подходы и теории управления организационным развитием и изменениями	Активная работа на лекционных и практических занятиях. Полнота и правильность ответов на проверочные вопросы в тестах; четкость изложения и интерпретации знаний	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь разрабатывать стратегии, программы организационного	Активная работа на практических занятиях. Отвечает на теоретические	Выполнение работ в срок, предусмотренный в	Невыполнение работ в срок, предусмотренный

	развития на основе применения технологий управления бизнес-процессами (в т.ч. анализа и моделирования)	вопросы при выполнении практических заданий. Качественно оформляет решение задач и выполнения заданий	рабочих программах	в рабочих программах
	владеть навыками разработки стратегии и программ организационного развития, в т.ч. на основе использования метода реинжиниринга	Выполнение самостоятельной работы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-6	знать актуальные проблемы управления организационными системами	Активная работа на лекционных и практических занятиях. Полнота и правильность ответов на проверочные вопросы в тестах; четкость изложения и интерпретации знаний	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления	Активная работа на практических занятиях. Отвечает на теоретические вопросы при выполнении практических заданий. Качественно оформляет решение задач и выполнения заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть навыками обобщения и критической оценки результатов исследований актуальных проблем управления	Выполнение самостоятельной работы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 3 семестре для очной формы обучения, 4 семестре для заочной формы обучения по четырехбалльной системе:

«отлично»;
«хорошо»;
«удовлетворительно»;
«неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ПК-1	знать основы управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов

	уметь применять знания об управлении организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть навыками обоснованного выбора и применения принципов, методов, подходов управления при решении профессиональных задач	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-2	знать сущность, основные подходы и теории управления организационным развитием и изменениями	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь разрабатывать стратегии, программы организационного развития на основе применения технологий управления бизнес-процессами (в т.ч. анализа и моделирования)	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть навыками разработки стратегии и программ организационного развития, в т.ч. на основе использования метода реинжиниринга	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-6	знать актуальные проблемы управления организационными системами	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

	владеть навыками обобщения и критической оценки результатов исследований актуальных проблем управления	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
--	--	--	--	---	--	------------------

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1. Реинжиниринг бизнес-процессов – это ...?

- Модернизация существующих и создание совершенно новых и более эффективных бизнес-процессов;
- Методология управления предприятием, позволяющая повысить эффективность его функционирования;
- Фундаментальное и радикальное переосмысление деловых процессов организации, позволяющее незначительно повысить эффективность функционирования предприятия.

2. В чем заключается взаимосвязь стратегического менеджмента и реинжиниринга бизнес-процессов?

- Взаимосвязь отсутствует.
- Стратегический менеджмент лежит у истоков появления реинжиниринга бизнес-процессов.
- Процесс разработки стратегии предприятия является одним из первоначальных этапов любого проекта реинжиниринга бизнес-процессов.

3. Диагностика состояния производственно-технического потенциала заключается в ...?

- анализе технико-технологического потенциала.
- анализе пространственно-организационного потенциала.
- анализе технико-технологического и пространственно-организационного потенциалов.

4. Какими характеристиками можно охарактеризовать персонал предприятия?

- Численность персонала.
- Структура персонала.
- Качественные признаки персонала.
- Все ответы верны.

5. Поток работы или совокупности работ, передаваемый от одного человека к другому называется...?

- Функция.
- Совокупность функций
- Бизнес-процесс

6. Важнейшими принципами реинжиниринга бизнес-процессов являются ...?

- Несколько рабочих процедур объединяются в одну.
- Исполнители принимают самостоятельные решения.
- Шаги процесса выполняются в естественном порядке.
- Многовариантность исполнения процесса.
- Все ответы верны.

7. Утверждение «Процесс разработки стратегии превращается в управление коллективным познанием» соответствует воззрениям ...?

- Школы планирования.
- Школы власти.
- Школы обучения.
- Школы внешней среды.

8. Суть современной концепции управленческой парадигмы, основоположниками которой являются Р. Уотерман, Г. Питерс и другие, заключается в том что...?

- Хозяйствующий субъект рассматривается как «открытая система», подверженная воздействию многочисленных факторов внешнего окружения.
- Хозяйствующий субъект рассматривается как «закрытая система», подверженная воздействию малочисленных факторов внешнего окружения.
- Хозяйствующий субъект рассматривается как «закрытая система», цели и задачи которой считаются заданными и стабильными в течение длительного времени.

