

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

**ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА**

**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ**

**Кафедра управления**

**РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В МЕЖДУНАРОДНОЙ  
ПРАКТИКЕ**

Рабочая программа дисциплины

Направление подготовки - 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность – «Маркетинг», «Международный менеджмент»

Квалификация - бакалавр

Форма обучения – очная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2019

# Реинжиниринг бизнес-процессов в международной практике

Рабочая программа дисциплины

Составители:

канд. экон. наук, доцент М.Е.Этингоф

Ответственный редактор

д-р экон. наук, проф. Н. В. Овчинникова

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 11 от 20.06.2019

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ОГЛАВЛЕНИЕ.....</b>	<b>3</b>
<b>1. Пояснительная записка.....</b>	<b>4</b>
1.1 Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
<b>2. Структура дисциплины .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Содержание дисциплины .....</b>	<b>11</b>
<b>4. Образовательные технологии .....</b>	<b>13</b>
<b>5. Оценка планируемых результатов обучения.....</b>	<b>15</b>
5.1. Система оценивания .....	15
5.2. Критерии выставления оценок .....	15
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	18
<b>6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....</b>	<b>24</b>
6.1. Список источников и литературы .....	24
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» .....	26
<b>7. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....</b>	<b>27</b>
<b>8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья.....</b>	<b>27</b>
<b>9. Методические материалы.....</b>	<b>29</b>
9.1. Планы практических (семинарских, лабораторных) занятий ... ..	29
9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ ..	32
<b>Приложения.....</b>	<b>41</b>
Приложение 1. Аннотация дисциплины	
Приложение 2. Лист изменений	

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

*Цель курса* – состоит в подготовке бакалавра, способного на основе полученных знаний обоснованно принимать решения по различным вопросам, связанным с проблемами управления и реинжиниринга бизнес-процессов.

*Задачи курса:*

- изучение теоретических и методологических основ реинжиниринга бизнес-процессов,
- овладение понятийным аппаратом дисциплины, освоение принципов, методов, функций и инструментария реинжиниринга,
- приобретение навыков разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях различной макро и микроэкономической ситуации,
- овладение практическими навыками исследования организационной динамики и совершенствования организационных процессов.
- Изучить существующие методы и инструменты моделирования бизнес-процессов;
- Сформировать практические навыки реинжиниринга бизнес-процессов;
- Изучить методы и инструменты измерения, анализа и диагностики моделей бизнес-процессов.
- Изучить методы и практику реинжиниринга бизнес-процессов в условиях развития организационного кризиса.

### 1.2. Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;	<b>Знать:</b>	– принципы взаимосвязи – функциональных стратегий – компании.
	<b>Уметь:</b>	– анализировать содержание и – особенности функциональных – стратегий и готовить – предложения по повышению – эффективности их взаимосвязи.
	<b>Владеть:</b>	– технологией разработки – функциональных стратегий – и методами формирования – сбалансированных – управленческих решений.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

*профессиональными компетенциями (ПК)*

ПК-13 Способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:** принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании, состав основных, обслуживающих бизнесов-процессов и процессов управления в организации.

**Уметь:** анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи, а также моделировать и оптимизировать бизнес-процессы.

**Владеть:** технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений, а также методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности.

Результаты обучения могут быть представлены в виде таблицы:

<i>Коды компетенции</i>	<i>Содержание компетенции</i>	<i>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине</i>
(ПК-13)	Умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	<b>Знать:</b> принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании, состав основных, обслуживающих бизнесов-процессов и процессов управления в организации <b>Уметь:</b> анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи, а также моделировать и оптимизировать бизнес-процессы <b>Владеть:</b> технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений, а также методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов в международной практике» является дисциплиной по выбору цикла дисциплин учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в ходе изучения дисциплин и прохождения практик: «Менеджмент организации», «Стратегический менеджмент», «Основы теории управления», «Теория организации», «Управление бизнес-процессами в организации».

В результате освоения дисциплины формируются компетенции, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Оценка эффективности управления в организации», «Управленческое консультирование».

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем – 42 часа, самостоятельная работа обучающихся - 66 часов.

№ п/ п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Семинары	СРС в часах	
1	Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования	7		2			8	Собеседование, входное тестирование
2	Сравнительная характеристика методов управления организацией			2	2		8	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий

3	Развитие идей совершенствования бизнес-процессов		2	4		8	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
4	Основные понятия реинжиниринга бизнес-процессов		4	4		8	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
5	Моделирование бизнес-процессов		6	8		8	Обсуждение теоретических вопросов.
6	Реинжиниринг бизнес-процессов, как метод антикризисного управления		4	4		8	Лекция-визуализация Разбор конкретных ситуаций Выполнение письменной работы Моделирование Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий Тестирование
	Промежуточная аттестация Экзамен					18	Экзамен
	ИТОГО		20	22		66	

### 3. Содержание дисциплины

**Тема 1. Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования.**

Понятия бизнес-процесс, реинжиниринг. Цепь добавления ценностей. Классификация методов управления бизнес-процессами. Понятие, цели и методология

реинжиниринга бизнес-процессов. Происхождение организационных кризисов. Процессный подход к управлению организацией. Методики, стандарты и инструментарии моделирования бизнес-процессов. Исторический обзор причин возникновения реинжиниринга.

## **Тема 2. Сравнительная характеристика методов управления организацией.**

Понятия: метод управления, функции управления, управление на основе задач. Изменения во внешней среде организации за последние 15-20 лет. Особенности современного подхода к жизненному циклу организации. Инновационная стратегия организаций в условиях нового рынка и конкуренции.

Понятия процессный подход к управлению. Управление бизнес-процессами. Формирование управленческой команды в рамках процессного управления. Лидерство в рамках процессной команды. Построение структуры управления при условии управления процессами. Критерии сравнения функционального и процессного подходов. Систематизация критериев сравнения и характеристика различий в значении критериев. Различия и сходства между функциональным и процессным подходами к управлению организацией.

