

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Агафонов Александр Владимирович

Должность: директор филиала

Дата подписания: 10.06.2026 10:50:46

Университет: Московский политехнический университет

2559477a8ecf706dc9cff164bc411eb6d3c4ab06

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
МЕХАНИКА И МАШИНОСТРОЕНИЕ (ФИЛИАЛ) МОСКОВСКОГО ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

Кафедра «Менеджмент и экономика»



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Реинжиниринг бизнес-процессов»

(наименование дисциплины)

Направление подготовки	38.03.01 «Экономика» (код и наименование направления подготовки)
Направленность (профиль) подготовки	«Экономика предприятий и организаций» (наименование профиля подготовки)
Квалификация выпускника	бакалавр
Форма обучения	очно-заочная
Год начала обучения	2026

Чебоксары, 2026

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с:

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 954 от 12 августа 2020 года, зарегистрированный в Минюсте 25 августа 2020 г., рег. номер 59425;

- учебным планом (очно-заочной формы обучения) по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

Рабочая программа дисциплины включает в себя оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (п.6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины)

Автор Владимиров Владимир Васильевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмента и экономики

(указать ФИО, ученую степень, ученое звание или должность)

Программа одобрена на заседании кафедры Менеджмента и экономики (протокол № 9 от 22.05.2026 г.)

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы (Цели освоения дисциплины)

1.1. *Целями* освоения дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» являются:

изучение теоретических основ процессного подхода к управлению, проблематики использования технологии реинжиниринга в реорганизации деятельности предприятий, методологии моделирования бизнес-процессов и организационно-методических вопросов проведения работ по реинжинирингу бизнес-процессов.

Для достижения целей дисциплины необходимо решить следующую *основную задачу* – привить обучаемым теоретические знания и практические навыки, необходимые для:

- изучения методологии процессного подхода к управлению организаций;
- овладения методологией описания бизнес-процессов, протекающих в организациях;
- овладения приемами и методами перепроектирования бизнес-процессов;
- изучения подходов к организации проведения реинжиниринга бизнес-процессов в действующих организациях.

1.2. Области профессиональной деятельности и(или) сферы профессиональной деятельности, в которых выпускники, освоившие программу, могут осуществлять профессиональную деятельность:

- 08 *Финансы и экономика (в сферах: исследований, анализа и прогнозирования социально-экономических процессов и явлений на микроуровне и макроуровне в экспертно-аналитических службах (центрах экономического анализа, правительственном секторе, общественных организациях); производства продукции и услуг, включая анализ спроса на продукцию и услуги, и оценку их текущего и перспективного предложения, продвижение продукции и услуг на рынок, планирование и обслуживание финансовых потоков, связанных с производственной деятельностью; операций на финансовых рынках, включая управление финансовыми рисками; внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита, финансового консультирования).*

1.3. К основным задачам изучения дисциплины относится подготовка обучающихся к выполнению трудовых функций в соответствии с профессиональными стандартами:

Наименование профессиональных стандартов (ПС)	Код, наименование и уровень квалификации ОТФ, на которые ориентирована дисциплина	Код и наименование трудовых функций, на которые ориентирована дисциплина
08.002 Профессиональный стандарт «Бухгалтер», утвержденный	В Составление и представление	В/04.6 Проведение финансового анализа, бюджетирование и

Наименование профессиональных стандартов (ПС)	Код, наименование и уровень квалификации ОТФ, на которые ориентирована дисциплина	Код и наименование трудовых функций, на которые ориентирована дисциплина
приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21 февраля 2019 г. № 103н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 25 марта 2019 г., регистрационный № 54154)	бухгалтерской (финансовой) отчетности экономического субъекта	управление денежными потоками
08.006 Профессиональный стандарт "Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)", утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 ноября 2022 г. N 731н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 22 декабря 2022 г., регистрационный N 71783)	С Руководство структурным подразделением внутреннего контроля	С/03.6 Планирование работы структурного подразделения
08.043 Профессиональный стандарт «Экономист предприятия», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30 марта 2021 г. № 161н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 29 апреля 2021 г., регистрационный № 63289)	А Экономический анализ деятельности организации	А/01.6 Сбор, мониторинг и обработка данных для проведения расчетов экономических показателей организации А/02.6 Расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации

1.4. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенций	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения
Профессиональные компетенции	ПК-4. Способен собрать и обработать первичные данные, характеризующие хозяйственную деятельность экономических субъектов	ПК-4.1. Применяет методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники.	<i>на уровне знаний:</i> методы сбора и обработки экономической информации о бизнес-процессах, его элементах, видов и подходов к организации и управлению; <i>на уровне умений:</i> применять полученные теоретические знания при осуществлении реинжиниринга бизнес-процессов (РБП); принимать решения о проведении

			<p>РБП на основании технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации;</p> <p><i>на уровне навыков:</i></p> <p>навыками использования вычислительной техники при осуществлении реинжиниринга бизнес-процессов</p>
		<p>ПК-4.2. Собирает и анализирует исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации.</p>	<p><i>на уровне знаний:</i></p> <p>место и роль инжиниринга и реинжиниринга в управлении бизнес-процессами;</p> <p>теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов и его виды; этапы организации реинжиниринга бизнес-процессов; технологии моделирования бизнес-процессов;</p> <p><i>на уровне умений:</i></p> <p>строить модели будущего бизнеса; выбирать инструменты РБП на основе данных анализа экономических и финансово-экономических показателей;</p> <p><i>на уровне навыков:</i></p> <p>практическими навыками проведения и оформления инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов, оценки их эффективности; навыками организации и проведения маркетинговых исследований рынка, анализа полученных данных, подготовки аналитических отчетов о состоянии и динамике развития рынков товаров и услуг</p>
		<p>ПК-4.3. Подготавливает исходные данные для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации.</p>	<p><i>на уровне знаний:</i></p> <p>организационные инструменты реинжиниринга бизнес-процессов.</p> <p><i>на уровне умений:</i></p> <p>выбирать инструменты РБП; внедрять проекты РБП.</p> <p><i>на уровне навыков:</i></p> <p>навыками формирования товарного портфеля предприятия и управления его продуктовым ассортиментом, а также методикой планирования и вывода новых товаров на рынок сбыта с использованием технологий оценки их перспективности.</p>
	<p>ПК-6. Способен выполнить экономическое обоснование разделов перспективных планов экономических субъектов</p>	<p>ПК-6.1. Знает порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации.</p>	<p><i>на уровне знаний:</i></p> <p>особенности применения процессного и системного подходов к управлению организацией;</p> <p><i>на уровне умений:</i></p> <p>анализировать, систематизировать</p>

			и обобщать модели функциональных, организационных и информационных процессов бизнеса; моделировать бизнес-процессы на предприятии и организационные преобразования; <i>на уровне навыков:</i> подходами и методами организационного проектирования; приемами и методиками моделирования бизнес-процессов предприятия;
		ПК-6.2. Выполняет необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывает их и представляет результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами.	<i>на уровне знаний:</i> роль современных информационных технологий в управлении предприятием; методологию системного анализа бизнес-процессов; методологию процесса принятия решения в сфере оптимизации бизнес-моделей; <i>на уровне умений:</i> принимать управленческие решения, связанные с эффективностью распределения и использования информационных ресурсов; организационной структуры предприятия; <i>на уровне навыков:</i> навыками применения мирового и российского опыта оценки эффективности проектов реинжиниринга ;
		ПК-6.3. Определяет экономическую эффективность организации труда и производства, внедряет инновационные технологии.	<i>на уровне знаний:</i> методологии управления проектами реинжиниринга; теоретические основы и методы диагностики моделей функциональных, информационных и организационный процессов <i>на уровне умений:</i> использовать методы оптимизации производственного процесса; оценивать эффективность проектов реинжиниринга. <i>на уровне навыков:</i> навыками оценки эффективности проектов реинжиниринга; документирования существующих бизнес-процессов организации заказчика, проведения анализа и контроллинга бизнес-процессов; применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.Д(М).В.14 «Реинжиниринг бизнес-процессов» реализуется в рамках вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модуля) программы бакалавриата, формируемой участниками образовательных отношений».

Дисциплина преподается обучающимся по очно-заочной форме – в 9-м семестре.

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов» является промежуточным этапом формирования компетенций ПК-4 и ПК-6 в процессе освоения ОПОП.

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов» основывается на знаниях, умениях и навыках, приобретенных при изучении дисциплин: Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, «Управление качеством», «Экономическая оценка проектов» / «Бизнес-планирование», «Планирование и прогнозирование», «Закупочная и сбытовая деятельность предприятий», «Инновационный менеджмент», «Эффективное предпринимательство», «Управление конкурентоспособностью предприятия» / «Бенч-маркинг», Производственная практика: научно-исследовательская работа и является предшествующей для изучения дисциплин: Производственная практика: преддипломная практика, Государственная итоговая аттестация: подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена, Государственная итоговая аттестация: подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

Формой промежуточной аттестации знаний обучающихся по очно-заочной форме обучения является экзамен в 9 семестре.

3. Объем дисциплины

очно-заочная форма обучения:

Вид учебной работы по дисциплине	Всего в з. е. и часах	Семестр 9 в часах
Общая трудоёмкость дисциплины	6 з. е. -216 ак.час	6 з. е. 216 ак.час
Контактная работа - Аудиторные занятия	33	33
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Лабораторные занятия</i>	-	-
<i>Семинары, практические занятия</i>	16	16
<i>Консультация</i>	1	1
Самостоятельная работа	147	147
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Вид промежуточной аттестации	Экзамен -36 ч	Экзамен -36 ч

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

4.1. Учебно-тематический план

Очно-заочная форма обучения

Наименование тем (разделов)	Трудоемкость в часах	Код
-----------------------------	----------------------	-----

дисциплины	Контактная работа – Аудиторная работа			самостоятельная работа	индикатора достижений компетенции
	лекции	лабораторные занятия	семинары и практические занятия		
Тема 1. Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов	2		2	18	ПК-4.1, ПК-4.2, ПК-4.3, ПК-6.1, ПК-6.2, ПК-6.3
Тема 2. Методологические подходы к реинжинирингу бизнес-процессов	2		2	18	ПК-4.1, ПК-4.2, ПК-4.3, ПК-6.1, ПК-6.2, ПК-6.3
Тема 3. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов	2		2	18	ПК-4.1, ПК-4.2, ПК-4.3, ПК-6.1, ПК-6.2, ПК-6.3
Тема 4. Технология реинжиниринга бизнес-процессов	2		2	18	ПК-4.1, ПК-4.2, ПК-4.3, ПК-6.1, ПК-6.2, ПК-6.3
Тема 5. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов. Методологии моделирования бизнес-процессов	2		2	18	ПК-4.1, ПК-4.2, ПК-4.3, ПК-6.1, ПК-6.2, ПК-6.3
Тема 6. Методы прямого и обратного реинжиниринга бизнес-процессов	2		2	19	ПК-4.1, ПК-4.2, ПК-4.3, ПК-6.1, ПК-6.2, ПК-6.3
Тема 7. Технологический реинжиниринг	2		2	19	ПК-4.1, ПК-4.2, ПК-4.3, ПК-6.1, ПК-6.2, ПК-6.3
Тема 8. Организационное проектирование и реструктуризация компаний	2		2	19	ПК-4.1, ПК-4.2, ПК-4.3, ПК-6.1, ПК-6.2, ПК-6.3

Консультации	1	-	ПК-4.1, ПК-4.2, ПК-4.3, ПК-6.1, ПК-6.2, ПК-6.3
Контроль (экзамен)	-	36	ПК-4.1, ПК-4.2, ПК-4.3, ПК-6.1, ПК-6.2, ПК-6.3
ИТОГО	33	147	

4.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов

Понятие бизнес-процесса. Определение бизнес-процесса и их виды. Структура бизнес-процесса. Понятие и цели реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга бизнес-процессов (РБП). Критерии эффективности организации бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга бизнеса. Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса. ииниринга. Виды реинжиниринга бизнес-процессами. Кризисный реинжиниринг. Реинжиниринг развития. Критерии эффективности организации бизнес-процессов. Риски реинжиниринга. Типичные ошибки при проведении реинжиниринга. Примеры успешного проведения реинжиниринга.

Тема 2. Методологические подходы к реинжинирингу бизнес-процессов

Процессный подход к управлению организацией. Методология моделирования процессов реинжиниринга. Участники проекта реинжиниринга бизнес-процессов: лидер проекта, регламентирующий комитет, методологический центр, команды реинжиниринга, менеджеры процессов. Состав и функции команд реинжиниринга бизнес-процессов. Методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов: построение сбалансированной системы показателей для определения целевых характеристик, сбор информации от экспертов; моделирование бизнес-процессов; Классификация методологий анализа, моделирования и проектирования бизнес-процессов. Методы статического и динамического моделирования бизнес-процессов. Структурный подход к моделированию бизнес-процессов: диаграммы рабочих потоков (workflow), уровни детализации диаграмм, управляющие воздействия, отражение участия субъектов бизнес-процессов.

Тема 3 . Этапы реинжиниринга бизнес-процессов

Этапы реинжиниринга бизнес-процессов: постановка проблемы и выделение базовых бизнес-процессов, обратный и прямой инжиниринг, реализация и внедрение проекта. обсуждение проекта методом "мозгового штурма"; использование CASE- технологий для разработки информационных систем и подготовки проекта. Использование корпоративной информационной

системы при реорганизации бизнес-процессов. Инструментальные средства структурного анализа бизнес-процессов Design/IDEF, ARIS.