9. Совокупный рыночный потенциал предприятия равен его производственному потенциалу, если предприятие...?

- является монополистом на рынке и функционирует в стабильных условиях.
- функционирует на рынке свободной конкуренции.
- является лидером на рынке свободной конкуренции.

10. Сосредоточение однотипных бизнес-процессов в производственных подразделениях соответствует принципу ...?

- пропорциональности.
- параллельности.
- непрерывности.
- концентрации.
- специализации.
- кооперирования.
- комбинирования.

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

1. Высокая доля молодых работников препятствует ...?

- Установлению нормального морально-психологического климата в коллективе, а также снижению текучести кадров.
- Передаче производственных навыков, производственной дисциплины, моральных ценностей и ориентиров.

- Возрастают непроизводственные потери времени из-за нетрудоспособности.
- Возрастают проблемы с распределением фонда оплаты труда.

2. К монетарным способам социальной поддержки персонала относятся...?

- Оплата больничных листов.
- Оплата обедов.
- Скидки и льготы на покупку товаров предприятия.
- Доставку к месту работы и обратно.

3. На практике уровень обеспеченности бизнес-процессов предприятия сырьем и материалом определяется...?

- Путем сравнения общего индекса удельного расхода материала с плановым объемом необходимых ресурсов.
- Путем сравнения фактического количества закупленного сырья и материалов с их плановой потребностью.
- Путем сравнения коэффициента использования материала с общей потребностью в материалах.

4. Бизнес-процессы, формирующие основной доход компании, называются...?

- Основными.
- Обеспечивающими.

- Управления.
 - Производственными.
 - Не производственными.
5. Ситуация, когда процесс можно выполнить множеством способов, является...?
- Вертикальным сжатием процесса.
 - Горизонтальным сжатием процесса.
 - Повышением адаптивности процессов.
 - Распараллеленостью процесса.
6. Бизнес-процессы, которые необходимо подвергать реинжинирингу в последнюю очередь, либо которые не требуют реинжиниринга вовсе, находятся в матрице ранжирования процессов в ...?
- Зоне с мелкой штриховкой.
 - Зоне с крупной штриховкой.
 - Зоне без штриховки.
7. Возможно ли сочетание двух различных типов штриховки в одной клетке матрицы ранжирования?
- Да, возможно.
 - Нет, невозможно.
 - Однозначно ответить нельзя.
8. Ведущими производствами на предприятии считаются ...?
- Подразделения использующие наиболее производительное оборудование.
 - Подразделения, выполняющие большее количество операций.
 - Подразделения, производительность которых наибольшая.
 - Подразделения, выполняющие наиболее трудоемкие и машиноемкие операции.
9. Какая стоимость характеризует сумму затрат на приобретение, доставку и монтаж основных производственных фондов?
- первоначальная.
 - исходная
 - восстановительная
 - инвестиционная.
10. К показателям, характеризующим движение и изменение состояния основных производственных фондов относят...?
- Уровень механизации ОПФ
 - Коэффициент интенсивности загрузки оборудования.
 - Коэффициент выбытия.
11. Показателем, характеризующим использование оборудования по мощности, является...?
- Коэффициент экстенсивной загрузки оборудования.
 - Коэффициент интенсивной загрузки оборудования.
 - Интегральный коэффициент загрузки оборудования.
 - Коэффициент сменности работы оборудования.
 - Все ответы не правильные.

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

Задача. На основании исходных данных проанализируйте товарно-материальные запасы с помощью ABC-метода, представьте результаты анализа графически и обоснуйте целесообразность данного метода в процедуре реинжиниринга.

Исходные данные: перечень материалов

Наименование материала	Цена за ед., руб.	Количество натуральных ед.	Наименование материала	Цена за ед., руб.	Количество натуральных ед.
1. «f»	7	20345	9. «w»	184	93

2. «s»	85	150	10. «g»	208	15
3. «d»	15	83	11. «y»	545	184
4. «k»	38	309	12. «e»	1250	95
5. «j»	135	1150	13. «i»	180	9450
6. «a»	843	540	14. «u»	44	370
7. «m»	24	2350	15. «p»	15	180
8. «r»	55	430	16. «n»	3	450

Задание.