## **Тема 3. Развитие идей совершенствования бизнес-процессов.**

Совершенствование бизнес-процессов с использованием FAST-метода. Методы группового принятия управленческих решений. Место методов группового принятия управленческих решений в процессной структуре управления. Метод быстрого анализа решений. Этапы принятия управленческих решений на основе метода FAST.

Бенчмаркинг как способ изучения успешного опыта конкурентов. Эталонное тестирование бизнес-процессов организации.

Понятия добавленная ценность бизнес-процесса, стандарты бизнес-процесса, совершенствование бизнес-процесса. Управление организационными изменениями. Структура команды по улучшению бизнес-процессов. Использование информационно-технологических инструментов совершенствования бизнес-процессов. Инкрементальные методы совершенствования бизнес-процессов. Стандартизация бизнес-процессов

Понятия: инновация, команда по реинжинирингу. Инновации в бизнес-процессах. Отличительные особенности реинжиниринга бизнес-процессов. Разработка нового бизнес-процесса. Организация процесса осуществления реинжиниринга. Управление командой по реинжинирингу. Результаты проведения реинжиниринга бизнес-процессов.

## **Тема 4. Основные понятия реинжиниринга бизнес-процессов**



Понятия бизнес-процесс, процесс. Определение бизнес-процесса в рамках процессного подхода к управлению. Построение организации, исходя из управления бизнес-процессами. Классификация бизнес-процессов.

Понятия моделирование. Цели реинжиниринга бизнес-процессов. Сравнение реинжиниринга с другими методами управления бизнес-процессами. Принципы реинжиниринга. Этапы проведения реинжиниринга. Построение новой бизнес модели организации. Организационная структура проекта по реинжинирингу.

Особенности практического осуществления реинжиниринга бизнес-процессов. Результативность реинжиниринга бизнес-процессов на примере бизнес структур. Положительные и отрицательные стороны применения реинжиниринга.

#### **Тема 5. Моделирование бизнес-процессов.**

Понятия CASE-технологии, нотация, структурный элемент, декомпозиция, атрибут, структурный и объектный анализ, модель, средство моделирования. CASE-технологии – методологическая и инструментальная база реинжиниринга. Методологии структурного системного анализа и проектирования. Концептуальные основы CASE-технологий. Классификация CASE-средств. Построение и анализ моделей деятельности предприятия. Имитационное моделирование как метод исследования систем большой сложности. Понятия: SADT, IDEF. Методологии структурного анализа и проектирования. Построение и анализ моделей деятельности предприятия в нотациях IDEF0 и IDEF3.

#### **Тема 6. Реинжиниринг бизнес-процессов как метод антикризисного управления.**

Понятия организационный кризис, жизненный цикл компании, банкротство компании. Жизненный цикл развития организации. Причины и факторы возникновения и развития организационных кризисов. Факторные модели диагностики вероятности наступления банкротства. Классификация организационных кризисов.

Понятия антикризисное управление, реинжиниринговый подход к управлению. Реинжиниринг бизнес-процессов, как метод антикризисного управления. Модель антикризисного управления на основе реинжиниринга. Этапы реинжинирингового подхода.

#### **4. Образовательные технологии**

При реализации программы дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов в международной практике» используются различные образовательные технологии,

направленные на формирование заявленных компетенций. В аудиторную нагрузку входят лекционные и семинарские занятия, а также различные формы контроля. Используются активные и интерактивные формы проведения занятий. При реализации программы дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов в международной практике» используются: проблемный метод изложения лекционного материала, решение практических задач по вопросам темы на семинарских занятиях.

Самостоятельная работа студентов подразумевает подготовку к семинарским занятиям, проводимым в форме разбора конкретных ситуаций; индивидуальную работу в компьютерном классе и библиотеке. Она направлена на закрепление и углубление знаний, полученных в ходе аудиторных занятий.

Изучение дисциплины заканчивается подготовкой итоговой письменной работы, написанной студентами на основе анализа материалов, собранных в ходе самостоятельной работы в компьютерном классе и библиотеке. Итоговая письменная работа по дисциплине позволяет проверить уровень овладения студентами профессиональных компетенций, заявленными в данной дисциплине и соответствующих ФГОС ВО по направлению подготовки 380302 «Менеджмент».

*\_68\_ % – интерактивных занятий от объема аудиторных занятий*

<i>№ п/п</i>	<i>Наименование темы</i>	<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формируемые компетенции</i>	<i>Образовательные технологии</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1.	Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования	Лекция 1	ПК-13	Вводная лекция
2.	Сравнительная характеристика методов управления организацией	Лекция 2,3  Семинар 1, Самостоятельная работа	ПК-13	Лекция-визуализация  Развернутая беседа с обсуждением доклада Разбор конкретных ситуаций

3.	Развитие идей совершенствования бизнес-процессов	Лекция 4,5 Семинар 2, самостоятельная работа	ПК-13	Лекция-визуализация Развернутая беседа с обсуждением доклада Разбор конкретных ситуаций
4.	Реинжиниринг бизнес-процессов	Лекция 6 Семинар 3, самостоятельная работа	ПК-13	Лекция-визуализация Развернутая беседа с обсуждением доклада Разбор конкретных ситуаций
5.	Моделирование бизнес-процессов	Лекция 7,8 Семинар 4 Самостоятельная работа	ПК-13	Лекция-визуализация Разбор конкретных ситуаций
6.	Реинжиниринг бизнес-процессов, как метод антикризисного управления	Лекция 9,10 Семинар 5 Самостоятельная работа	ПК-13	Лекция-визуализация Разбор конкретных ситуаций Выполнение письменной работы Моделирование

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Максимальное количество баллов	
	За одну работу	Всего
Участие в обсуждении теоретических вопросов на семинарских занятиях	6 баллов	30 баллов
Выполнение практических заданий на семинарских занятиях	5 баллов	30 баллов
Промежуточная аттестация (экзамен)		40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)		100 баллов

Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100- балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95-100 83-94	отлично	зачтено	A
68-82	хорошо		B
56-67 50-55	удовлетворительно		C
20-49 0-19	неудовлетворительн о	не зачтено	D
			E
			FX
			F

## 5.2 Критерии выставления оценок

Баллы/ шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «высокий».</p>
82-68/ C	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности,</p>

		<p>владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### 5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Оценочные средства формируются в соответствии с перечнем компетенций и этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

#### Типовое тестовое задание к экзамену по курсу «Реинжиниринг бизнес-процессов в международной практике»

##### Тема №4 Реинжиниринг бизнес-процессов.

#### 1. К числу современных тенденций в управлении компанией относится:

- А) ориентация на управление задачами (функциями);
- В) акцент на управление бизнес-процессами и формирование конкурентного преимущества;
- С) решение задач массового производства для массового потребителя.