Методология и принципы РБП. Идентификация бизнес-процессов. Задачи идентификации. Разработка проекта реинжиниринга бизнес-процессов. Организационная структура проекта реинжиниринга бизнес-процессов.

Тема 4. Технология реинжиниринга бизнес-процессов

Разработка бизнеса. Группа разработки бизнеса. Этапы реинжиниринга: разработка образа будущей компании, обратный инжиниринг бизнеса, прямой инжиниринг бизнеса, внедрение перепроектированного бизнеса. Изменение компании как непрерывно продолжающийся процесс. Основания для начала работ по реинжинирингу. Разработка образа будущей компании. Спецификация целей компании. Разработка модели будущего бизнеса. Этапы разработки модели нового бизнеса. Разработка модели существующего бизнеса. Внедрение новых процессов.

Тема 5. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов.

Методологии моделирования бизнес-процессов. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов. Методологии моделирования бизнес-процессов и CASE-технологии. Сущность методологии функционального моделирования бизнес-процессов (SADT-методологии). SADT-технология – технология структурного анализа и проектирования. Понятие структурного анализа. Цели и задачи структурного анализа. Базовые понятия и основы структурного анализа. Виды стратегических моделей в структурном анализе. Диаграммы структурного анализа. Общая характеристика IDEF. Особенности построения функциональной модели с использованием IDEF. Общая характеристика DFD. Особенности построения функциональной модели с использованием DFD.

Тема 6. Методы прямого и обратного реинжиниринга бизнес-процессов

Этап предплановой подготовки компании. Формирование желаемого образа фирмы в рамках разработки стратегии ее развития. Принятие решения о начале процесса изменений в работе фирмы. Этап стратегического планирования. Создание модели реального бизнеса фирмы. Определение основных целей реинжиниринга и организатора процесса. Отбор объектов инновации и перепроектирования. Этап разработки модели нового бизнеса. Перепроектирование текущего бизнеса. Прямой реинжиниринг. Создание эффективных рабочих процедур. Определение технологий и способов их применения. Формирование новых функций персонала. Создание информационных систем осуществления реинжиниринга. Тестирование новой модели бизнеса. Фазы перепроектирования: картографирование деятельности, анализ изменений клиентов и их потребностей, прогнозирование процессов.

Тема 7. Технологический реинжиниринг

Технологический реинжиниринг. Особенности изменяемой технологии. Виды технологических процессов. Условия проведения технологического реинжиниринга. ИПИ (информационная поддержка процессов жизненного цикла изделий) — русскоязычный аналог понятия CALS.Continuous Acquisition and

Lifecycle Support (непрерывная информационная поддержка поставок и жизненного цикла изделий) — современный подход к проектированию и производству высокотехнологичной и наукоёмкой продукции, заключающийся в использовании компьютерной техники и современных информационных технологий на всех стадиях жизненного цикла изделия.

Тема 8. Организационное проектирование и реструктуризация компаний

Разработка образа будущей компании. Спецификация целей компании. Разработка модели будущего бизнеса. Этапы разработки модели нового бизнеса. Разработка модели существующего бизнеса. Внедрение новых процессов. Компоненты организационной модели предприятия. Классификация организационных структур. Виды организационных структур. Модели предприятия. Организационные формы компаний, основанных на управлении бизнес процессами: матричные структуры, технологии рабочих групп, логистические цепочки, виртуальные предприятия. Роль бизнес-процессов в реализации цели функционирования предприятия. Преимущества процессно-ориентированных компаний. Размер и число бизнес-процессов организации. Перечень стандартных (типовых) бизнес-процессов, используемых Международной палатой бенчмаркинга.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа проводится с целью: систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубления и расширения теоретических знаний студентов; формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу; развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации; формирования профессиональных компетенций; развитию исследовательских умений студентов.

Формы и виды самостоятельной работы студентов: чтение основной и дополнительной литературы – самостоятельное изучение материала по рекомендуемым литературным источникам; работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы; работа со словарем, справочником; поиск необходимой информации в сети Интернет; конспектирование источников; реферирование источников; составление аннотаций к прочитанным литературным источникам; составление рецензий и отзывов на прочитанный материал; составление обзора публикаций по теме; составление и разработка терминологического словаря; составление хронологической таблицы; составление библиографии (библиографической картотеки); подготовка к различным формам текущей и промежуточной аттестации (к тестированию, контрольной работе, зачету); выполнение домашних контрольных работ; самостоятельное выполнение практических заданий

репродуктивного типа (ответы на вопросы, задачи, тесты; выполнение творческих заданий).

Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения: библиотеку с читальным залом, компьютерные классы с возможностью работы в Интернет; аудитории (классы) для консультационной деятельности.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить индивидуальные и групповые консультации.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает: соотнесение содержания контроля с целями обучения; объективность контроля; валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить); дифференциацию контрольно-измерительных материалов.

Формы контроля самостоятельной работы: просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем; организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе; обсуждение результатов выполненной работы на занятии; проведение письменного опроса; проведение устного опроса; организация и проведение индивидуального собеседования; организация и проведение собеседования с группой.

Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определение и сущность бизнес-процесса. 2. Отличие реинжиниринга от оптимизации и улучшения. 3. Цели и задачи реинжиниринга. 4. Виды бизнес-процессов: основные, вспомогательные, управленческие. 5. Примеры успешного и неудачного реинжиниринга. 6. Ключевые показатели эффективности (KPI) в реинжиниринге. 7. Роль руководства и команды в реинжиниринге. 8. Влияние внешней среды на 	Анализ теоретического материала и практики, систематизация изученного материала, подготовка к решению типовых задач.

	необходимость реинжиниринга.	
Тема 2. Методологические подходы к реинжинирингу бизнес-процессов	<ol style="list-style-type: none"> 1. Системный подход к реинжинирингу. 2. Процессный подход: особенности и преимущества. 3. Проектный подход к реинжинирингу. 4. Сравнительный анализ методологий (TQM, BPR, Lean, Six Sigma). 5. Принципы радикального и эволюционного реинжиниринга. 6. Роль стандартов и регламентов в методологии. 7. Интеграция подходов в крупных и малых компаниях. 8. Критерии выбора методологии для конкретной организации. 	Анализ теоретического материала и практики, систематизация изученного материала, подготовка к решению типовых задач.
Тема 3. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов	<ol style="list-style-type: none"> 1. Подготовительный этап: диагностика и анализ. 2. Формирование целей и задач проекта. 3. Идентификация и описание существующих процессов («<i>As Is</i>»). 4. Проектирование новых процессов («<i>To Be</i>»). 5. Тестирование и моделирование новых процессов. 6. Внедрение изменений: обучение, коммуникации, мотивация. 7. Оценка результатов и корректировка процессов. 8. Документирование и закрепление изменений. 	Анализ теоретического материала и практики, систематизация изученного материала, подготовка к решению типовых задач.
Тема 4. Технология реинжиниринга бизнес-процессов	<ol style="list-style-type: none"> 1. Инструменты анализа и визуализации процессов. 2. Использование информационных технологий в реинжиниринге. 3. Автоматизация и цифровизация бизнес-процессов. 4. Интеграция бизнес-процессов с корпоративными системами. 5. Применение <i>BPM</i>-систем (Business Process Management). 6. Технологии управления изменениями. 7. Роль больших данных и аналитики в реинжиниринге. 8. Примеры внедрения современных технологий. 	Анализ теоретического материала и практики, систематизация изученного материала, подготовка к решению типовых задач.
Тема 5. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов. Методологии моделирования	<ol style="list-style-type: none"> 1. Основные методы моделирования (<i>IDEF0</i>, <i>BPMN</i>, <i>EPC</i>, <i>UML</i>). 2. Программные средства для моделирования (<i>ARIS</i>, <i>Bizagi</i>, <i>Visio</i>). 3. Методы анализа и оптимизации процессов. 4. Инструменты для имитационного 	Анализ теоретического материала и практики, систематизация изученного материала, подготовка к решению типовых задач.

бизнес-процессов	<p>моделирования.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Методы сбора и анализа данных о процессах. 6. Оценка эффективности инструментов моделирования. 7. Интеграция моделей в корпоративные информационные системы. 8. Практические кейсы использования инструментов. 	
Тема 6. Методы прямого и обратного реинжиниринга бизнес-процессов	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность обратного реинжиниринга (<i>reverse engineering</i>). 2. Методы анализа «как есть» (<i>As Is</i>). 3. Прямой реинжиниринг: проектирование «как будет» (<i>To Be</i>). 4. Сравнение методов прямого и обратного инжиниринга. 5. Примеры применения обратного инжиниринга в бизнесе. 6. Риски и ограничения методов обратного инжиниринга. 7. Взаимосвязь прямого и обратного подходов в проектах. 8. Оценка эффективности применения методов. 	Анализ теоретического материала и практики, систематизация изученного материала, подготовка к решению типовых задач.
Тема 7. Технологический реинжиниринг	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие технологического реинжиниринга. 2. Влияние новых технологий на бизнес-процессы. 3. Автоматизация производственных и сервисных процессов. 4. Интеграция <i>IoT</i>, <i>AI</i> и <i>Big Data</i> в реинжиниринг. 5. Переход к цифровым платформам и экосистемам. 6. Примеры технологического реинжиниринга в различных отраслях. 7. Управление инновациями в рамках технологического реинжиниринга. 8. Оценка рисков и выгод технологического реинжиниринга. 	Анализ теоретического материала и практики, систематизация изученного материала, подготовка к решению типовых задач.
Тема 8. Организационное проектирование и реструктуризация компаний	<ol style="list-style-type: none"> 1. Связь реинжиниринга с организационным проектированием. 2. Принципы реструктуризации компаний. 3. Изменение организационной структуры при реинжиниринге. 4. Роль корпоративной культуры в реструктуризации. 5. Управление человеческими ресурсами в процессе изменений. 6. Примеры успешных реструктуризаций российских компаний. 	Анализ теоретического материала и практики, систематизация изученного материала, подготовка к решению типовых задач.

	7. Оценка эффективности организационных изменений.	
	8. Долгосрочные последствия реструктуризации для бизнеса	

Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему самостоятельной работы, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер
«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему самостоятельной работы, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера
«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему самостоятельной работы и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«Неудовлетворительно»	Обучающийся не владеет выбранной темой самостоятельной работы

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

6.1. Паспорт фонда оценочных средств

№	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код и наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Наименование оценочного средства
1.	Тема 1. Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов	ПК-4. Способен собрать и обработать первичные данные, характеризующие хозяйственную деятельность экономических субъектов	ПК-4.1. Применяет методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники. ПК-4.2. Собирает и анализирует исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации. ПК-4.3. Подготавливает исходные данные для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации.	Опрос, доклад, тест, реферат, решение практических задач
		ПК-6. Способен выполнить экономическое обоснование	ПК-6.1. Знает порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности	

		разделов перспективных планов экономических субъектов	организации. ПК-6.2. Выполняет необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывает их и представляет результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами. ПК-6.3. Определяет экономическую эффективность организации труда и производства, внедряет инновационные технологии.	
2.	Тема 2. Методологические подходы к реинжинирингу бизнес-процессов	ПК-4. Способен собрать и обработать первичные данные, характеризующие хозяйственную деятельность экономических субъектов	ПК-4.1. Применяет методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники. ПК-4.2. Собирает и анализирует исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации. ПК-4.3. Подготавливает исходные данные для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации.	Опрос, доклад, тест, реферат, решение практических задач
		ПК-6. Способен выполнить экономическое обоснование разделов перспективных планов экономических субъектов	ПК-6.1. Знает порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации. ПК-6.2. Выполняет необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывает их и представляет результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами. ПК-6.3. Определяет экономическую эффективность организации труда и производства, внедряет инновационные технологии.	
3.	Тема 3. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов	ПК-4. Способен собрать и обработать первичные данные, характеризующие хозяйственную деятельность экономических субъектов	ПК-4.1. Применяет методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники. ПК-4.2. Собирает и анализирует исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических	Опрос, доклад, тест, реферат, решение практических задач

			показателей, характеризующих деятельность организации. ПК-4.3. Подготавливает исходные данные для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации.	
		ПК-6. Способен выполнить экономическое обоснование разделов перспективных планов экономических субъектов	ПК-6.1. Знает порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации. ПК-6.2. Выполняет необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывает их и представляет результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами. ПК-6.3. Определяет экономическую эффективность организации труда и производства, внедряет инновационные технологии.	
4.	Тема 4. Технология реинжиниринга бизнес-процессов	ПК-4. Способен собрать и обработать первичные данные, характеризующие хозяйственную деятельность экономических субъектов	ПК-4.1. Применяет методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники. ПК-4.2. Собирает и анализирует исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации. ПК-4.3. Подготавливает исходные данные для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации.	Опрос, доклад, тест, реферат, решение практических задач
		ПК-6. Способен выполнить экономическое обоснование разделов перспективных планов экономических субъектов	ПК-6.1. Знает порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации. ПК-6.2. Выполняет необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывает их и представляет результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами. ПК-6.3. Определяет экономическую эффективность организации труда и производства, внедряет инновационные технологии.	