На основе любой организации:

1 Проанализировать и определить внешних субъектов бизнес-системы. Описать субъекты внешнего окружения: их атрибуты и характеристики. Отобразить их на диаграмме прецедентов;

2 Проанализировать и определить прецеденты бизнес-системы. Дать им названия и отобразить их на диаграмме прецедентов;

3 Определить и отобразить отношения между субъектами и прецедентами. Описать характер и способы этого взаимодействия.

4 Определить и отобразить отношения между прецедентами.

Деловая игра.

Описание бизнес процесса.

Менеджер группы планирования и маркетинга ежедневно получает от контрагентов данные внешней и внутренней статистики продаж товара в виде отчетов по продажам.

2) В целях планирования закупок менеджер группы планирования и маркетинга еженедельно на основании статистики продаж производит расчет потребности в товаре. В результате расчета формируется документ «Таблица потребностей в товаре».

3) Менеджер отдела закупок ежемесячно на основании «Таблицы потребностей в товаре» формирует графики поставок с указанием сроков и периодичности, но без количества поставки.

4) Ежемесячно после определения потребности в товаре менеджер группы логистики рассчитывает необходимое количество закупок. Необходимое количество закупок рассчитывается на основании фактических запасов на складе и норм необходимого минимального и максимального уровня запасов. По результату расчетов формируется план заявок на месяц.

5) План заявок на месяц передается на согласование ведущему экономисту. В случае появления замечаний план дорабатывается, и процедура согласования повторяется.

6) Менеджер группы логистики еженедельно по плану заявок и прайс-листам поставщиков формирует заказы поставщикам. В конце месяца формируется сводная ведомость по заказам с указанием поставщика, наименования, количества, цены и стоимости заказанного товара. Заказы группируются по поставщикам с подведением промежуточных и общих итогов.

Задания.

1 Все операции бизнес-процесса отразить в таблице 1.

Таблица 1

Операции бизнес-процесса					
Операция	Исполнитель	Периодичность	Входящие документы	Исходящий документ	Комментарий

			(документы -основания)	(составляемы й документ)	
1	2	3	4	5	6
...					
...					

2. Все документы бизнес-процесса отразить в таблице 2.

Таблица 2

Документы бизнес-процесса

Составляемы й документ (Исходящий документ)	Операци я	Исполнител ь	Периодичност ь	Документы -основания (Входящие документы)	Комментари й
1	2	3	4	5	6
...					
...					

3. Постройте диаграмму действий бизнес-процесса в соответствии с правилами:

- 1) Начало и конец процесса обозначить символом ●.
- 2) Если операции происходят независимо друг от друга, они изображаются параллельно.
- 3) Действие на диаграмме изображается в виде прямоугольника с закругленными углами, с наименованием и порядковым номером действия (операции) внутри.
- 4) Действия соединяются на диаграмме стрелками.
- 5) Документ на диаграмме изображается в виде прямоугольника, с наименованием документа внутри.
- 6) Операция и получаемый в результате ее выполнения документ на диаграмме соединяются пунктирной линией.
- 7) Проверка условий при выполнении процесса обозначается с помощью ромба. Входящая стрелка может быть только одна (к верхней или левой вершине), исходящих – 2 и более.
- 4 Постройте модель IDEF0 с двумя уровнями детализации для БП «Планирование закупок». Контекстная диаграмма A-0 должна содержать общее описание бизнес-процесса, каждая из диаграмм детализации бизнес-процесса A0, A1, A2, A3 должна содержать не менее трех работ.

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

Не предусмотрено учебным планом

7.2.5 Примерный перечень заданий для подготовки к зачету с оценкой

1. Понятие организационной системы.
2. Свойства организационных систем.
3. Основные подходы при анализе и синтезе организационных изменений. Возможные направления влияния на систему.
4. Функционирование и развитие организации. Стабильность, устойчивость и изменчивость организации.
5. Законы управления организацией.
6. Проявление законов диалектики в организационном развитии.
7. Причины, факторы и основные теории изменений в организации.
8. Направления, уровни и проектные стадии организационный изменений.