#### 2. Побудительными мотивами формирования новых концепций управления является:

- А) противостояние западной и восточной парадигм управления в конце 80-х, а также сверх бюрократизированность управленческих функций ;
- В) рецессия на американском рынке в конце 80-х;
- С) окончание «холодной войны» между СССР и западным миром.

#### 3. Реинжиниринг бизнес-процессов определяется как:

- А) постепенное изменение в управленческих методах;

- В) методология, направленная на реструктуризацию аппарата управления;
- С) радикальное и фундаментальное перепроектирование бизнес-процессов.

**4. Бизнес-процесс определяется как:**

- А) процесс преобразования входящих ресурсов для получения, оцениваемого результата;
- В) процесс создания компании;
- С) деятельность аппарата управления, направленная на преобразование структуры управления.

**5. Совершенствование бизнес-процессов – это:**

- А) одноразовая деятельность, направленная на радикальное преобразование системы управления;
- В) инкрементальные методы, нацеленные на эволюционные преобразования бизнес-процессов;
- С) метод совершенствования структуры управления.

**6. Основное отличие между реинжинирингом и совершенствованием бизнес-процессов заключается в том, что в реинжиниринге начало преобразований происходит по принципу:**

- А) «сверху-вниз»;
- В) «снизу-вверх»;
- С) «кто ближе к ресурсам».

**7. К числу принципов реинжиниринга бизнес-процессов относятся:**

А) 1. Как можно меньше людей должно быть вовлечено в процесс. 2. Клиент процесса должен выполнять этот процесс. 3. Уменьшайте количество входов в процессы. 4. Создание открытой компании (интеграция с внешней средой). 5. Децентрализация управления подразделениями. 6. Централизация управления и обмена информацией;

В) 1. Четкое разделение труда, что приводит к формированию высококвалифицированных специалистов в каждой должности. 2. Иерархичность уровней управления, при которой каждый нижестоящий уровень контролируется вышестоящим и подчиняется ему. 3. Наличие взаимосвязанной системы обобщенных формальных правил и стандартов, обеспечивающей однородность выполнения сотрудниками своих обязанностей и скоординированность различных задач. 4. Дух формальной обезличенности, с которым официальные лица выполняют свои должностные обязанности. 5. Осуществление найма на работу в

строгом соответствии с техническими квалификационными требованиями, а также защищенность служащих от произвольных увольнений.

С)1. Дисциплина. 2. Единоначалие. 3. Скалярная цепь команд. 4. Корпоративный дух. 5. Вознаграждение за результаты работы. 6. Единство распорядительства.

**8. К числу этапов осуществления реинжинирингового подхода к управлению компанией относятся:**

А)диагностирование финансового состояния; моделирование бизнес-процессов; диагностирование управления бизнес-процессами; реинжиниринг бизнес-процессов; анализ эффекта от реинжинирингового подхода;

В)диагностирование финансового состояния; диагностирование управления бизнес-процессами; реинжиниринг бизнес-процессов; анализ эффекта от реинжинирингового подхода;

С)диагностирование финансового состояния; реинжиниринг бизнес-процессов; анализ эффекта от реинжинирингового подхода;

**9. К числу пяти показателей, диагностирующих эффективность управления бизнес-процессами относятся:**

А)простота, важность, регулируемость, контролируемость, эффективность;

В)сложность, процессность, контролируемость, ресурсоемкость, регулируемость;

С)понятность, процессность, ресурсоемкость, прозрачность, контролируемость, структурированность.

**10. Основное отличие между реинжинирингом бизнес-процессов и реинжиниринговым подходом к управлению заключается в том что:**

А)реинжиниринг бизнес-процессов является антикризисным методом управления;

В)реинжиниринговый подход к управлению является антикризисным методом управления;

С)реинжиниринг бизнес-процессов и реинжиниринговый подход к управлению не имеют отличий в методологии.

***Примерные вопросы контрольной работы***

1. Современные тенденции в моделях управления компанией
- 1 Три варианта построения новой бизнес-модели компании
- 2 Типы бизнес-процессов
- 3 Принципы реинжиниринга бизнес-процессов
- 4 Определение реинжиниринга бизнес-процессов
- 5 Этапы осуществления реинжинирингового подхода к управлению компанией

- 6 Определение термина « бизнес-процесс»
- 7 Пять показателей, диагностирующих эффективность управления бизнес-процессами
- 8 Основа структуры управления процессно-ориентированной организации

### *Примерные темы аналитических заданий*

1. Рассмотреть этапы формирования общей модели процессов международной компании.
2. Изучить систему процессов в международной компании
3. Проанализировать примеры процедурной модели разработки нового продукта в международной компании.
4. Изучить формирование процессной структуры управления.
5. Рассмотреть примеры использования систем бизнес интеллекта, как компоненты эффективной модели управления международной компанией.
6. Провести экономический анализ эффекта и эффективности от внедрения процессного подхода к управлению в международной компании.
7. Определить критерии оценки моделей процессов в рамках международной компании.
8. Рассмотреть практику использования эталонных моделей.
9. Провести функционально-стоимостной анализ процессов на примере международной компании.
10. Рассмотреть применение структурного анализ процессов на примере международной компании.
11. Разобраться в генезисе и методологии реинжиниринга бизнес-процессов.
12. Рассмотреть цели реинжиниринга бизнес-процессов.
13. Изучить практическую применимость принципов реинжиниринга.
14. Рассмотреть этапы реализации проекта по реинжинирингу.
15. Проанализировать методы формирования новой бизнес модели организации.
16. Разобраться в особенностях практического осуществления реинжиниринга бизнес-процессов.
17. Рассмотреть положительные и отрицательные стороны применения реинжиниринга.