5.	Тема 5. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов. Методологии моделирования бизнес-процессов	ПК-4. Способен собрать и обработать первичные данные, характеризующие хозяйственную деятельность экономических субъектов	ПК-4.1. Применяет методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники. ПК-4.2. Собирает и анализирует исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации. ПК-4.3. Подготавливает исходные данные для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации.	Опрос, доклад, тест, реферат, решение практических задач
		ПК-6. Способен выполнить экономическое обоснование разделов перспективных планов экономических субъектов	ПК-6.1. Знает порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации. ПК-6.2. Выполняет необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывает их и представляет результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами. ПК-6.3. Определяет экономическую эффективность организации труда и производства, внедряет инновационные технологии.	
6.	Тема 6. Методы прямого и обратного реинжиниринга бизнес-процессов	ПК-4. Способен собрать и обработать первичные данные, характеризующие хозяйственную деятельность экономических субъектов	ПК-4.1. Применяет методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники. ПК-4.2. Собирает и анализирует исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации. ПК-4.3. Подготавливает исходные данные для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации.	Опрос, доклад, тест, реферат, решение практических задач
		ПК-6. Способен выполнить экономическое обоснование разделов	ПК-6.1. Знает порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации.	

		перспективных планов экономических субъектов	ПК-6.2. Выполняет необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывает их и представляет результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами. ПК-6.3. Определяет экономическую эффективность организации труда и производства, внедряет инновационные технологии.	
7.	Тема Технологический реинжиниринг	7. ПК-4. Способен собрать и обработать первичные данные, характеризующие хозяйственную деятельность экономических субъектов	ПК-4.1. Применяет методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники. ПК-4.2. Собирает и анализирует исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации. ПК-4.3. Подготавливает исходные данные для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации.	Опрос, доклад, тест, реферат, решение практических задач
		ПК-6. Способен выполнить экономическое обоснование разделов перспективных планов экономических субъектов	ПК-6.1. Знает порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации. ПК-6.2. Выполняет необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывает их и представляет результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами. ПК-6.3. Определяет экономическую эффективность организации труда и производства, внедряет инновационные технологии.	
8.	Тема Организационное проектирование и реструктуризация компаний	8. ПК-4. Способен собрать и обработать первичные данные, характеризующие хозяйственную деятельность экономических субъектов	ПК-4.1. Применяет методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники. ПК-4.2. Собирает и анализирует исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих	Опрос, доклад, тест, реферат, решение практических задач

			<p>деятельность организации.</p> <p>ПК-4.3. Подготавливает исходные данные для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации.</p>	
		<p>ПК-6. Способен выполнить экономическое обоснование разделов перспективных планов экономических субъектов</p>	<p>ПК-6.1. Знает порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации.</p> <p>ПК-6.2. Выполняет необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывает их и представляет результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами.</p> <p>ПК-6.3. Определяет экономическую эффективность организации труда и производства, внедряет инновационные технологии</p>	

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции, характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе итоговой аттестации.

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов» является промежуточным этапом комплекса дисциплин, в ходе изучения которых у студентов формируются компетенции ПК-4, ПК-6.

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов» основывается на знаниях, умениях и навыках, приобретенных при изучении дисциплин: Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, «Управление качеством», «Экономическая оценка проектов» / «Бизнес-планирование», «Планирование и прогнозирование», «Закупочная и сбытовая деятельность предприятий», «Инновационный менеджмент», «Эффективное предпринимательство», «Управление конкурентоспособностью предприятия» / «Бенч-маркинг», Производственная практика: научно-исследовательская работа и является предшествующей для изучения дисциплин: Производственная практика: преддипломная практика, Государственная итоговая аттестация: подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена, Государственная итоговая аттестация: подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

В процессе изучения дисциплины, компетенции также формируются поэтапно.

Основными этапами формирования компетенций ПК-4 и ПК-6 при изучении дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» является последовательное изучение содержательно связанных между собой тем учебных

занятий. Изучение каждой темы предполагает овладение студентами необходимыми дескрипторами (составляющими) компетенций. Для оценки уровня сформированности компетенций в процессе изучения дисциплины предусмотрено проведение текущего контроля успеваемости по темам (разделам) дисциплины и промежуточной аттестации по дисциплине – сдача экзамена.

6.2. Контрольные задания и материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

6.2.1. Контрольные вопросы по темам (разделам) для опроса на занятиях

Тема (раздел)	Вопросы
Тема 1. Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов	<p>ПК-4</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Что такое реинжиниринг бизнес-процессов и чем он отличается от оптимизации? 2. Назовите основные цели реинжиниринга. 3. Какие виды бизнес-процессов вы знаете? 4. Приведите пример успешного реинжиниринга. 5. Каковы основные причины необходимости реинжиниринга? <p>ПК-6</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Что такое KPI в контексте реинжиниринга? 2. Какова роль руководства в реинжиниринге? 3. Как внешняя среда влияет на необходимость реинжиниринга? 4. Что такое бизнес-процесс по определению МС ИСО 9000:2000? 5. Какие основные показатели улучшаются в результате реинжиниринга?
Тема 2. Методологические подходы к реинжинирингу бизнес-процессов	<p>ПК-4</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. В чём суть системного подхода к реинжинирингу? 2. Сравните процессный и проектный подходы. 3. Какие методологии реинжиниринга вы знаете? 4. В чём разница между радикальным и эволюционным реинжинирингом? 5. Каковы принципы методологии М. Хаммера и Д. Чампи? <p>ПК-6</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Почему важно следовать стандартам при реинжиниринге? 2. Как выбрать методологию для конкретной организации? 3. Каковы этапы внедрения методологии в компании? 4. Каковы преимущества интеграции различных подходов? 5. Какие ограничения существуют у современных методологий?
Тема 3. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов	<p>ПК-4</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Перечислите основные этапы реинжиниринга. 2. Что такое диагностика и анализ на подготовительном этапе? 3. Как формируются цели и задачи проекта? 4. В чём разница между моделями «As Is» и «To Be»? 5. Как проводится тестирование новых процессов? <p>ПК-6</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие действия необходимы при внедрении изменений? 2. Как оценить результаты реинжиниринга?

		<ol style="list-style-type: none"> 3. Почему важно документировать изменения? 4. Какие типичные ошибки совершают на этапе внедрения? 5. Как корректировать процессы после внедрения?
Тема 4. Технология реинжиниринга бизнес-процессов	<ol style="list-style-type: none"> ПК-4 <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие инструменты анализа и визуализации процессов вы знаете? 2. Как информационные технологии влияют на реинжиниринг? 3. Что такое автоматизация бизнес-процессов? 4. Каковы преимущества использования <i>BPM</i>-систем? 5. В чём заключается интеграция процессов с корпоративными системами? ПК-6 <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие технологии управления изменениями применяются в реинжиниринге? 2. Какую роль играют большие данные и аналитика? 3. Приведите пример внедрения современных технологий в реинжиниринг. 4. Какие риски связаны с технологическим реинжинирингом? 5. Как оценить эффективность технологических решений? 	
Тема 5. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов. Методологии моделирования бизнес-процессов	<ol style="list-style-type: none"> ПК-4 <ol style="list-style-type: none"> 1. Назовите основные методы моделирования бизнес-процессов. 2. Какие программные средства используются для моделирования? 3. В чём особенности <i>IDEF0</i>, <i>BPMN</i>, <i>EPC</i>? 4. Для чего применяются имитационные модели? 5. Каковы методы сбора данных о процессах? ПК-6 <ol style="list-style-type: none"> 1. Как оценить эффективность инструментов моделирования? 2. Как интегрируются модели в корпоративные системы? 3. Приведите пример использования <i>ARIS</i> или <i>Bizagi</i>. 4. Какие ограничения есть у современных инструментов моделирования? 5. Как выбрать инструмент для конкретной задачи? 	
Тема 6. Методы прямого и обратного реинжиниринга бизнес-процессов	<ol style="list-style-type: none"> ПК-4 <ol style="list-style-type: none"> 1. Что такое обратный реинжиниринг (<i>reverse engineering</i>)? 2. В чём суть прямого реинжиниринга? 3. Сравните методы прямого и обратного инжиниринга. 4. Приведите пример применения обратного инжиниринга. 5. Какие риски существуют при обратном инжиниринге? ПК-6 <ol style="list-style-type: none"> 1. Как взаимосвязаны прямой и обратный подходы? 2. Почему важно анализировать модель «<i>As Is</i>»? 3. Какие этапы включает прямой инжиниринг нового бизнеса? 4. Как оценить эффективность применения методов прямого и обратного инжиниринга? 5. Какие инструменты используются для обратного инжиниринга? 	
Тема 7. Технологический реинжиниринг	<ol style="list-style-type: none"> ПК-4 <ol style="list-style-type: none"> 1. Что такое технологический реинжиниринг? 2. Как новые технологии влияют на бизнес-процессы? 3. Приведите пример автоматизации производственных процессов. 	

	<p>4. Как интегрируются <i>IoT</i>, <i>AI</i> и <i>Big Data</i> в реинжиниринг?</p> <p>5. Что такое цифровая платформа и экосистема в бизнесе?</p> <p>ПК-6</p> <p>1. Приведите пример технологического реинжиниринга в отрасли.</p> <p>2. Как управлять инновациями при технологическом реинжиниринге?</p> <p>3. Какие риски связаны с внедрением новых технологий?</p> <p>4. Как оценить выгоды технологического реинжиниринга?</p> <p>5. Какие компетенции необходимы для реализации технологического реинжиниринга?</p>
<p>Тема 8. Организационное проектирование и реструктуризация компаний</p>	<p>ПК-4</p> <p>1. Как связан реинжиниринг с организационным проектированием?</p> <p>2. Назовите принципы реструктуризации компаний.</p> <p>3. Как меняется организационная структура при реинжиниринге?</p> <p>4. Почему важна корпоративная культура при реструктуризации?</p> <p>5. Как управлять человеческими ресурсами в процессе изменений?</p> <p>ПК-6</p> <p>1. Приведите пример успешной реструктуризации российской компании.</p> <p>2. Как оценить эффективность организационных изменений?</p> <p>3. Какие долгосрочные последствия имеет реструктуризация для бизнеса?</p> <p>4. В чём разница между реорганизацией и реструктуризацией?</p> <p>5. Какие этапы включает организационное проектирование?</p>

Шкала оценивания ответов на вопросы

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает ответ на каждый теоретический вопрос, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;
«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает теоретические вопросы, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает теоретические вопросы и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«Неудовлетворительно»	Обучающийся не знает ответов на поставленные теоретические вопросы.

6.2.2. Темы для докладов

Тема (раздел)	Вопросы
---------------	---------

<p>Тема 1. Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов</p>	<p>ПК-4</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность и определение реинжиниринга бизнес-процессов. 2. Отличия реинжиниринга от оптимизации и улучшения процессов. 3. Цели и задачи реинжиниринга в современных компаниях. 4. Виды бизнес-процессов: основные, вспомогательные, управленческие. 5. Примеры успешного и неудачного реинжиниринга в России и мире. <p>ПК-6</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Ключевые показатели эффективности (KPI) в реинжиниринге. 7. Роль руководства и команды в реинжиниринге. 8. Влияние внешней среды на необходимость реинжиниринга. 9. История возникновения и развития концепции реинжиниринга. 10. Основные термины и понятия дисциплины.
<p>Тема 2. Методологические подходы к реинжинирингу бизнес-процессов</p>	<p>ПК-4</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Системный подход к реинжинирингу: сущность и преимущества. 2. Процессный подход: особенности и отличия от других подходов. 3. Проектный подход к реинжинирингу: этапы и инструменты. 4. Сравнительный анализ методологий: <i>TQM, BPR, Lean, Six Sigma</i>. 5. Принципы радикального и эволюционного реинжиниринга. <p>ПК-6</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Роль стандартов и регламентов в методологии реинжиниринга. 7. Интеграция различных методологических подходов в крупных и малых компаниях. 8. Критерии выбора методологии для конкретной организации. 9. Современные тенденции в развитии методологий реинжиниринга. 10. Практические кейсы применения методологий.
<p>Тема 3. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов</p>	<p>ПК-4</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Подготовительный этап: диагностика и анализ текущего состояния. 2. Формирование целей и задач проекта реинжиниринга. 3. Идентификация и описание существующих процессов («<i>As Is</i>»). 4. Проектирование новых процессов («<i>To Be</i>»): методы и инструменты. 5. Тестирование и моделирование новых бизнес-процессов. <p>ПК-6</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Внедрение изменений: обучение, коммуникации, мотивация персонала. 7. Оценка результатов реинжиниринга: критерии и показатели. 8. Документирование и закрепление изменений в компании. 9. Типичные ошибки на этапах реинжиниринга и способы их предотвращения. 10. Практические примеры реализации этапов реинжиниринга.
<p>Тема 4. Технология реинжиниринга бизнес-процессов</p>	<p>ПК-4</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Инструменты анализа и визуализации бизнес-процессов. 2. Роль информационных технологий в реинжиниринге. 3. Автоматизация и цифровизация бизнес-процессов: современные решения. 4. Интеграция бизнес-процессов с корпоративными информационными системами. 5. Применение <i>BPM</i>-систем (Business Process Management) в реинжиниринге. <p>ПК-6</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Технологии управления изменениями при внедрении новых процессов.