9. Типология изменений.
10. Компоненты процесса организационных изменений.
11. Отличие процессного подхода от функционального: теоретические основы подходов; проблемы функционального подхода; сравнительные характеристики функционального и процессного подходов.
12. Понятие процесса, операции, функции, бизнес-процесса.
13. Процессная модель Международной Бенчмаркинговой Палаты. Виды бизнес-процессов.
14. Требования к бизнес-модели. Внешняя модель. Внутренняя объектная модель. Описание прецедента.
15. Цель и задачи моделирования бизнес-процессов. Общие вопросы моделирования.
16. Методологии моделирования бизнес-процессов. Инструментальные средства моделирования бизнес-процессов. Моделирование в целях реинжиниринга.
17. Подходы к оптимизации бизнес-процессов.
18. Сравнительная характеристика совершенствования и реинжиниринга бизнеса.
19. Концепция оптимизации бизнес-процессов: методы быстрого анализа решения; метод статистического управления; метод структурирования функций качества; реинжиниринг; метод перепроектирования бизнес-процессов; бенчмаркинг.
20. Понятие и сущность реинжиниринга бизнес-процессов.
21. Участники деятельности реинжиниринга и их функции.
22. Виды реинжиниринга. Основные принципы, правила и этапы реинжиниринга.
23. Структура реинжиниринга бизнес-процессов.
24. Принципы реинжиниринга.
25. Факторы успеха и факторы риска реинжиниринга.
26. Реинжиниринг производственно-технического потенциала предприятия.
27. Анализ использования производственных мощностей бизнес-процессов.
28. Состояние и использование основных производственных фондов бизнес-процессов.
29. Движение и изменение состояния основных производственных фондов бизнес-процессов предприятия.
30. Техничко-технологический уровень средств производства бизнес-процессов.
31. Организационно-технический уровень производства бизнес-процессов.
32. Анализ эффективности использования производственно-технического потенциала бизнес-процессов предприятия.
33. Реинжиниринг трудового обеспечения бизнес-процессов.
34. Изучение состава, структуры и качественных признаков трудового коллектива предприятия.
35. Исследование динамики численности и показателей качества персонала.
36. Оценка экстенсивных факторов использования трудовых ресурсов бизнес-процессов предприятия.
37. Интенсивность использования трудовых ресурсов.
38. Анализ эффективности использования и стимулирования трудовых ресурсов бизнес-процессов предприятия.
39. Анализ и оценка сырьевого и материально-технического обеспечения бизнес-процессов предприятия.
40. Потребность бизнес-процессов предприятия в сырье и материальных ресурсах.
41. Исследование рынка сырья и материалов.
42. Управление запасами материальных ресурсов.
43. Анализ эффективности использования материальных ресурсов и управление их запасами.

7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Зачет с оценкой проводится по тест-билетам, каждый из которых содержит 10 вопросов и задачу. Каждый правильный ответ на вопрос в тесте оценивается 1 баллом, задача оценивается в 10 баллов (5 баллов верное решение и 5 баллов за верный ответ). Максимальное количество набранных баллов – 20.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 6 баллов.

2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 6 до 10 баллов

3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 11 до 15 баллов.

4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 16 до 20 баллов.)

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Системный подход к организации как объекту управления	ПК-1, ПК-2, ПК-6	Тест, выполнение и защита практических заданий, зачет с оценкой
2	Природа организационных изменений	ПК-1, ПК-2, ПК-6	Тест, выполнение и защита практических заданий, зачет с оценкой
3	Сущность процессного подхода управления организацией	ПК-1, ПК-2, ПК-6	Тест, выполнение и защита практических заданий, зачет с оценкой
4	Архитектура бизнеса и моделирование бизнес-процессов	ПК-1, ПК-2, ПК-6	Тест, выполнение и защита практических заданий, зачет с оценкой
5	Современные подходы к оптимизации бизнес-процессов. Инструменты проведения организационных изменений на основе процессного подхода.	ПК-1, ПК-2, ПК-6	Тест, выполнение и защита практических заданий, зачет с оценкой
6	Концепция реинжиниринга бизнес-процессов	ПК-1, ПК-2, ПК-6	Тест, выполнение и защита практических заданий, зачет с оценкой
7	Реинжиниринг материально-технической базы бизнеса	ПК-1, ПК-2, ПК-6	Тест, выполнение и защита практических заданий, зачет с оценкой
8	Реинжиниринг ресурсного обеспечения бизнеса	ПК-1, ПК-2, ПК-6	Тест, выполнение и защита практических заданий, зачет с оценкой

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

1. Баркалов, С.А., Бекирова, О.Н., Бурлаков, М.Л. Бизнес-планирование: учеб.-метод. комплекс. - Н. Новгород : [б. и.], 2010 -251 с.