### ***Примерный перечень практических заданий***

1. Разработать комплекс показателей бизнес-процессов.
1. Моделирование бизнес-процессов выбранной организации. Разработать и проанализировать модель деятельности конкретного предприятия в стандарте IDEF0.
2. Провести диагностику моделей бизнес-процессов организации.
3. Составить модель структуры управления в соответствии с моделями бизнес-процессов организации.
4. Разработать рекомендации по совершенствованию бизнес-процессов организации.
5. Рассмотреть особенности антикризисного управления компанией на основе реинжиниринга бизнес-процессов.
6. Рассмотреть на примерах причины и факторы возникновения и развития организационных кризисов.
7. Изучить практические аспекты использования факторных моделей диагностики вероятности наступления банкротства.
8. Рассмотреть на примере модель антикризисного управления на основе реинжиниринга.

### ***Контрольные вопросы к зачету по курсу «Реинжиниринг бизнес-процессов в международной практике»***

1. Современные тенденции в моделях управления компанией
2. Три варианта построения новой бизнес-модели компании
3. Типы бизнес-процессов
4. Принципы реинжиниринга бизнес-процессов
5. Определение реинжиниринга бизнес-процессов
6. Этапы осуществления реинжинирингового подхода к управлению компанией
7. Определение термина «бизнес-процесс»
8. Пять показателей, диагностирующих эффективность управления бизнес-процессами
9. Основа структуры управления процессно-ориентированной организации
10. Особенности современного подхода к жизненному циклу организации.
11. Инновационная стратегия организаций в условиях нового рынка и конкуренции.

12. Формирование управленческой команды в рамках процессного управления.
13. Лидерство в рамках процессной команды.
14. Построение структуры управления при условии управления процессами.
15. Различия и сходства между функциональным и процессным подходами к управлению организацией
16. Структура Команды по улучшению бизнес-процессов.
17. Использование информационно-технологических инструментов совершенствования бизнес-процессов.
18. Организация процесса осуществления реинжиниринга.
19. Управление командой по реинжинирингу
20. Цели реинжиниринга бизнес-процессов
21. Этапы проведения реинжиниринга
22. Организационная структура проекта по реинжинирингу.
23. Методологии структурного системного анализа и проектирования.
24. Концептуальные основы CASE-технологий.
25. Классификация CASE-средств. Построение и анализ моделей деятельности предприятия.
26. Построение и анализ моделей деятельности предприятия в нотациях IDEF0.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1. Список источников и литературы**

#### **Список литературы**

Герасимов, Б. Н. **Реинжиниринг процессов организации** : монография / Б.Н. Герасимов. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 256 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-16-105012-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/952149>

Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2004. - 319 с.: 60x90 1/16. - (Учебники для программы МВА). (переплет) ISBN 5-16-001825-5 - Режим доступа:

<http://znanium.com/catalog/product/82700>

Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с.: 60x90 1/16. - (Учебники для программы MBA). (переплет) ISBN 978-5-16-001825-6 - Режим доступа:

<http://znanium.com/catalog/product/395912>

Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 319 с. — (Учебники для программы MBA). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1020015>

Руководство по улучшению бизнес-процессов / Милицкая Е.; Под ред. Оверченко М. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 130 с.: 60x90 1/16 (Переплёт) ISBN 978-5-9614-5341-6 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/923709>

Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности / Ротер М., Шук Д., Пер.Муравьевой Г., - 5-е изд. - М.:Альпина Пабл., 2017. - 136 с.: 84x108 1/16 (Переплёт) ISBN 978-5-9614-6145-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/926117>

Инновационная модель бизнес-процесса: Учебное пособие / Бабич В.Н., Кремлёв А.Г., - 2-е изд., стер. - М.:Флинта, 2018. - 184 с.: ISBN 978-5-9765-3545-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/965940>

Управление процессами. Методы управления предприятием с использованием информационных технологий: Учебное пособие / Липунцов Ю.П., - 2-е изд., (эл.) - М.:ДМК Пресс, 2018. - 226 с.: ISBN 978-5-93700-044-6 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/982550>

Теория процессного управления : монография / Ю.В. Ляндау, Д.И. Стасевич. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 118 с. — (Научная мысль). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1023242>

Дополнительная

Свод знаний по управлению бизнес-процессами. BPM СВОК 3.0: Учебное пособие / Под ред. Белайчук А.А. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 480 с.: 60x90

1/8 (Обложка) ISBN 978-5-9614-5455-0 - Режим доступа:

<http://znanium.com/catalog/product/558829>

Теория процессного управления: Монография / Ю.В. Ляндау, Д.И. Стасевич.  
- М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 118 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль;

Менеджмент). (обложка) ISBN 978-5-16-006400-0 - Режим доступа:

<http://znanium.com/catalog/product/446467>

Руководство по улучшению бизнес-процессов / Милицкая Е.; Под ред.