		<p>7. Использование больших данных и аналитики для поддержки реинжиниринга.</p> <p>8. Имитационное моделирование как инструмент реинжиниринга.</p> <p>9. Примеры внедрения современных технологий в российских компаниях.</p> <p>10. Оценка эффективности технологических решений в реинжиниринге.</p>
<p>Тема 5. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов. Методологии моделирования бизнес-процессов</p>		<p>ПК-4</p> <p>1. Основные методы моделирования бизнес-процессов: <i>IDEF0, BPMN, EPC, UML</i>.</p> <p>2. Программные средства для моделирования: <i>ARIS, Bizagi, Visio</i> и др.</p> <p>3. Методы анализа и оптимизации процессов: сравнительный обзор.</p> <p>4. Инструменты для имитационного моделирования бизнес-процессов.</p> <p>5. Методы сбора и анализа данных о процессах: интервью, наблюдение, аудит.</p> <p>ПК-6</p> <p>6. Оценка эффективности инструментов моделирования на практике.</p> <p>7. Интеграция моделей бизнес-процессов в корпоративные информационные системы.</p> <p>8. Практические кейсы использования инструментов моделирования.</p> <p>9. Современные тенденции в развитии инструментальных средств.</p> <p>10. Выбор инструментов для конкретных задач реинжиниринга.</p>
<p>Тема 6. Методы прямого и обратного реинжиниринга бизнес-процессов</p>		<p>ПК-4</p> <p>1. Сущность обратного реинжиниринга (<i>reverse engineering</i>) и его задачи.</p> <p>2. Методы анализа существующего бизнеса («<i>As Is</i>»).</p> <p>3. Прямой реинжиниринг: проектирование нового бизнеса («<i>To Be</i>»).</p> <p>4. Сравнение методов прямого и обратного инжиниринга: преимущества и ограничения.</p> <p>5. Примеры применения обратного инжиниринга в различных отраслях.</p> <p>ПК-6</p> <p>6. Риски и ограничения методов обратного инжиниринга.</p> <p>7. Взаимосвязь прямого и обратного подходов в проектах реинжиниринга.</p> <p>8. Инструменты для реализации методов прямого и обратного инжиниринга.</p> <p>9. Оценка эффективности применения методов на практике.</p> <p>10. Практические кейсы прямого и обратного реинжиниринга.</p> <p>11. Риски и ограничения методов обратного инжиниринга.</p> <p>12. Взаимосвязь прямого и обратного подходов в проектах реинжиниринга.</p> <p>13. Инструменты для реализации методов прямого и обратного инжиниринга.</p> <p>14. Оценка эффективности применения методов на практике.</p> <p>15. Практические кейсы прямого и обратного реинжиниринга.</p>
<p>Тема 7. Технологический реинжиниринг</p>	7.	<p>ПК-4</p> <p>1. Понятие технологического реинжиниринга и его особенности.</p> <p>2. Влияние новых технологий (искусственный интеллект, интернет вещей) на бизнес-процессы.</p> <p>3. Автоматизация производственных и сервисных процессов: современные решения.</p> <p>4. Интеграция <i>IoT, AI</i> и <i>Big Data</i> в реинжиниринг бизнес-процессов.</p> <p>5. Переход к цифровым платформам и экосистемам в бизнесе.</p>

		<p>ПК-6</p> <p>6. Примеры технологического реинжиниринга в различных отраслях экономики.</p> <p>7. Управление инновациями в рамках технологического реинжиниринга.</p> <p>8. Оценка рисков и выгод технологического реинжиниринга.</p> <p>9. Компетенции, необходимые для реализации технологического реинжиниринга.</p> <p>10. Перспективы развития технологического реинжиниринга.</p>
Тема Организационное проектирование реструктуризация компаний	8. и	<p>ПК-4</p> <p>1. Связь реинжиниринга с организационным проектированием: теоретические аспекты.</p> <p>2. Принципы реструктуризации компаний при проведении реинжиниринга.</p> <p>3. Изменение организационной структуры: этапы и методы.</p> <p>4. Роль корпоративной культуры в успешной реструктуризации.</p> <p>5. Управление человеческими ресурсами в процессе организационных изменений.</p> <p>ПК-6</p> <p>6. Примеры успешных реструктуризаций российских компаний.</p> <p>7. Оценка эффективности организационных изменений после реинжиниринга.</p> <p>8. Долгосрочные последствия реструктуризации для бизнеса.</p> <p>9. Различия между реорганизацией, реструктуризацией и оптимизацией.</p> <p>10. Практические кейсы организационного проектирования.</p>

Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему доклада, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер.
«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему доклада, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему доклада и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«Неудовлетворительно»	Обучающийся не владеет выбранной темой

6.2.3. Оценочные средства остаточных знаний (тест)

ПК-4

1. **Важный фактор успеха (или провала) реинжиниринга**
 - а. своевременные и планомерные действия менеджмента
 - б. наличие ресурсов организации на осуществление реинжиниринга
 - в. высокий уровень технологического развития организации
 - г. настроенность персонала на решительную и быструю перестройку
2. **Авторы концепции реинжиниринга**

- а. М.Хаммер и Д.Чампи
 - б. Р.Салмон и Д.Голдсмит
 - в. Н.Абдикеев и Т.Данько
 - г. А.Маслоу и МакКлелланд
- 3. Бизнес-процесс – это ...**
- а. совокупность действий по выпуску продукции
 - б. процесс реализации продукции на рынке
 - в. создание в рамках предприятия конкурентоспособной продукции
 - г. создание в рамках предприятия ценности для потребителя
- 4. Объект реинжиниринга**
- а. оргструктура
 - б. процессы
 - в. технологии
 - г. персонал
- 5. Бизнес-процесс – это ...**
- а. повторяющиеся действия по преобразованию требований потребителя в нужную ему продукцию
 - б. процесс выпуска продукции от «входа» до «выхода»
 - в. процесс выпуска высококорентабельной продукции
 - г. процесс выпуска конкурентоспособной продукции
- 6. Основа реинжиниринга**
- а. системный подход
 - б. ситуационный подход
 - в. процессный подход
 - г. функциональный подход
- 7. Второй этап реинжиниринга**
- а. проект и команда
 - б. анализ и синтез
 - в. выделение средств и назначение руководителя проекта
 - г. выбор новой оргструктуры
- 8. Первый этап реинжиниринга**
- а. подготовка
 - б. оценка состояния
 - в. выделение средств
 - г. выбор команды проекта
- 9. Третий этап реинжиниринга**
- а. реализация плана реинжиниринга
 - б. планирование перехода в новое состояние
 - в. оценка проекта по окупаемости
 - г. оценка вероятности неудачи проекта
- 10. Состав группы по реинжинирингу должен быть ...**
- а. однородным – исключительно из руководителей компании
 - б. смешанным – руководители компании и разработчики
 - в. смешанным, представляющим все стороны деятельности компании
 - г. однородным, состоящим из авторов проекта

11. Шаги процедуры преобразования процесса

- а. анализ, синтез, оценка, внедрение
- б. определение входа, выхода, содержания и параметров
- в. выделение процесса, изучение, создание программы, внедрение
- г. установление единиц измерения процесса, исследование, оценка, преобразование

12. Четвертый этап реинжиниринга

- а. подведение итогов реализации проекта
- б. расформирование команды реинжиниринга
- в. оценка финансовой эффективности реинжиниринга
- г. сдвиг, переход в новое состояние

13. CASE-технология – это совокупность ...

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

14. Индуктивное мышление означает ...

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

15. Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух видов ...

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

16. Один из труднейших элементов реинжиниринга заключается в ...

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

17. Дедуктивное мышление означает ...

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

18. Лидер реинжиниринга может продемонстрировать свое лидерство с помощью ...

- а. сигналов, символов и систем
- б. приказов, указаний и инструкций
- в. убеждения, пропаганды и агитации

г. вербального, невербального и виртуального общения

19. Роли при реализации проектов реинжиниринга

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

20. Логическая сущность реинжиниринга – это ...

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

ПК-6

21. Системный реинжиниринг – это ...

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

22. Физическая сущность реинжиниринга – это ...

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

23. Общественно-историческая сущность реинжиниринга – это ...

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

24. Реинжиниринг хозяйственных процессов – это организация ...

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

25. Концепция «уменьшения размерности предприятия» означает уменьшение ...

- а. размеров предприятия с сохранением производительности

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

26. Концепция «тотального управления качеством» означает ...

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

27. После реинжиниринга организационная структура фирмы становится ...

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

28. Концепция «автоматизации бизнес-процессов» означает ...

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

29. Концепция «реинжиниринг программного обеспечения» означает ...

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

30. Концепция «реорганизации предприятия» означает ...

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

31. Реинжиниринг – это ...

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

32. Решающий фактор успеха реинжиниринга

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

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

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

34. Специфика реинжиниринга состоит в том, что ...

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

35. Новые процессы, возникающие в результате реинжиниринга

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

36. Теоретические основы реинжиниринга

- а. стратегический менеджмент, делегирование полномочий, иерархия управления, теория «у» (игре)
- б. разделение труда, совершенствование персонала, стратегия постоянных улучшен
- в. модернизация оргструктуры, технологическое обновление, переобучение персонала
- г. самоорганизация, тотальное управление качеством, «точно в срок», управление бизнес-процессами

37. Привлечение всеобщего внимания к реинжинирингу связано с ...

- а. разработкой нового программного продукта
- б. вхождением мировой экономики в информационную эпоху
- в. использованием новых источников энергии
- г. формированием нового этапа технического развития

Правильные ответы

№ п/п	Ответ	№ п/п	Ответ
1	г	21	в
2	а	22	а
3	г	23	г
4	б	24	б
5	а	25	б
6	в	26	в
7	б	27	а
8	а	28	г

9	б	29	а
10	в	30	б
11	г	31	в
12	г	32	в
13	а	33	а
14	а	34	г
15	в	35	а
16	б	36	г
17	г	37	б
18	а		
19	г		
20	г		

Шкала оценивания результатов тестирования

% верных решений (ответов)	Шкала оценивания
85 - 100	отлично
70 - 84	хорошо
50- 69	удовлетворительно
0 - 49	неудовлетворительно

6.2.4. Примеры практических задач

Тема 1. Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов

ПК-4

Задание 1. Разработка концепции проекта реинжиниринга бизнес-процессов.

Описание проекта по следующим аспектам:

- общая характеристика реализации реорганизуемых бизнес-процессов на предприятии для достижения стратегических целей:

- примерная организационная структура компании или организации, где реализуются бизнеспроцессы;

- миссия организации;

- ее стратегические цели;

- пути их достижения с учетом использования принципов реинжиниринга бизнес-процессов и т.п.;

- концептуальные предложения по реинжинирингу бизнес-процессов, на основе применения принципа «горизонтальное сжатие процессов», а также других принципов РБП (предложения конкретизируются применительно к реорганизуемым бизнес-процессам);

- стоимостные показатели для оценки эффективности проведения РБП с последующим их использованием в стоимостном анализе моделей бизнес-процессов «As Is» и «As to Be» по технологии ABC.

ПК-6

Задание 2. Анализ существующего бизнеса: разработка моделей бизнес-процесса вида «As Is - Как есть».

Разработка системы структурно-функциональных моделей исходного бизнес-процесса (модели «As Is - Как есть»), используя инструментальное Case-программное средство All Fusion (BPWin) в методологиях:

- IDEF0 - контекстная диаграмма и диаграмма декомпозиции 1-го уровня;
- DFD - контекстная диаграмма и диаграмма декомпозиции 1-го уровня и IDEF3 - диаграмма декомпозиции 2-го уровня.

Тема 2. Методологические подходы к реинжинирингу бизнес-процессов

ПК-4

Задание 1. Разработка нового бизнеса: разработка моделей бизнес-процесса вида «As to Be - Как быть».

Разработка системы структурно-функциональных моделей нового бизнес-процесса, после применения принципов РБП (модели «As to Be - Как быть»), используя инструментальное Case-программное средство All Fusion (BPWin) в методологиях:

- IDEF0 - контекстная диаграмма и диаграмма декомпозиции 1-го уровня;
- DFD - контекстная диаграмма и диаграмма декомпозиции 1-го уровня и IDEF3 - диаграмма декомпозиции 2-го уровня.

ПК-6

Задание 2. Оценка проекта РБП на основе стоимостного анализа моделей «As Is» и «As to Be» по технологии ABC.

Оценка проекта РБП на основе стоимостного анализа моделей «As Is» и «As to Be» по технологии ABC, используя инструментальное Case-программное средство All Fusion (BPWin).

Тема 3. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов

ПК-4

Задание 1 Анализ проекта РБП . Анализ проекта РБП по аспектам:

- как реорганизован бизнес-процесс;
- какие принципы реинжиниринга применены;
- оценка показателей процесса по моделям «As Is» и «As to Be»;
- вывод об эффективности проекта РБП).

ПК-6

Задание 2.

Составьте примерный список бизнес-процессов крупного машиностроительного предприятия, осуществляющего изготовление легковых автомобилей.

Методические указания по выполнению задания Процессы организации можно разделить на 2 группы: основные процессы; вспомогательные процессы;

Основные процессы лежат на пути следования продукции сначала в виде маркетинговой информации, проекта, затем в виде материального объекта (детали, товара, программного продукта, услуги и т. д.). В качестве схемы для выделения Основных Процессов можно использовать схему жизненного цикла продукции.

В зависимости от особенностей конкретной организации выбираются те Процессы, которые есть в этой организации. При этом целесообразно соблюдать следующие правила:

Правило 1. Не существует перечня процессов, который бы соответствовал любой организации. Названия процессов в конкретных организациях могут не совпадать друг с другом, процессы можно объединять и исключать в зависимости от целей и особенностей конкретной организации. В данном случае важна суть дела: через Основные Процессы проходят производимая продукция и/или услуги и их компоненты (маркетинг, проект, входящие материалы и др.).