2. Управление изменениями: учебное пособие для бакалавриата / С.А. Колодяжный, Е.В. Баутина, С.А. Баркалов, Н.Ю. Калинина. – Воронеж: ООО «РиТм», 2015. – 672 с.

3. Управление проектами: путь к успеху: Учебно-методический комплекс / Баркалов С.А., Баутина Е.В., Бекирова О.Н., Буркова И.В., Насонова Т.В. – Воронеж: ООО «Издательство РИТМ», 2017. – 420 с.

4. Азбука управления проектами: учебник / Т.А. Аверина [и др.]; под общ. ред. В.Н. Буркова. – Старый Оскол: ТНТ, 2018. – 328 с.

5. Блинов А.О. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Блинов А.О., Рудакова О.С., Захаров В.Я.— Электрон. текстовые дан-ные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 341 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/16437>.— ЭБС «IPRbooks».

6. Кастанова А.А. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: ме-тодические 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».

7. 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».

8. Маховикова Г.А., Касьяненко Т.Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе: учебник для академического бакалавриата : допущено УМО. - Москва : Юрайт , 2014 -464 с.

9. Сорокин, А. А. Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие / А. А. Сорокин, А. Ю. Орлова. — Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2014. — 212 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/63003.html>. — Режим доступа: для авторизир. Пользователей.

8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Еженедельный интернет-журнал CONSULTING.ru
<http://consulting.ru/>
2. Sherpa Business Consulting - информационный сайт. Статьи.
<http://www.sherpaconsulting.ru/statii/index.htm>;
3. <https://te-st.ru/entries/scientbook-com-app/> Свободная информационная площадка научного общения. Инструмент коммуникации, поиска людей и научных знаний.
4. <http://e.lanbook.com> Ресурс, включающий в себя как электронные версии книг издательства «Лань» и других ведущих издательств учебной литературы, так и электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам.
5. <http://www.public.ru> Интернет-библиотека предлагает широкий спектр информационных услуг: от доступа к электронным архивам публикаций русскоязычных СМИ и готовых тематических обзоров прессы до индивидуального мониторинга и эксклюзивных аналитических исследований, выполненных по материалам печати.
6. <http://www.dis.ru> – Издательская группа «Дело и Сервис». Электронные версии журналов.
7. <http://www.book.ru> – Электронно-библиотечная система.
8. <http://www.iprbookshop.ru/> – Электронно-библиотечная система.
9. <http://www.znaniium.com> – Электронно-библиотечная система.
10. журнал «Инновации» <https://maginnov.ru/>
11. журнал «Эксперт» <http://www.expert.ru>.

Информационно-справочные системы:

Справочная Правовая Система Консультант Плюс.

Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ».

Современные профессиональные базы данных:

- Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru>
- Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru>
- Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов – <http://school-collection.edu.ru>
- Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru>
- Российский портал развития – <http://window.edu.ru/resource/154/49154>
- Инновационный бизнес портал «Синтез бизнес новаций» – <http://sbn-finance.ru>
- Портал «Инновации и предпринимательство» – <http://innovbusiness.ru>

Для проведения лекционных занятий предусматривается использование программного обеспечения Microsoft Office (презентационный редактор Microsoft Power Point).

При проведении ряда практических работ предусматривается использование интернет ресурсов, лицензионных программ Microsoft Office 2007 (MS Word, MS Excel, MS Visio).

При выполнении курсового проекта студентами предусматривается использование программного обеспечения Microsoft Office (MS Word, MS Excel, MS Visio, MS PowerPoint) и интернет ресурсов.

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

- специально оборудованные аудитории и компьютерные классы;
- персональные компьютеры (Pentium) с операционной системой MS Windows 2007, интегрированным пакетом Microsoft Office 2007, с выходом в сеть Интернет;
- мультимедиа проектор;
- стационарный экран;
- коммутатор;
- МФУ;
- учебники, учебные пособия и методическая литература библиотеки ВГТУ.

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

По дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» читаются лекции, проводятся практические занятия.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков анализа, моделирования и реинжиниринга бизнес-процессов при разработке программ развития организации. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практическое занятие	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: - работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; - выполнение домашних заданий и расчетов; - работа над темами для самостоятельного изучения; - участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад; - подготовка к промежуточной аттестации.
Подготовка к промежуточной аттестации	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед зачетом с оценкой, зачетом с оценкой три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.