Оверченко М. - Москва :Альпина Пабли., 2016. - 130 с. ISBN 978-5-9614-5341-

6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/923709>

## **6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины**

1. Бизнес процессы: основные понятия [Электронный ресурс] // Элитариум 2.0 - Режим доступа: [http://www.elitarium.ru/biznes\\_processy\\_osnovnye\\_ponjatija/](http://www.elitarium.ru/biznes_processy_osnovnye_ponjatija/)

8. Реинжиниринг бизнес процессов [Электронный ресурс] // grandars.ru - Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/biznes/reinzhiniring.html>

9. Реинжиниринг: сущность и методология [Электронный ресурс] // Элитариум 2.0 - Режим доступа: [http://www.elitarium.ru/reinzhiniring\\_sushhnost\\_i\\_metodologija/](http://www.elitarium.ru/reinzhiniring_sushhnost_i_metodologija/)

10. Реинжиниринг персонала предприятия [Электронный ресурс] // Studme.org - Режим доступа:

[http://studme.org/183911115327/menedzhment/reinzhiniring\\_personala\\_predpriyatiya](http://studme.org/183911115327/menedzhment/reinzhiniring_personala_predpriyatiya)

14. Содержание процесса организационных изменений [Электронный ресурс] // Have management - Режим доступа: <http://www.havemanagement.ru/hamas-435-1.html>

15. Управление организационными изменениями [Электронный ресурс] // Основы менеджмента - Режим доступа: <http://bmanager.ru/articles/upravlenie-organizacionnymi-izmeneniyami.html>

16. MBA Start. Лекции по курсу Операционный консалтинг. Описание и реинжиниринг бизнес-процессов. Московской Бизнес- Школы. <https://www.twirpx.com/file/453397/>

17. [www.aup.ru](http://www.aup.ru) – статьи, нормативные документы, примеры бизнес-планов и других видов документации, необходимой компании

18. [www.ptpu.ru](http://www.ptpu.ru) - много интересных статей, касающихся различных вопросов управления

19. [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru) - обзор современных инструментов управления компанией

## **Перечень БД и ИСС**

№п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2016 г. Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2016 г. Журналы Oxford University Press SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издавания по общественным и гуманитарным наукам
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для обеспечения дисциплины «Оценка эффективности управления в организации» используется материально-техническая база образовательного учреждения: компьютерные классы и научная библиотека РГГУ. Рабочие места обучающихся (24); рабочее место преподавателя; 1 компьютер, экран, проектор, маркерная доска, система звукоусиления.

Лицензионное программное обеспечение, Windows 7, Microsoft Office 2007(Word, Power Point), Adobe Reader XI, Google Chrome, VLC media player, Kaspersky 10, 7-Zip 16.

Самостоятельная работа студентов проводится для подготовки к выполнению практических работ, текущему и промежуточному контролю (индивидуальная работа студента в компьютерном классе или библиотеке).

### **Перечень ПО**

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
2	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное

## **8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

### **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
- письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
- письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
- экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1. Планы практических (семинарских, лабораторных) занятий.**

#### **Семинар 1.**

**Тема занятия:** «Сравнительная характеристика методов управления организацией» - 2 часа.

#### **Вопросы:**

1. Рассмотреть отличия, существующие между функциональной и процессной моделями управления компанией.
2. Рассмотреть особенности управления бизнес-процессами.
3. Построение структуры управления при условии управления процессами.
4. Критерии сравнения функционального и процессного подходов.

#### **Рекомендуемая литература**

1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.
2. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997.

## **Семинар 2.**

**Тема занятия:** «Развитие идей совершенствования бизнес-процессов» - 4 часа.

### **Вопросы:**

1. Рассмотреть существующие инкрементальные методы управления и совершенствования бизнес-процессов.
2. Рассмотреть проблематику управления организационными изменениями.
3. Разобраться в особенностях структуры команды по улучшению бизнес-процессов.
4. Рассмотреть особенности внедрения методологии «6 Сигм» и «Бережливое производство».

### **Рекомендуемая литература**

18. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.
19. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997.

## **Семинар 3.**

**Тема занятия:** «Реинжиниринг бизнес-процессов» - 4 часа.

### **Вопросы:**

1. Разобраться в генезисе и методологии реинжиниринга бизнес-процессов.
2. Рассмотреть цели реинжиниринга бизнес-процессов.
3. Изучить практическую применимость принципов реинжиниринга.
4. Рассмотреть этапы реализации проекта по реинжинирингу.
5. Проанализировать методы формирования новой бизнес модели организации.
6. Разобраться в особенностях практического осуществления реинжиниринга бизнес-процессов.
7. Рассмотреть положительные и отрицательные стороны применения реинжиниринга.

### **Рекомендуемая литература**



1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.
2. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997.

#### **Семинар 4**

**Тема занятия:** «Моделирование бизнес-процессов» - 8 часов.

**Вопросы:**

2. Раскрыть способы моделирования бизнес-процессов компании на основе использования стандарта IDEF0.
3. Рассмотреть особенности построения и анализ моделей деятельности предприятия.
4. Практически использовать имитационное моделирование как метод исследования систем большой сложности.
5. Разработать и проанализировать модель деятельности конкретного предприятия в стандарте IDEF0.

**Рекомендуемая литература**

1. Маклаков С.В. BPwin и ERwin. CASE – средства разработки информационных систем. – М.: ДИАЛОГ-МИФИ, 2000.
2. Ойхман Е.Г., Попов Э.В., Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационные технологии. – М.: Финансы и статистика, 1997.
3. Робсон М., Уллах Ф. Реинжиниринг бизнес процессов. М.: Юнити, 2003
4. Шеер А.В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы, М.: Издательство АОЗТ «Просветитель», 1999

#### **Семинары 5**

**Тема занятия:** «Реинжиниринг бизнес-процессов, как метод антикризисного управления» - 4 часа.

**Вопросы:**

1. Рассмотреть особенности антикризисного управления компанией на основе реинжиниринга бизнес-процессов.

2. Рассмотреть на примерах причины и факторы возникновения и развития организационных кризисов.
3. Изучить практические аспекты использования факторных моделей диагностики вероятности наступления банкротства.
4. Рассмотреть на примере модель антикризисного управления на основе реинжиниринга.

### ***Рекомендуемая литература***

1. Баринов В.А. Антикризисное управление. Учебное пособие. (Дополненное переиздание). - М. Фин-пресс, 2005.
2. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
3. Робсон М., Уллах Ф. Реинжиниринг бизнес процессов. М.: Юнити, 2003
4. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997.