Правило 2. Основных процессов должно быть не более чем 7 ± 2 . Эта цифра исходит из того, что высший руководитель, как любой человек, не может эффективно руководить и воспринимать информацию от большего количества основных направлений деятельности.

Правило 3. При выделении Процессов необходимо назначать лиц, ответственных за их результативность (Хозяев процессов). Каждый Процесс должен иметь ТОЛЬКО ОДНОГО ХОЗЯИНА.

Правило 4. Чтобы Хозяин мог влиять на ход Процесса и его результаты, ему должны быть выделены все необходимые ресурсы и полномочия и установлены Показатели эффективности Процесса, адекватно отражающие ход Процесса. По этим показателям (в том числе экономическим) Хозяин должен регулярно отчитываться перед высшим руководителем о результатах своей деятельности.

Вспомогательные Процессы. Кроме Основных Процессов в организации существуют еще и Вспомогательные Процессы. Эти Процессы напрямую не контактируют с продукцией и предназначены для обеспечения нормального функционирования Основных Процессов. К таким Процессам относятся:

Процесс подготовки, обучения и аттестации персонала.

Процесс управления документацией. Данный Процесс устанавливает порядок разработки, утверждения и ведения документации, регламентирующей деятельность организации и ее отдельных подразделений, который обеспечивает эффективную работу всех Процессов.

Процесс/процессы обеспечения.

Вспомогательные Процессы обеспечивают работу Основных Процессов (сервисное обслуживание оборудования, обеспечение энергоресурсами и производственной средой, обеспечение работы офиса, информационное обеспечение, обеспечение финансовой поддержки, управление окружающей средой, PR-деятельность и связь с общественностью и т. д.).

При выделении Вспомогательных Процессов действуют похожие правила.

Правило 1. Деятельность и персонал Вспомогательных Процессов не работают с Продукцией, составляющей цель деятельности организации напрямую, а обеспечивают работу Основных Процессов.

Правило 2. Количество Вспомогательных Процессов не должно быть более чем 5 ± 2 . В ином случае высший руководитель теряет управление организацией по той же самой причине.

Правило 3 и Правило 4. Точно такие же, как для Основных Процессов.

Тема 4. Технология реинжиниринга бизнес-процессов

ПК-4

Задание 1

Изучить теоретическую часть, обращая внимание на основные определения и методы классификации процессов

1. По указанию преподавателя из предложенного перечня процессов предприятия выбрать один.
2. Разбить процесс на основные операции, описать их, установить взаимосвязи, исполнителей
3. Выделить основные элементы процесса (входы, выходы, ресурсы и т.д.) и описать их.
4. Выделить основных участников процесса и описать их полномочия по участию в процессе
5. Провести идентификацию процесса в различных видах классификаций и обосновать свои выводы .
6. Построить тривиальную (простую, в произвольных символах) модель выбранного процесса и приложить к рисунку поясняющую спецификацию в виде таблицы.

Раздаточный материал к работе

Перечень процессов предприятия:

1. Изучение рынков и потребителей.
2. Разработка видения и стратегии.
3. Разработка продуктов.
4. Маркетинг. Мониторинг рынка продукции.
5. Снабжение сырьем и оборудованием.
6. Производство.
7. Сбыт продукции.
8. Управление финансовыми ресурсами
9. Управление материальными ресурсами.
10. Развитие и управление персоналом.
11. Управление информационными ресурсами и технологиями.
12. Управление программами охраны внешней среды, здоровья, безопасности.
13. Управление внешними связями.
14. Управление улучшениями и изменениями.

Примечание. При декомпозиции процесса необходимо выделить не менее 8-10 операций.

ПК-6

Задание 2. Сбор информации о процессах.

Цель работы состоит в изучении методов сбора информации о процессах подхода на предприятии. В результате выполнения лабораторной работы студент **должен знать** основные методы сбора информации в рамках процессного подхода и методы ее анализа, **должен уметь**:

1. определять состав информации, необходимой для описания и оценки процессов на основе должностных инструкций или других стандартов предприятия;

2. подготовить и провести интервьюирование сотрудников для выявления нужной информации о фактическом функционировании процессов на предприятии;

3. создавать нужные для этой задачи аналитические и информационные таблицы, в которых она будет фиксироваться;

4. описать структуру процесса, установить его фактические взаимосвязи с другими процессами, исполнителей, документы, которые осуществляют эти коммуникации, их содержание и периодичность

5. произвести анализ соответствия формальных описаний и фактического функционирования процессов;

6. делать выводы о необходимости повышения эффективности существующих процессов.

Задание к выполнению работы

1. Изучить теоретическую часть по данной теме [8].

2. По указанию преподавателя из предложенного перечня процессов предприятия выбрать один.

3. Определить состав информации, необходимой для описания и оценки процесса на основе должностных инструкций или других стандартов предприятия;

4. Подготовить и провести интервьюирование сотрудников для выявления нужной информации о фактическом функционировании процессов на предприятии;

5. Создать нужные для этой задачи аналитические и информационные таблицы, в которых она будет фиксироваться;

6. Описать структуру процесса, установить его фактические взаимосвязи с другими процессами, исполнителей, документы, которые осуществляют эти коммуникации, их содержание и периодичность

7. Произвести анализ соответствия формальных описаний и фактического функционирования процессов;

8. Сделать выводы о необходимости повышения эффективности существующего процесса.

Раздаточный материал к работе

Перечень процессов предприятия

1. Изучение рынков и потребителей.

2. Разработка видения и стратегии.

3. Разработка продуктов.

4. Маркетинг. Мониторинг рынка продукции.

5. Снабжение сырьем и оборудованием.

6. Производство.

7. Сбыт продукции.

8. Управление финансовыми ресурсами

9. Управление материальными ресурсами.

10. Развитие и управление персоналом.
11. Управление информационными ресурсами и технологиями.
12. Управление программами охраны внешней среды, здоровья, безопасности.
13. Управление внешними связями.
14. Управление улучшениями и изменениями.

Примечание. Должностные инструкции по процессам следует взять в системе «Консультант плюс» (лаборатория 109 кафедры)

Тема 5. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов. Методологии моделирования бизнес-процессов

ПК-4

Задание 1. Моделирование процессов по методу (sadt)

Цель работы состоит в изучении основных правил и принципов технологии структурного анализа и проектирования процессов (методология **SADT**) и создания на ее основе моделей описания деятельности предприятия.. В результате выполнения лабораторной работы студент **должен знать** основные элементы, принципы и правила этого методологического подхода, **должен уметь**:

1. Разбить процесс на составные части и представить их в виде блоков,
2. Выделить основные элементы процесса, описать их, установить связи, входы выходы, механизмы и управление для каждого блока;
3. Определить предел декомпозиции процесса для целей моделирования;
4. Построить модель **SADT** выбранного процесса и приложить к рисунку поясняющую спецификацию в виде таблицы.

Задание к выполнению работы

1. Изучить теоретическую часть, обращая внимание на основные определения и правила метода SADT [8].

2. По указанию преподавателя из предложенного перечня процессов предприятия выбрать один.

3. Разбить процесс на составные части, описать их, установить взаимосвязи, определить предел декомпозиции процесса для целей моделирования

4. Выделить основные элементы процесса (связи, входы выходы, механизмы и управление для каждого блока) и описать их.

5. Построить модель SADT выбранного процесса и приложить к рисунку поясняющую спецификацию в виде таблицы.

Раздаточный материал к работе

Перечень процессов предприятия

1. Деятельность компании дистрибьютора
2. Разработка стратегии предприятия.
3. Разработка ролевой игры для обучения сотрудников продажам .
4. Мониторинг рынка продукции.
5. Снабжение оборудованием.
6. Производство продукта А.
7. Сбыт продукции в региональной сети.
8. Управление запасами МР.

9. Создание стандартов предприятия

10. Управление проектом создания системы управленческого учета на предприятии

11. Оформление таможенных документов.

12. Управление организационными изменениями.

Примечание . При декомпозиции процесса необходимо выделить не менее 8-10 операций и 4 уровней декомпозиции.

ПК-6

Задание 2. Моделирование процессов по методам Йордана–Кода и Гейна–Сарсона

Цель работы состоит в изучении основных правил и принципов технологии структурного анализа и проектирования процессов **по методам Йордана – Кода и Гейна – Сарсона** и создания на их основе моделей описания деятельности предприятия. В результате выполнения лабораторной работы студент **должен знать** основные элементы, принципы, правила и отличия этих методологических подходов, **должен уметь**:

1. Разбить процесс на составные части и представить их согласно требованиям методов,

2. Выделить основные элементы процесса, описать их **по методам Йордана – Кода и Гейна – Сарсона**;

3. Определить предел декомпозиции процесса для целей моделирования;

4. Построить модели процесса **по методам Йордана – Кода и Гейна – Сарсона** и дать поясняющую спецификацию в виде таблицы.

Задание к выполнению работы

1. Изучить теоретическую часть, обращая внимание на основные определения и правила моделирования процессов по методам Йордана – Кода и Гейна – Сарсона [8].

2. По указанию преподавателя из предложенного перечня процессов предприятия выбрать один.

3. Разбить процесс на составные части, описать их, установить взаимосвязи, определить предел декомпозиции процесса для целей моделирования

4. Выделить основные элементы процесса, согласно требованиям методов Йордана – Кода и Гейна – Сарсона, и описать их.

5. Построить модели выбранного процесса согласно требованиям методов Йордана – Кода и Гейна – Сарсона и приложить к рисунку поясняющую спецификацию в виде таблицы.

Раздаточный материал к работе

Перечень процессов предприятия

1. Продажа мебели.

2. Презентация новой стратегии предприятия.

3. Разработка новых продуктов.

4. Мониторинг рынка продукции.

5. Снабжение сырьем.

6. Фотопечать цифровых фотографий.

7. Получение кредита в банке
8. Подготовка к участию в международной выставке продукции.
9. Организация обучения персонала.

Примечание. При декомпозиции процесса необходимо выделить не менее 10 –16 операций.

Тема 6. Методы прямого и обратного реинжиниринга бизнес-процессов **ПК-4**

Задание 1. Детальный анализ процессов

Цель работы состоит в изучении основных методов анализа и оценки системы ответственности внутри процесса.

В результате выполнения лабораторной работы студент **должен знать** основные определения и положения методов анализа и оценки системы ответственности внутри бизнес - процесса, **должен уметь**:

1. Составлять и использовать для принятия решений матрицы распределения ответственности;
2. Составлять и использовать для принятия решений функциональные блок-схемы процессов, комментарии к блок-схемам;
3. Моделировать и анализировать логику процесса, систему ответственности по отдельным операциям, составляющим процесс, с помощью системных моделей организационных взаимоотношений.
4. Анализировать и оптимизировать временные характеристики процесса с помощью сетевых матриц.
5. Анализировать стоимостные характеристики процесса

Задание к выполнению работы

1. Изучить теоретическую часть, обращая внимание на основные положения метода детального анализа процессов [8].
2. По указанию преподавателя из предложенного перечня процессов предприятия выбрать один.
3. Составить и использовать для принятия решения матрицу распределения ответственности по процессу.
4. Составить функциональную блок-схему процесса и комментарий к ней.
5. Смоделировать и проанализировать логику процесса, систему ответственности по отдельным операциям, составляющим процесс, построить для этого системную модель организационных взаимоотношений в процессе.
6. Проанализировать и оптимизировать временные характеристики процесса с помощью сетевой матрицы.
7. Проанализировать стоимостные характеристики процесса и сделать выводы.

Раздаточный материал к работе

Перечень процессов предприятия

1. Изучение рынков и потребителей.
2. Разработка продуктов.
3. Снабжение сырьем и оборудованием.
4. Производство.

5. Сбыт продукции.
6. Развитие и управление персоналом.
7. Управление информационными ресурсами и технологиями.
8. Управление внешними связями.
9. Управление развитием предприятия.

Примечание. При декомпозиции процесса необходимо выделить не менее 16 операций.

ПК-6

Задание 2. Измерение процессов. Разработка информационной модели процесса

Цель работы состоит в изучении методов измерения и анализа основных характеристик процесса: результативности; эффективности; адаптивности; и разработки информационной модели процесса.

В результате выполнения лабораторной работы студент **должен знать** основные положения методов измерения и анализа основных характеристик процесса и методы разработки информационной модели бизнес – процесса предприятия, **должен уметь:**

- измерить и проанализировать основные характеристики процесса: результативность; эффективность; адаптивность.
- осуществить моделирование и анализ всей информации, циркулирующей на предприятии.
- создать модель существующего процесса типа «сущность – связь» на основе языков моделирования Чена и Беккера.

Задание к выполнению работы

1. Изучить теоретическую часть, обращая внимание на основные положения методов измерения основных характеристик и моделирования существующего процесса на основе языков моделирования Чена и Беккера [8].

2. По указанию преподавателя из предложенного перечня процессов предприятия выбрать один.

3. Измерить и проанализировать основные характеристики существующего процесса: результативность; эффективность; адаптивность.

4. Составить функциональную блок-схему процесса и комментарий к ней.

5. Проанализировать и смоделировать всю информацию, циркулирующую на предприятии, и сделать выводы.

6. Создать модель существующего процесса типа «сущность – связь» на основе языков моделирования Чена и Беккера.

Раздаточный материал к работе

Перечень процессов предприятия

1. Изучение рынков и потребителей.
2. Разработка продуктов.
3. Снабжение сырьем и оборудованием.
4. Производство.
5. Сбыт продукции.
6. Развитие и управление персоналом.
7. Управление информационными ресурсами и технологиями.

8. Управление внешними связями.
9. Управление развитием предприятия.