## **9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ**

Общая трудоемкость дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов в международной практике» составляет 3 зачетные единицы, 108 часов, из которых 42 часа отводится на аудиторную работу и 66 часов – на самостоятельную работу обучающихся. Самостоятельная работа студентов по курсу «Реинжиниринг бизнес-процессов в международной практике» направлена на:

- закрепление теоретических знаний, полученных в процессе лекционных занятий;
- получение практических навыков в решении задач организации функционирования предприятий;
- самостоятельное овладение дополнительным материалом курса.

Самостоятельная работа предусматривает:

- подготовку студентов к выполнению практических заданий;
- подготовку студентов к дискуссиям в ходе практических занятий;

- систематизацию знаний путем проработки пройденных материалов в ходе подготовки к практическим занятиям, учебников, учебных пособий, контрольных вопросов по результатам освоения тем, вынесенных на практические занятия;
- подготовку к текущему контролю;
- подготовку к промежуточному контролю – зачету с оценкой.

В рамках изучения дисциплины предусматриваются следующие виды

письменных работ:

- доклады (не имеют особых требований, от 3 до 5 страниц);
- эссе (работы, отражающие индивидуальную позицию автора по обсуждаемой на семинаре проблеме, от 2 до 3 страниц);
- презентация (работа готовится по какому-либо вопросу дисциплины, включает разбор ключевых идей, автор исследует вклад в развитие теории и практики управления бизнес-процессами, содержит критический анализ выводов и результатов, подготавливается в формате PowerPoint и защищается на последнем семинарском занятии).

#### Рекомендации по организации самостоятельной работы студентов

Вид работы	Содержание (задания на СРС)	Трудоемкость самостоятельной работы (в часах)	Рекомендации
<b>Тема 1.</b> Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования			
Изучение материала лекции №1	Понятия «бизнес-процесс», «реинжиниринг». Цепь добавления ценностей. Классификация методов управления бизнес-процессами. Понятие, цели и методология реинжиниринга бизнес-процессов. Происхождение организационных кризисов. Процессный подход к управлению организацией. Методики, стандарты и	6	По теме изучаемого материала следует обратиться к списку литературы: 1. Робсон М., Уллах Ф. Реинжиниринг бизнес процессов. М.: Юнити, 2003 2. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – СПб.: Издательство С.-

	инструментарии моделирования бизнес-процессов. Исторический обзор причин возникновения реинжиниринговой теории.		Петербургского университета, 1997.
<b>Тема 2.</b> Сравнительная характеристика методов управления организацией			
Изучение материала лекции №2	<p>Понятия: «метод управления», «функции управления», «управление на основе задач». Изменения, происходящие во внешней среде организации за последние 15-20 лет. Особенности современного подхода к жизненному циклу организации. Инновационная стратегия организаций в условиях нового рынка и конкуренции.</p> <p>Понятия: «процессный метод управления». Управление бизнес-процессами. Формирование управленческой команды в рамках процессного управления. Лидерство в рамках процессной команды. Построение структуры управления при условии управления процессами. Критерии сравнения функционального и процессного подходов. Систематизация критериев сравнения и характеристика различий в значении критериев. Различия и сходства между функциональным и процессным подходами к управлению организацией.</p>	6	<p>По теме изучаемого материала следует обратиться к списку литературы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.</li> <li>2. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997.</li> </ol>
Подготовка к семинару №1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рассмотреть особенности управления бизнес-процессами.</li> <li>2. Построение структуры управления при условии управления процессами.</li> <li>3. Критерии сравнения</li> </ol>	6	<p>По теме изучаемого материала следует обратиться к конспекту лекции и к списку литературы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Абдикеев Н.М., Данько</li> </ol>

	функционального и процессного подходов.		Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005. 2. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997.
<b>Тема 3. Развитие идей совершенствования бизнес-процессов</b>			
Изучение материала лекции №3	<p>Понятие «FAST-метод». Методы группового принятия управленческих решений. Место метода группового принятия управленческих решений в процессной структуре управления. Метод быстрого анализа решений. Этапы принятия управленческих решений на основе метода-FAST.</p> <p>Понятие «Бенчмаркинг». Эталонное тестирование бизнес-процессов организации.</p> <p>Понятия: «Добавленная ценность бизнес-процесса», «Стандарты бизнес-процесса», «Совершенствование бизнес-процесса». Управление организационными изменениями. Структура Команды по улучшению бизнес-процессов. Использование информационно-технологических инструментов совершенствования бизнес-процессов. Инкрементальные методы совершенствования бизнес-процессов. Стандартизация бизнес-</p>	2	<p>По теме изучаемого материала следует обратиться к конспекту лекции и к списку литературы:</p> <p>1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005. 2. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997.</p>

	<p>процессов</p> <p>Понятия: «инновация», «команда по реинжинирингу». Инновации в бизнес-процессах. Отличительные особенности реинжиниринга бизнес-процессов. Разработка нового бизнес-процесса. Организация процесса осуществления реинжиниринга. Управление командой по реинжинирингу. Результаты проведения реинжиниринга бизнес-процессов.</p>		
<p>Подготовка к семинару №2</p>	<p>1. Рассмотреть проблематику управления организационными изменениями.</p> <p>2. Разобраться в особенностях структуры команды по улучшению бизнес-процессов.</p> <p>3. Рассмотреть особенности внедрения методологии «6 сигм» и «Бережливое производство».</p>	4	<p>По теме изучаемого материала следует обратиться к конспекту лекции и к списку литературы:</p> <p>1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.</p> <p>2. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997.</p>
<p><b>Тема 4. Реинжиниринг бизнес-процессов</b></p>			
<p>Изучение материала лекции №4</p>	<p>Понятия: «бизнес-процесс», «процесс». Что собой представляет бизнес-процесс. Определение бизнес-процесса в совокупности с процессным подходом к управлению. Построение организации, исходя из управления бизнес-процессами. Классификация</p>	2	<p>По теме изучаемого материала следует обратиться к конспекту лекции и к списку литературы:</p> <p>1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д.</p>