Примечание. При декомпозиции процесса необходимо выделить не менее 16 операций.

Тема 7. Технологический Реинжиниринг

ПК-4

Задание 1. Предложения по совершенствованию архитектуры компании»:

- Обоснование объемов и ассортимента выпуска продукции и услуг компании;
- Ситуационный анализ;
- Обоснование и предложения по совершенствованию организационной, структуры компании;
- Обоснование и предложения по совершенствованию управленческой структуры компании;
- Обоснование и предложения по совершенствованию производственной структуры компании;
- Выводы и рекомендации;
- Список источников информации;
- Приложения.

ПК-6

Задание 2. Предложения по совершенствованию функциональных стратегий»:

- Определение структуры и последовательности определения функциональных стратегий на базе корпоративной стратегии;
- Выбор и обоснование организационной стратегии;
- Выбор и обоснование финансовой стратегии;
- Выбор и обоснование операционной стратегии;
- Выбор и обоснование стратегии исследований и разработок (НИОКР) и стратегии разработки продуктов;
- Выбор и обоснование стратегии управления человеческими ресурсами;
- Выбор и обоснование стратегии информационных систем;
- Выбор и обоснование стратегии размещения функций и компетенций;
- Выбор и обоснование инвестиционной и инновационной стратегий;
- Уточнение маркетинговой стратегии;
- Выводы и рекомендации;

Тема 8. Организационное проектирование и реструктуризация компаний

ПК-4

Задание 1. «Предложения по формированию и наращиванию конкурентных преимуществ и ключевых компетенций»:

- Выбор и обоснование конкурентных преимуществ и ключевых компетенций;
- Планирование конкурентных преимуществ и ключевых компетенций на базе бизнес-инжиниринга;

- Применение трафаретов организационного бизнес-моделирования;
- Определение технологии управления организационным развитием;
- Планирование выполнения стратегии
- Проблемы и задачи проведения стратегических изменений
- Реализация стратегии: организация деятельности
- Этапы корпоративного развития
- Выводы и рекомендации;

ПК-6

Задание 2. «Выбор программного продукта для автоматизации производства»:

- Цель автоматизации;
- Информационная модель компании;
- Выделение областей автоматизации;
- Определение требований к программному продукту;
- Выбор программного продукта;
- Описание продукта;
- Анализ проектируемых функций системы;
- Этапы внедрения.
- Выводы и рекомендации;

Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	обучающийся ясно изложил условие задачи, решение обосновал
«Хорошо»	обучающийся ясно изложил условие задачи, но в обосновании решения имеются сомнения;
«Удовлетворительно»	обучающийся изложил решение задачи, но обосновал его формулировками обыденного мышления;
«Неудовлетворительно»	обучающийся не уяснил условие задачи, решение не обосновал либо не сдал работу на проверку (в случае проведения решения задач в письменной форме).

6.2.5. Темы рефератов

Тема (раздел)	Вопросы
Тема 1. Основные понятия реинжиниринга бизнес процессов	<p>ПК-4</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Эволюция понятия «бизнес-процесс» в теории и практике менеджмента. 2. Ключевые отличия реинжиниринга от оптимизации, автоматизации и реструктуризации. 3. Реинжиниринг как инструмент антикризисного управления. 4. Влияние цифровизации на базовые определения реинжиниринга. 5. Роль клиента и его ожиданий в формировании новых бизнес-процессов. <p>ПК-6</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Сравнительный анализ понятий: реинжиниринг, непрерывное улучшение, инновации. 7. Барьеры внедрения реинжиниринга в российских компаниях. 8. Экономическая эффективность реинжиниринга: методы оценки и

		<p>расчёта.</p> <p>9. Влияние корпоративной культуры на успех реинжиниринга.</p> <p>10. Примеры внедрения реинжиниринга в малом и среднем бизнесе России.</p>
Тема 2. Методологические подходы к реинжинирингу бизнес-процессов	ПК-4	<p>1. Сравнительный анализ процессного и функционального подходов к управлению.</p> <p>2. Интеграция <i>Lean</i> и <i>BPR</i>: возможности и ограничения.</p> <p>3. Применение проектного менеджмента в реинжиниринге: лучшие практики.</p> <p>4. Роль стандартов <i>ISO</i> в методологии реинжиниринга.</p> <p>5. Особенности применения <i>TQM</i> и <i>Six Sigma</i> при реинжиниринге.</p> <p>ПК-6</p> <p>6. Методология Хаммера — Чампи: критический анализ и современные интерпретации.</p> <p>7. Подходы к реинжинирингу в государственных и коммерческих организациях.</p> <p>8. Адаптация западных методологий к российским условиям.</p> <p>9. Методы вовлечения персонала в процесс реинжиниринга.</p> <p>10. Оценка зрелости компании для проведения реинжиниринга.</p>
Тема 3. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов	ПК-4	<p>1. Диагностика бизнес-процессов: методы и инструменты анализа.</p> <p>2. Формирование команды проекта реинжиниринга: роли и ответственность.</p> <p>3. Методы идентификации «узких мест» и неэффективных процессов.</p> <p>4. Проектирование процессов «с чистого листа»: <i>Zero-approach</i>.</p> <p>5. Пилотное внедрение новых процессов: цели, задачи, риски.</p> <p>ПК-6</p> <p>6. Управление рисками на этапах реинжиниринга.</p> <p>7. Методы тестирования и валидации новых процессов.</p> <p>8. Документирование изменений: стандарты и практики.</p> <p>9. Обратная связь и корректировка процессов после внедрения.</p> <p>10. Кейс-стади: анализ этапов реинжиниринга в конкретной компании.</p>
Тема 4. Технология реинжиниринга бизнес-процессов	ПК-4	<p>1. Роль облачных технологий и цифровых платформ в реинжиниринге.</p> <p>2. Автоматизация рутинных операций: современные инструменты и решения.</p> <p>3. Внедрение <i>RPA</i> (роботизация процессов) в реинжиниринг: российский опыт.</p> <p>4. Использование искусственного интеллекта для анализа и проектирования процессов.</p> <p>5. Интеграция <i>ERP</i>-систем и реинжиниринг бизнес-процессов.</p> <p>ПК-6</p> <p>6. Цифровые двойники бизнес-процессов: технология и практика применения.</p> <p>7. Имитационное моделирование как инструмент поддержки решений при реинжиниринге.</p> <p>8. Влияние больших данных на проектирование новых процессов.</p> <p>9. Технологии управления изменениями при внедрении ИТ-решений.</p> <p>10. Оценка возврата инвестиций (<i>ROI</i>) от технологических решений в реинжиниринге.</p>

<p>Тема 5. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов. Методологии моделирования бизнес-процессов</p>	<p>ПК-4</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сравнительный анализ нотаций <i>BPMN</i>, <i>EPC</i>, <i>IDEFO</i> для моделирования процессов. 2. Практика использования <i>ARIS</i> для моделирования сложных бизнес-процессов. 3. Особенности моделирования кросс-функциональных процессов в крупных компаниях. 4. Имитационное моделирование: методы, программные средства, примеры внедрения. 5. Визуализация процессов: современные инструменты и тренды. <p>ПК-6</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Интеграция моделей процессов с корпоративными порталами и информационными системами. 7. Методы верификации и валидации моделей бизнес-процессов. 8. Применение <i>CASE</i>-средств в реинжиниринге: обзор и анализ. 9. Автоматизация построения моделей «As Is» и «To Be». 10. Обзор российских программных продуктов для моделирования бизнес-процессов.
<p>Тема 6. Методы прямого и обратного реинжиниринга бизнес-процессов</p>	<p>ПК-4</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Обратный инжиниринг: методы анализа существующего бизнеса («As Is»). 2. Прямой инжиниринг: проектирование нового бизнеса («To Be») с использованием <i>Zero-approach</i>. 3. Сравнительный анализ эффективности прямого и обратного инжиниринга на практике. 4. Применение обратного инжиниринга для аудита бизнес-процессов в банках. 5. Инструменты для построения моделей существующего бизнеса: сравнительный обзор. <p>ПК-6</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Риски и ограничения обратного инжиниринга: как их минимизировать? 7. Практика совмещения прямого и обратного инжиниринга в комплексных проектах. 8. Кейс-стади: обратный инжиниринг в производственной компании. 9. Оценка качества моделей «As Is» и «To Be»: критерии и методы. 10. Влияние организационной структуры на выбор метода инжиниринга.
<p>Тема 7. Технологический Реинжиниринг</p>	<p>ПК-4</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Влияние цифровизации на трансформацию бизнес-процессов в промышленности. 2. Интернет вещей (<i>IoT</i>) как фактор технологического реинжиниринга логистики. 3. Автоматизация производственных цепочек: российский опыт внедрения. 4. Использование блокчейн-технологий для реинжиниринга финансовых процессов. 5. Роботизация и автоматизация сервисных процессов в банковском секторе. <p>ПК-6</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Перспективы применения квантовых вычислений в реинжиниринге сложных систем.

		<p>7. Технологический аудит как этап подготовки к реинжинирингу.</p> <p>8. Влияние технологического реинженеринга на рынок труда и компетенции сотрудников.</p> <p>9. Управление инновациями при технологическом реинжиниринге: лучшие практики.</p> <p>10. Оценка эффективности внедрения новых технологий в бизнес-процессы: методы и кейсы.</p>
<p>Тема Организационное проектирование реструктуризация компаний</p>	<p>8. и</p>	<p>ПК-4</p> <p>1. Связь организационного проектирования с корпоративной стратегией развития.</p> <p>2. Методы реструктуризации организационной структуры: сравнительный анализ.</p> <p>3. Проектирование центров ответственности при реинжиниринге крупных холдингов.</p> <p>4. Роль корпоративной культуры в успешной реструктуризации компании.</p> <p>5. Управление изменениями: психологические аспекты для персонала при реструктуризации.</p> <p>ПК-6</p> <p>6. Практика аутсорсинга и инсорсинга при реструктуризации бизнес-процессов.</p> <p>7. Оценка эффективности организационных изменений после реинжиниринга.</p> <p>8. Кейс-стади: реструктуризация крупных российских промышленных предприятий.</p> <p>9. Долгосрочные последствия реструктуризации для конкурентоспособности бизнеса.</p> <p>10. Разработка системы мотивации персонала в условиях организационных изменений.</p>

Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему самостоятельной работы, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер.
«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему самостоятельной работы, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему самостоятельной работы и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«Неудовлетворительно»	Обучающийся не владеет выбранной темой самостоятельной работы

6.2.6. Индивидуальные задания для выполнения расчетно-графической работы, курсовой работы (проекта)

По дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» рабочей программой и учебным планом выполнение курсовой работы не предусмотрено.

6.3.ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ

Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов»:

ПК-4

1. Определение бизнес-процесса и его структурных элементов.
2. Виды бизнес-процессов
3. Цели, задачи, функции и принципы процессного управления.
4. Роль и значение процессного подхода в управлении.
5. Декомпозиция бизнес-процессов как объектов управления.
6. Совмещение процессной и функциональной систем управления.
7. Техника выделения бизнес-процессов в организации
8. Особенности менеджмента бизнес-процессов: инжиниринг и реинжиниринг
9. Распределение функций между процессами.
10. Процесс управления организацией и система показателей.
11. Ресурсы процесса и его регламентирование.
12. Согласование входов и выходов между процессами.
13. Сущность реинжиниринга и его виды
14. Прямой и обратный реинжиниринг.
15. Этапы реинжиниринга процессов
16. Анализ существующей модели бизнеса и его процессов.
17. Создание модели будущего бизнеса и его процессов.
18. Этапы и мероприятия проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.
19. Модели бизнес-процессов и выбор методологии моделирования.
20. Экспертное моделирование бизнес-процессов.
21. Моделирование бизнес-процессов на основе прецедентов.
22. Объектное моделирование бизнес-процессов.
23. Функциональное, информационное и организационное моделирование бизнес-процессов
24. Информационные технологии в моделировании бизнес-процессов.
25. Регламентация бизнес-процессов при помощи шаблона.
26. Структура шаблона регламента выполнения бизнес-процесса.
27. Регламентация бизнес-процессов по ARIS eEPC.
28. Регламентация бизнес-процессов по IDEF.
29. Организационная структура проекта РБП.
30. Внедрение проекта РБП.
31. Реализация проекта РБП.
32. Организация инжиниринговых компаний.
33. Организационные инструменты РБП.
34. Организационное проектирование РБП.
35. Основные этапы моделирования бизнес-процессов.
36. Стратегия. Бизнес – процесс.
37. Инжиниринг компании.
38. Оценка проекта реинжиниринга.

39.Инструментальные средства моделирования бизнес-процессов.

ПК-6

40.Прикладные аспекты моделирования бизнес-процессов.

41.Организационно-функциональное моделирование бизнес-процессов.

42. Бизнес-процессное моделирование.

43. Модели финансовой структуры.

44. Информационные модели.

45. Особенности практической реализации реинжиниринга бизнес – процессов.

46. Составление программы реинжиниринга.

47. Критерии оценки реинжиниринга бизнес – процессов.

48. Необходимые и достаточные условия успешного реинжиниринга.

49. Последствия осуществления реинжиниринга.

50. Инструменты реинжиниринга бизнес - процессов.

51.Современные подходы к улучшению бизнес-процессов.

52.Стандарты качества ISO-9000:2000.

53.Основные проблемы функционального подхода в управлении.

54.Процессный подход в управлении.

55.Основные принципы и их применение.

56.Методы усовершенствования процессов.

57.Анализ методом пяти вопросов.

58.Анализ добавленной стоимости.

59.Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов.

60.Методология и принципы РБП.