	<p>бизнес-процессов.</p> <p>Понятия: «моделирование».</p> <p>Цели реинжиниринга бизнес-процессов. Сравнение реинжиниринга с другими методами управления бизнес-процессами. Принципы реинжиниринга. Этапы проведения реинжиниринга. Построение новой бизнес модели организации. Организационная структура проекта по реинжинирингу.</p> <p>Особенности практического осуществления реинжиниринга бизнес-процессов.</p> <p>Результативность реинжиниринга бизнес-процессов на примере бизнес структур. Положительные и отрицательные стороны применения реинжиниринга.</p>		<p>Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.</p> <p>2. Ойхман Е.Г., Попов Э.В., Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационные технологии. – М.: Финансы и статистика, 1997.</p> <p>3. Робсон М., Уллах Ф. Реинжиниринг бизнес процессов. М.: Юнити, 2003</p> <p>4. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997.</p> <p>5. Шеер А.В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы, М.: Издательство АОЗТ «Просветитель», 1999</p>
<p>Подготовка к семинару №3</p>	<p>1. Рассмотреть цели реинжиниринга бизнес-процессов.</p> <p>2. Изучить практическую применимость принципов реинжиниринга.</p> <p>3. Рассмотреть этапы реализации проекта по реинжинирингу.</p> <p>4. Проанализировать методы формирования новой бизнес модели организации.</p> <p>5. Разобраться в особенностях практического осуществления реинжиниринга бизнес-процессов.</p> <p>6. Рассмотреть положительные и отрицательные стороны применения реинжиниринга.</p>	4	<p>По теме изучаемого материала следует обратиться к конспекту лекции и к списку литературы:</p> <p>1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.</p> <p>2. Ойхман Е.Г., Попов Э.В., Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационные технологии. – М.: Финансы и статистика, 1997.</p> <p>3. Робсон М., Уллах Ф. Реинжиниринг бизнес процессов. М.: Юнити, 2003</p> <p>4. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест</p>

			революции в бизнесе. – СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997. 5. Шеер А.В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы, М.: Издательство АОЗТ «Просветитель», 1999
<b>Тема 5. Моделирование бизнес-процессов</b>			
Изучение материала лекции №5	Понятия: «CASE-технологии», «Нотация», «Структурный элемент», «Декомпозиция», «Атрибут», «Структурный и объектный анализ», «Модель», «Средство моделирования». CASE-технологии – методологическая и инструментальная база реинжиниринга. Методологии структурного системного анализа и проектирования. Концептуальные основы CASE-технологий. Классификация CASE-средств. Построение и анализ моделей деятельности предприятия. Имитационное моделирование как метод исследования систем большой сложности. Понятия: SADT, IDEF. Методологии структурного анализа и проектирования. Построение и анализ моделей деятельности предприятия в нотациях IDEF0 и IDEF3.	4	По теме изучаемого материала следует обратиться к конспекту лекции и к списку литературы:  1. Маклаков С.В. ВРwin и ERwin. CASE – средства разработки информационных систем. – М.: ДИАЛОГ-МИФИ, 2000. 2. Ойхман Е.Г., Попов Э.В., Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационные технологии. – М.: Финансы и статистика, 1997. 3. Робсон М., Уллах Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. М.: Юнити, 2003 4. Шеер А.В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы, М.: Издательство АОЗТ «Просветитель», 1999
Подготовка к семинару №4	1. Рассмотреть особенности построения и анализ моделей деятельности предприятия. 2. Практически использовать имитационное моделирование как метод исследования систем большой сложности.	16	По теме изучаемого материала следует обратиться к конспекту лекции и к списку литературы:  1. Маклаков С.В. ВРwin и ERwin. CASE – средства разработки



	3. Разработать и проанализировать модель деятельности конкретного предприятия в стандарте IDEF0.		информационных систем. – М.: ДИАЛОГ-МИФИ, 2000. 2. Ойхман Е.Г., Попов Э.В., Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационные технологии. – М.: Финансы и статистика, 1997. 3. Робсон М., Уллах Ф. Реинжиниринг бизнес процессов. М.: Юнити, 2003 4. Шеер А.В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы, М.: Издательство АОЗТ «Просветитель», 1999
<b>Тема 6.</b> Реинжиниринг бизнес-процессов, как метод антикризисного управления			
Изучение материала лекции №6	<p>Понятия: «организационный кризис», «жизненный цикл компании», «банкротство компании». Жизненный цикл развития организации. Причины и факторы возникновения и развития организационных кризисов. Факторные модели диагностики вероятности наступления банкротства. Классификация организационных кризисов.</p> <p>Понятия: «антикризисное управление», «реинжиниринговый подход к управлению». Реинжиниринг бизнес-процессов, как антикризисный метод. Модель антикризисного управления на основе реинжиниринга. Этапы реинжинирингового подхода.</p>	2	<p>По теме изучаемого материала следует обратиться к конспекту лекции и к списку литературы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Баринов В.А. Антикризисное управление. Учебное пособие. (Дополненное переиздание). - М. Фин-пресс, 2005.</li> <li>2. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.</li> <li>3. Робсон М., Уллах Ф. Реинжиниринг бизнес процессов. М.: Юнити, 2003</li> <li>4. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997.</li> </ol>
Подготовка к семинару	Рассмотреть на примерах причины и факторы возникновения и развития	4	По теме изучаемого материала следует обратиться к конспекту

№5	<p>организационных кризисов. Изучить практические аспекты использования факторных моделей диагностики вероятности наступления банкротства. Рассмотреть на примере модель антикризисного управления на основе реинжиниринга.</p>		<p>лекции и к списку литературы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Баринов В.А. Антикризисное управление. Учебное пособие. (Дополненное переиздание). - М. Фин-пресс, 2005.</li> <li>2. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.</li> <li>3. Робсон М., Уллах Ф. Реинжиниринг бизнес процессов. М.: Юнити, 2003</li> <li>4. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997.</li> </ol>
Подготовка к зачету с оценкой		10	
Итого по дисциплине		66	

### АННОТАЦИЯ

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов в международной практике» является частью профессионального цикла дисциплин учебного плана по направлению подготовки 380302 «Менеджмент», профиль «Международный менеджмент». Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой управления Института управления, экономики и права.