61.Моделирование бизнеса и CASE-технологии

62.Стоимостный анализ организации бизнес-процессов.

63.Функциональное моделирование бизнес- процессов с использованием

ППП

64.Сущность методологии функционального моделирования бизнес-процессов (SADT – методологии).

65.Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов с использованием ППП.

66.Имитационное моделирование бизнес- процессов на основе использования ППП.

67.Информационные технологии в РБП

68.Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнеса.

69.Технологии управления знаниями организации. Географические информационные системы.

70.Применение информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов.

71. Технология реинжиниринга бизнес-процессов

72.Владельцы бизнес-процессов и владельцы ресурсов

73.Команды и менеджеры бизнес-процессов

74.Экономические отношения между подразделениями

75.Информационные технологии, используемые в РБП

- 76. Роль распределенной базы данных в управлении бизнес-процессами
- 77. Роль экспертной системы в управлении бизнес-процессами
- 78. Роль системы управления рабочими потоками в РБП
- 79. Управление логистическими цепочками
- 80. Назначение динамического анализа бизнес-процессов

6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Основной целью проведения промежуточной аттестации является определение степени достижения целей по учебной дисциплине или ее разделам. Осуществляется это проверкой и оценкой уровня теоретической знаний, полученных обучающимися, умения применять их в решении практических задач, степени овладения обучающимися практическими навыками и умениями в объеме требований рабочей программы по дисциплине, а также их умение самостоятельно работать с учебной литературой.

Организация проведения промежуточной аттестации регламентирована «Положением об организации образовательного процесса в федеральном государственном автономном образовательном учреждении «Московский политехнический университет».

6.4.1. Показатели оценивания компетенций на различных этапах их формирования, достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине

ПК-4. Способен собрать и обработать первичные данные, характеризующие хозяйственную деятельность экономических субъектов				
Этап (уровень)	Критерии оценивания			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
знать	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: - сущность бизнес-процесса, его элементы, виды и подходы к организации и управлению; - место и роль инжиниринга и реинжиниринга в управлении бизнес - процессами; - теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов и его виды;	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: - сущность бизнес-процесса, его элементы, виды и подходы к организации и управлению; - место и роль инжиниринга и реинжиниринга в управлении бизнес - процессами; - теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов и его виды; - этапы организации реинжиниринга	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: - сущность бизнес-процесса, его элементы, виды и подходы к организации и управлению; - место и роль инжиниринга и реинжиниринга в управлении бизнес - процессами; - теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов и его виды; - этапы организации реинжиниринга бизнес-процессов; - технологии моделирования бизнес-	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: - сущность бизнес-процесса, его элементы, виды и подходы к организации и управлению; - место и роль инжиниринга и реинжиниринга в управлении бизнес - процессами; - теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов и его виды; - этапы организации реинжиниринга

	<ul style="list-style-type: none"> - этапы организации реинжиниринга бизнес-процессов; - технологии моделирования бизнес-процессов; - организационные инструменты реинжиниринга бизнес-процессов. 	<ul style="list-style-type: none"> бизнес-процессов; - технологии моделирования бизнес-процессов; - организационные инструменты реинжиниринга бизнес-процессов 	<ul style="list-style-type: none"> процессов; - организационные инструменты реинжиниринга бизнес-процессов. 	<ul style="list-style-type: none"> бизнес-процессов; - технологии моделирования бизнес-процессов; - организационные инструменты реинжиниринга бизнес-процессов.
уметь	<p>Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять полученные теоретические знания при осуществлении реинжиниринга бизнес-процессов (РБП); - принятие решения о проведении РБП; - построение модели будущего бизнеса; - выбор инструментов РБП; - внедрение проекта РБП. 	<p>Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять полученные теоретические знания при осуществлении реинжиниринга бизнес-процессов (РБП); - принятие решения о проведении РБП; - построение модели будущего бизнеса; - выбор инструментов РБП; - внедрение проекта РБП. 	<p>Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять полученные теоретические знания при осуществлении реинжиниринга бизнес-процессов (РБП); - принятие решения о проведении РБП; - построение модели будущего бизнеса; - выбор инструментов РБП; - внедрение проекта РБП. 	<p>Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять полученные теоретические знания при осуществлении реинжиниринга бизнес-процессов (РБП); - принятие решения о проведении РБП; - построение модели будущего бизнеса; - выбор инструментов РБП; - внедрение проекта РБП.
владеть	<p>Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> -практическими навыками проведения и оформления инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов, оценки их эффективности; - знать федеральные законы, законы субъектов РФ, нормативно-правовые акты органов местного самоуправления по управлению бизнес-процессами; - обладает навыками организации и проведения маркетинговых исследований рынка, анализа полученных данных, подготовки 	<p>Обучающийся владеет в неполном объеме и проявляет недостаточность владения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - практическими навыками проведения и оформления инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов, оценки их эффективности; - знать федеральные законы, законы субъектов РФ, нормативно-правовые акты органов местного самоуправления по управлению бизнес-процессами; - обладает навыками организации и проведения маркетинговых исследований рынка, анализа полученных 	<p>Обучающимся допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения, частичное владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> -практическими навыками проведения и оформления инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов, оценки их эффективности; - знать федеральные законы, законы субъектов РФ, нормативно-правовые акты органов местного самоуправления по управлению бизнес-процессами; - обладает навыками организации и проведения маркетинговых исследований рынка, анализа полученных 	<p>Обучающийся свободно применяет полученные навыки, в полном объеме владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - практическими навыками проведения и оформления инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов, оценки их эффективности; - знать федеральные законы, законы субъектов РФ, нормативно-правовые акты органов местного самоуправления по управлению бизнес-процессами; - обладает навыками организации и проведения

	аналитических отчетов о состоянии и динамике развития рынков товаров и услуг; - владеет навыками формирования товарного портфеля предприятия и управления его продуктовым ассортиментом, а также методикой планирования и вывода новых товаров на рынки сбыта с использованием технологий оценки их перспективности.	данных, подготовки аналитических отчетов о состоянии и динамике развития рынков товаров и услуг; - владеет навыками формирования товарного портфеля предприятия и управления его продуктовым ассортиментом, а также методикой планирования и вывода новых товаров на рынки сбыта с использованием технологий оценки их перспективности.	данных, подготовки аналитических отчетов о состоянии и динамике развития рынков товаров и услуг; - владеет навыками формирования товарного портфеля предприятия и управления его продуктовым ассортиментом, а также методикой планирования и вывода новых товаров на рынки сбыта с использованием технологий оценки их перспективности.	маркетинговых исследований рынка, анализа полученных данных, подготовки аналитических отчетов о состоянии и динамике развития рынков товаров и услуг; - владеет навыками формирования товарного портфеля предприятия и управления его продуктовым ассортиментом, а также методикой планирования и вывода новых товаров на рынки сбыта с использованием технологий оценки их перспективности
--	---	--	--	--

ПК-6. Способен выполнить экономическое обоснование разделов перспективных планов экономических субъектов

Этап (уровень)	Критерии оценивания			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
знать	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: особенности применения процессного и системного подходов к управлению организацией; роль современных информационных технологий в управлении предприятием; методологию системного анализа бизнес-процессов; методологию процесса принятия решения в сфере оптимизации бизнес-моделей; методологии управления проектами реинжиниринга; теоретические основы и	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: особенности применения процессного и системного подходов к управлению организацией; роль современных информационных технологий в управлении предприятием; методологию системного анализа бизнес-процессов; методологию процесса принятия решения в сфере оптимизации бизнес-моделей; методологии управления проектами реинжиниринга; теоретические основы и методы диагностики моделей	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: особенности применения процессного и системного подходов к управлению организацией; роль современных информационных технологий в управлении предприятием; методологию системного анализа бизнес-процессов; методологию процесса принятия решения в сфере оптимизации бизнес-моделей; методологии управления проектами реинжиниринга; теоретические основы и методы диагностики моделей	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: особенности применения процессного и системного подходов к управлению организацией; роль современных информационных технологий в управлении предприятием; методологию системного анализа бизнес-процессов; методологию процесса принятия решения в сфере оптимизации бизнес-моделей; методологии управления проектами реинжиниринга; теоретические

	методы диагностики моделей функциональных, информационных и организационный процессов	функциональных, информационных и организационный процессов	функциональных, информационных и организационный процессов	основы и методы диагностики моделей функциональных, информационных и организационный процессов
уметь	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет: Анализировать, систематизировать и обобщать модели функциональных, организационных и информационных процессов бизнеса; моделировать бизнес-процессы на предприятии и организационные преобразования; принимать управленческие решения, связанные с эффективностью распределения и использования информационных ресурсов; организационной структуры предприятия; использовать методы оптимизации производственного процесса; оценивать эффективность проектов реинжиниринга.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: Анализировать, систематизировать и обобщать модели функциональных, организационных и информационных процессов бизнеса; моделировать бизнес-процессы на предприятии и организационные преобразования; принимать управленческие решения, связанные с эффективностью распределения и использования информационных ресурсов; организационной структуры предприятия; использовать методы оптимизации производственного процесса; оценивать эффективность проектов реинжиниринга.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: Анализировать, систематизировать и обобщать модели функциональных, организационных и информационных процессов бизнеса; моделировать бизнес-процессы на предприятии и организационные преобразования; принимать управленческие решения, связанные с эффективностью распределения и использования информационных ресурсов; организационной структуры предприятия; использовать методы оптимизации производственного процесса; оценивать эффективность проектов реинжиниринга.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: Анализировать, систематизировать и обобщать модели функциональных, организационных и информационных процессов бизнеса; моделировать бизнес-процессы на предприятии и организационные преобразования; принимать управленческие решения, связанные с эффективностью распределения и использования информационных ресурсов; организационной структуры предприятия; использовать методы оптимизации производственного процесса; оценивать эффективность проектов реинжиниринга.
владеть	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет: подходами и методами организационного проектирования; приемами и методиками моделирования бизнес-процессов предприятия; мировой и российский опыт оценки эффективности проектов реинжиниринга - навыками документирования	Обучающийся владеет в неполном объеме и проявляет недостаточность владения: подходами и методами организационного проектирования; приемами и методиками моделирования бизнес-процессов предприятия; мировой и российский опыт оценки эффективности проектов реинжиниринга - навыками	Обучающимся допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения, частичное владение: подходами и методами организационного проектирования; приемами и методиками моделирования бизнес-процессов предприятия; мировой и российский опыт оценки эффективности проектов реинжиниринга - навыками документирования	Обучающийся свободно применяет полученные навыки, в полном объеме владеет: подходами и методами организационного проектирования; приемами и методиками моделирования бизнес-процессов предприятия; мировой и российский опыт оценки эффективности проектов

	существующих бизнес-процессов организации заказчика, проведения анализа и контроллинга бизнес-процессов, применять инструментальные средства моделирования бизнес-процессов	документирования существующих бизнес-процессов организации заказчика, проведения анализа и контроллинга бизнес-процессов, применять инструментальные средства моделирования бизнес-процессов	существующих бизнес-процессов организации заказчика, проведения анализа и контроллинга бизнес-процессов, применять инструментальные средства моделирования бизнес-процессов	реинжиниринга - навыками документирования существующих бизнес-процессов организации заказчика, проведения анализа и контроллинга бизнес-процессов, применять инструментальные средства моделирования бизнес-процессов
--	---	--	---	---

6.4.2. Методика оценивания результатов промежуточной аттестации

Показателями оценивания компетенций на этапе промежуточной аттестации по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» являются результаты обучения по дисциплине.

Оценочный лист результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Знания	Умения	Навыки	Уровень сформированности компетенции на данном этапе / оценка
ПК-4.	<p>сущность бизнес-процесса, его элементы, виды и подходы к организации и управлению;</p> <p>- место и роль инжиниринга и реинжиниринга в управлении бизнес-процессами;</p> <p>- теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов и его виды;</p> <p>- этапы организации реинжиниринга бизнес-процессов;</p> <p>- технологии моделирования бизнес-процессов;</p> <p>- организационные</p>	<p>- применять полученные теоретические знания при осуществлении реинжиниринга бизнес-процессов (РБП);</p> <p>- принятие решения о проведении РБП;</p> <p>- построение модели будущего бизнеса;</p> <p>- выбор инструментов РБП;</p> <p>- внедрение проекта РБП.</p>	<p>практическими навыками проведения и оформления инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов, оценки их эффективности;</p> <p>- знать федеральные законы, законы субъектов РФ, нормативно-правовые акты органов местного самоуправления по управлению бизнес-процессами;</p> <p>- обладает навыками организации и проведения маркетинговых исследований рынка, анализа полученных данных, подготовки аналитических отчетов о состоянии и</p>	

	инструменты реинжиниринга бизнес-процессов.		динамике развития рынков товаров и услуг; - владеет навыками формирования товарного портфеля предприятия и управления его продуктовым ассортиментом, а также методикой планирования и выведения новых товаров на рынки сбыта с использованием технологий оценки их перспективности	
ПК-6	особенности применения процессного и системного подходов к управлению организацией; роль современных информационных технологий в управлении предприятием; методологию системного анализа бизнес-процессов; методологию процесса принятия решения в сфере оптимизации бизнес-моделей; методологии управления проектами реинжиниринга; теоретические основы и методы диагностики моделей функциональных, информационных и организационный процессов	Анализировать, систематизировать и обобщать модели функциональных, организационных и информационных процессов бизнеса; моделировать бизнес-процессы на предприятии и организационные преобразования; принимать управленческие решения, связанные с эффективностью распределения и использования информационных ресурсов; организационной структуры предприятия; использовать методы оптимизации производственного процесса; оценивать эффективность	подходами и методами организационного проектирования; приемами и методиками моделирования бизнес-процессов предприятия; мировой и российский опыт оценки эффективности проектов реинжиниринга - навыками документирования существующих бизнес-процессов организации заказчика, проведения анализа и контроллинга бизнес-процессов, применять инструментальные средства моделирования бизнес-процессов	

		проектов реинжиниринга.		
Оценка по дисциплине (среднее арифметическое)				

Оценка по дисциплине зависит от уровня сформированности компетенций, закрепленных за дисциплиной и представляет собой среднее арифметическое от выставленных оценок по отдельным результатам обучения (знания, умения, навыки).