*Цель курса* – состоит в подготовке бакалавра, способного на основе полученных знаний обоснованно принимать решения по различным вопросам, связанным с проблемами управления и реинжиниринга бизнес-процессов.

*Задачи курса:*

- изучение теоретических и методологических основ реинжиниринга бизнес-процессов,
- овладение понятийным аппаратом дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов», освоение принципов, методов, функций и инструментария реинжиниринга,
- приобретение навыков разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях различной макро и микроэкономической ситуации,
- овладение практическими навыками исследования организационной динамики и совершенствования организационных процессов.
- Изучить существующие методы и инструменты моделирования бизнес-процессов;
- Сформировать практические навыки реинжиниринга бизнес-процессов;
- Изучить методы и инструменты измерения, анализа и диагностики моделей бизнес-процессов.

- Изучить методы и практику реинжиниринга бизнес-процессов в условиях развития организационного кризиса.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

*профессиональными компетенциями (ПК),*

ПК-13 - Умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:** принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании, состав основных, обслуживающих бизнесов-процессов и процессов управления в организации.

**Уметь:** анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи, а также моделировать и оптимизировать бизнес-процессы.

**Владеть:** технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений, а также методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности.

Рабочей программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме тестирования и выполнение практических заданий, промежуточный контроль в форме защиты итоговой письменной контрольной и курсовой работ, сдачи зачета по теоретической и практической частям курса. Итоговая оценка выставляется в полном соответствии с утверждённой в РГГУ рейтинговой системой контроля знаний.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов.

## ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

№	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола
1	<i>Скорректирована структура дисциплины в соответствии с учебным планом набора 2017 г. Обновлена основная и дополнительная литература.</i>	08.06.2017	17
2	Приложение №1		
3	<i>Обновлено программное обеспечение</i>		
4	Приложение №2		
3	<i>Скорректирована структура дисциплины, Обновлена основная и дополнительная литература, изменено название дисциплины в соответствии с направленностью подготовки, программное обеспечение</i>	21.06.2018	11
4	Приложение №3		
5	Приложение №4		
5	<i>Обновлена основная и дополнительная литература, программное обеспечение</i>	20.06.2019	11
6	Приложение №5		
7	Обновлена структура дисциплины, ПО, БД, ИСС Приложение №6	31.08.2020	1

**Структура дисциплины для очной формы обучения 2017**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем – 56 часа, самостоятельная работа обучающихся - 70 часов.

№ п/ п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Семинары	СРС в часах	
1	Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования	7		2	2		10	Собеседование, входное тестирование
2	Сравнительная характеристика методов управления организацией			2	4		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
3	Развитие идей совершенствования бизнес-процессов			2	6		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
4	Основные понятия реинжиниринга бизнес-процессов			6	4		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий

5	Моделирование бизнес-процессов			8	6		10	Обсуждение теоретических вопросов.
6	Реинжиниринг бизнес-процессов, как метод антикризисного управления			8	4		10	Лекция-визуализация Разбор конкретных ситуаций Выполнение письменной работы Моделирование Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий Тестирование
	Промежуточная аттестация Экзамен						18	Экзамен
	ИТОГО			28	28		88	

**Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочных систем (ИСС) (2017 г.)**

**1. Перечень ПО**

*Таблица 1*

№п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
2	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное

**2. Перечень БД и ИСС**

*Таблица 2*

№п/п	Наименование
	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2017 г. Web of Science Scopus
	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2017 г. Журналы Oxford University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам
	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант



**Структура дисциплины для очной формы обучения 2018**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем – 42 часа, самостоятельная работа обучающихся - 66 часов.

№ п/ п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Семинары	СРС в часах	
1	Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования	7		2	2		10	Собеседование, входное тестирование
2	Сравнительная характеристика методов управления организацией			2	2		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
3	Развитие идей совершенствования бизнес-процессов			2	2		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
4	Основные понятия реинжиниринга бизнес-процессов			4	4		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий

5	Моделирование бизнес-процессов			4	6		10	Обсуждение теоретических вопросов.
6	Реинжиниринг бизнес-процессов, как метод антикризисного управления			6	6		10	Лекция-визуализация Разбор конкретных ситуаций Выполнение письменной работы Моделирование Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий Тестирование
	Промежуточная аттестация Зачет с оценкой						6	Зачет с оценкой
	ИТОГО			20	22		66	

**Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС) (2018 г.)**

**1. Перечень ПО**

Таблица 1

№п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
2	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное

**2. Перечень БД и ИСС**

Таблица 2

№п/п	Наименование
	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2018 г. Web of Science Scopus
	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2018 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis Электронные издания издательства Springer
	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам
	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

**Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС) (2019 г.)**

**1. Перечень ПО**

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
2	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное

**2. Перечень БД и ИСС**

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

**Структура дисциплины для очной формы обучения на 2020 год**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем – 56 часа, самостоятельная работа обучающихся - 70 часов.

№ п/ п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Семинары	СРС в часах	
1	Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования	7		2	2		10	Собеседование, входное тестирование
2	Сравнительная характеристика методов управления организацией			2	4		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
3	Развитие идей совершенствования бизнес-процессов			2	4		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
4	Основные понятия реинжиниринга бизнес-процессов			4	4		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий

5	Моделирование бизнес-процессов		4	4		10	Обсуждение теоретических вопросов.
6	Реинжиниринг бизнес-процессов, как метод антикризисного управления		6	4		10	Лекция-визуализация Разбор конкретных ситуаций Выполнение письменной работы Моделирование Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий Тестирование
	Промежуточная аттестация Экзамен					18	Экзамен
	ИТОГО		20	22		72	108

## 2. Образовательные технологии (к п.4 на 2020 г.)

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 3. Перечень БД и ИСС (к п. 6.2 на 2020 г.)

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus

2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

#### 4. Состав программного обеспечения (ПО) (к п. 7 на 2020 г.)

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное
2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое
5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «АЛЬТ Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное
17	Zoom	Zoom	лицензионное