Оценка «отлично» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 4,5 до 5,0.

Оценка «хорошо» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 3,5 до 4,4.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 2,5 до 3,4.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 0 до 2,4.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 0 до 2,4.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов», при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

Шкала оценивания	Описание
Отлично	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Хорошо	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное, правильное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, либо если при этом были допущены 2-3 несущественные ошибки.
Удовлетворительно	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, в котором освещена основная, наиболее важная часть материала, но при этом допущена одна значительная ошибка или неточность.
Неудовлетворительн	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных

о	учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
---	--

7. Электронная информационно-образовательная среда

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде Чебоксарского института (филиала) Московского политехнического университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), как на территории филиала, так и вне ее.

Электронная информационно-образовательная среда – совокупность информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Электронная информационно-образовательная среда обеспечивает:

а) доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), практик;

б) формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы;

в) фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения программы бакалавриата;

г) проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

д) взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети «Интернет».

Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих.

Функционирование электронной информационно-образовательной среды соответствует законодательству Российской Федерации.

Основными составляющими ЭИОС филиала являются:

а) сайт института в сети Интернет, расположенный по адресу www.polytech21.ru, <https://chebpolytech.ru/> который обеспечивает:

- доступ обучающихся к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к изданиям электронных библиотечных систем, электронным

информационным и образовательным ресурсам, указанных в рабочих программах (разделы сайта «Сведения об образовательной организации»);

- информирование обучающихся обо всех изменениях учебного процесса (новостная лента сайта, лента анонсов);

- взаимодействие между участниками образовательного процесса (подразделы сайта «Задать вопрос директору»);

б) официальные электронные адреса подразделений и сотрудников института с Яндекс-доменом @polytech21.ru (список контактных данных подразделений Филиала размещен на официальном сайте Филиала в разделе «Контакты», списки контактных официальных электронных данных преподавателей размещены в подразделах «Кафедры») обеспечивают взаимодействие между участниками образовательного процесса;

в) личный кабинет обучающегося (портфолио) (вход в личный кабинет размещен на официальном сайте Филиала в разделе «Студенту» подразделе «Электронная информационно-образовательная среда») включает в себя портфолио студента, электронные ведомости, рейтинг студентов и обеспечивает:

- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательных программ обучающимися,

- формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе с сохранение работ обучающегося, рецензий и оценок на эти работы,

г) электронные библиотеки, включающие электронные каталоги, полнотекстовые документы и обеспечивающие доступ к учебно-методическим материалам, выпускным квалификационным работам и т.д.:

Чебоксарского института (филиала) - «ИРБИС»

д) электронно-библиотечные системы (ЭБС), включающие электронный каталог и полнотекстовые документы:

- «ЛАНЬ» -www.e.lanbook.com

- Образовательная платформа Юрайт -<https://urait.ru>

е) платформа цифрового образования Политеха -<https://lms.mospolytech.ru/>

ж) система «Антиплагиат» -<https://www.antiplagiat.ru/>

з) система электронного документооборота DIRECTUM Standard — обеспечивает документооборот между Филиалом и Университетом;

и) система «1С Управление ВУЗом Электронный деканат» (Московский политехнический университет) обеспечивает фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательных программ обучающимися;

к) система «POLYTECH systems» обеспечивает информационное, документальное автоматизированное сопровождение образовательного процесса;

л) система «Абитуриент» обеспечивает документальное автоматизированное сопровождение работы приемной комиссии.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова ; ответственный редактор А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583225>.

2. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебник для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585127>.

Дополнительная литература

1. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 534 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16695-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568546>.

2. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583152>.

Периодика

1. «Экономика, предпринимательство и право»: Международный научно-практический журнал. URL: <https://1economic.ru/journals/epr> - Текст : электронный.

2. «Вопросы инновационной экономики» Международный научно-практический журнал URL: <https://1economic.ru/journals/vines> - Текст: электронный

3. «Экономические отношения» международный научно-практический журнал URL:<https://1economic.ru/journals/eo>

9. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Профессиональная база данных и информационно-справочные системы	Информация о праве собственности (реквизиты договора)
Справочная правовая система (СПС) «КонсультантПлюс» http://www.consultant.ru/	Законодательство РФ кодексы и законы в последней редакции. Удобный поиск законов кодексов приказов и других документов. Ежедневные обзоры законов. Консультации по бухгалтеру и налогообложению.
Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» https://www.garant.ru/	Законодательство - законы и кодексы Российской Федерации. Полные тексты документов в последней редакции. Аналитические профессиональные материалы.
Университетская информационная система РОССИЯ	Тематическая электронная библиотека и база для прикладных исследований в области экономики, управления, социологии, лингвистики, философии, филологии, международных

https://uisrussia.msu.ru/	отношений, права. свободный доступ
научная электронная библиотека Elibrary http://elibrary.ru/	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU - это крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 26 млн научных статей и публикаций, в том числе электронные версии более 5600 российских научно-технических журналов, из которых более 4800 журналов в открытом доступе свободный доступ
сайт Института научной информации по общественным наукам РАН. http://www.inion.ru	Библиографические базы данных ИНИОН РАН по социальным и гуманитарным наукам ведутся с начала 1980-х годов. Общий объём массивов составляет более 3 млн. 500 тыс. записей (данные на 1 января 2012 г.). Ежегодный прирост — около 100 тыс. записей. В базы данных включаются аннотированные описания книг и статей из журналов и сборников на 140 языках, поступивших в Фундаментальную библиотеку ИНИОН РАН. Описания статей и книг в базах данных снабжены шифром хранения и ссылками на полные тексты источников из Научной электронной библиотеки.
Федеральный портал «Российское образование» [Электронный ресурс] – http://www.edu.ru	Федеральный портал «Российское образование» – уникальный интернет-ресурс в сфере образования и науки. Ежедневно публикует самые актуальные новости, анонсы событий, информационные материалы для широкого круга читателей. Ежедневно на портале размещаются эксклюзивные материалы, интервью с ведущими специалистами – педагогами, психологами, учеными, репортажи и аналитические статьи. Читатели получают доступ к нормативно-правовой базе сферы образования, они могут пользоваться самыми различными полезными сервисами – такими, как онлайн-тестирование, опросы по актуальным темам и т.д.
Федеральный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» https://iq.hse.ru/management	Информационное обеспечение образовательного сообщества России учебными и методическими материалами по образованию в области экономики, социологии и менеджмента.

Название организации	Сокращённое название	Организационно-правовая форма	Отрасль (область деятельности)	Официальный сайт
Ассоциация защиты информационных прав инвесторов	АЗИПИ	Российская общественная организация	Экономика	http://www.azipi.ru/
Ассоциация Менеджеров	АМР	независимая общественная организация национального масштаба	Менеджмент и бизнес	https://amr.ru/
Ассоциация независимых центров экономического анализа	АНЦЭА	Общероссийская негосударственная некоммерческая организация	Экономика	https://new.aret.ru/
Вольное экономическое общество России	ВЭО России	общественная организация Европы и мира	Экономика	https://veorus.ru/
Евразийский экономический	ЕАЭС	Ассоциация объединения	Экономика	http://www.eaeunion.org/

союз		ЭКОНОМИСТОВ		
------	--	-------------	--	--

10. Программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое), используемое при осуществлении образовательного процесса

Аудитория	Программное обеспечение	Информация о праве собственности (реквизиты договора, номер лицензии и т.д.)
№ 203 Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой среднего профессионального образования/ бакалавриата/ специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет менеджмента и предпринимательства	Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Расширенный Russian Edition. 150-249 Node 2 year Educational Renewal License	Сублицензионный договор №977_1049.ЕП/25 от 10.12.2025
	Windows 7 OLPNLAcdmс	договор №Д03 от 30.05.2012) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Гарант- справочно-правовая система	Договор №С-002-2025 от 09.01.2025
	Yandex браузер	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	МТС Линк	Договор №2/2026 (091_168.ЕП/26) от 27.03.2026
№ 103 Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой среднего профессионального образования/бакалавриата/ специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет социально-экономических дисциплин	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2B1E-211224-064549-2-19382 от 24.12.2021
	Windows 7 OLPNLAcdmс	договор №Д03 от 30.05.2012) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	Гарант- справочно-правовая система	Договор №С-002-2025 от 09.01.2025
	МТС Линк	Договор №2/2026 (091_168.ЕП/26) от 27.03.2026
	Yandex браузер	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
AIMP	отечественное свободно	

		распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
№ 103а Помещение для самостоятельной работы обучающихся	Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Расширенный Russian Edition. 150-249 Node 2 year Educational Renewal License	Сублицензионный договор №977_1049.ЕП/25 от 10.12.2025
	MS Windows 10 Pro	договор № 392_469.223.3К/19 от 17.12.19 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Гарант- справочно-правовая система	Договор №С-002-2025 от 09.01.2025
	Yandex браузер	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)

11. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип и номер помещения	Перечень основного оборудования и технических средств обучения
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой среднего профессионального образования/бакалавриата/ специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет менеджмента и предпринимательства № 203 (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)	<u>Оборудование:</u> комплект мебели для учебного процесса; доска учебная; стенды; <u>Технические средства обучения:</u> персональный компьютер; мультимедийное оборудование (проектор, экран).
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой среднего профессионального образования/бакалавриата/ специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет социально-экономических дисциплин № 103 (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)	<u>Оборудование:</u> комплект мебели для учебного процесса; доска учебная; стенды <u>Технические средства обучения:</u> компьютерная техника; мультимедийное оборудование (проектор, экран)
Помещение для самостоятельной работы обучающихся	<u>Оборудование:</u> комплект мебели для учебного процесса;

№ 103а (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)	Технические средства обучения: компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Филиала
---	---

12. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины

Методические указания для занятий лекционного типа

В ходе лекционных занятий обучающемуся необходимо вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации.

Необходимо задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Целесообразно дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из основной и дополнительной литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой дисциплины.

Методические указания для занятий семинарского (практического) типа.

Практические занятия позволяют развивать у обучающегося творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Подготовка к практическому занятию включает два этапа. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор основной и дополнительной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию, которая начинается с изучения основной и дополнительной литературы. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. Далее следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практическое занятие или по теме, вынесенной на дискуссию (круглый стол), продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой темы с реальной жизнью.

Готовясь к докладу или выступлению в рамках интерактивной формы (дискуссия, круглый стол), при необходимости следует обратиться за помощью к преподавателю.

Методические указания к самостоятельной работе.

Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа обучающегося над усвоением учебного материала по учебной дисциплине может выполняться в библиотеке университета, учебных кабинетах, компьютерных классах, а также в домашних условиях. Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, практическими заданиями и указаниями преподавателя.

Самостоятельная работа в аудиторное время может включать:

- 1) конспектирование (составление тезисов) лекций;
- 2) выполнение контрольных работ;
- 3) решение задач;
- 4) работу со справочной и методической литературой;
- 5) работу с нормативными правовыми актами;
- 6) выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- 7) защиту выполненных работ;
- 8) участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- 9) участие в беседах, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
- 10) участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время может состоять из:

- 1) повторения лекционного материала;
- 2) подготовки к практическим занятиям;
- 3) изучения учебной и научной литературы;
- 4) изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- 5) решения задач, и иных практических заданий
- 6) подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- 7) подготовки к практическим занятиям устных докладов (сообщений);
- 8) подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- 9) выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
- 10) выполнения выпускных квалификационных работ и др.
- 11) выделения наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями на консультациях.
- 12) проведения самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.

Текущий контроль осуществляется в форме устных, тестовых опросов, докладов, творческих заданий.

В случае пропусков занятий, наличия индивидуального графика обучения и для закрепления практических навыков студентам могут быть выданы типовые

индивидуальные задания, которые должны быть сданы в установленный преподавателем срок.

13. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучение по данной дисциплине инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (далее ОВЗ) осуществляется преподавателем с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Для студентов с нарушениями опорно-двигательной функции и с ОВЗ по слуху предусматривается сопровождение лекций и практических занятий мультимедийными средствами, раздаточным материалом.

Для студентов с ОВЗ по зрению предусматривается применение технических средств усиления остаточного зрения, а также предусмотрена возможность разработки аудиоматериалов.

По данной дисциплине обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может осуществляться как в аудитории, так и с использованием электронной информационно-образовательной среды, образовательного портала и электронной почты.

ЛИСТ ДОПОЛНЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ
рабочей программы дисциплины

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 202__-202__ учебном году на заседании кафедры, протокол № от «__» _____ 202__ г.

Внесены дополнения и изменения _____

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 202__-202__ учебном году на заседании кафедры, протокол № от «__» _____ 202__ г.

Внесены дополнения и изменения _____

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 202__-202__ учебном году на заседании кафедры, протокол № от «__» _____ 202__ г.

Внесены дополнения и изменения _____
