

**Негосударственное образовательное учреждение высшего образования  
«Международный институт экономики и права»  
(НОУ МИЭП)**

**Методические указания для проведения практических занятий  
по дисциплине «Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процесов»**

**(для студентов факультета «Экономики и управления»)**

Методические указания  
составил(и):

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*к.т.н., доцент каф.*  
*А.С. Артёмов МГМУ.*

Методические указания для проведения  
практических занятий по дисциплине  
«Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процесов»

(для студентов ф-та «Экономики и управления»)

разработаны в соответствии с ФГОС ВО:

*Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень магистратуры) (приказ Минобрнауки России от 30.03.15г. №322.*

составлены на основании учебного плана:

*утвержденного Учёным советом НОУ МИЭП от 30.08.18 протокол № 1.*

Методические указания одобрены на заседании кафедры

**Менеджмента, государственного и муниципального управления**

Протокол от

30 августа 2018 г.

№ 1

Срок действия программы:

2018/19 уч. год

Зав. кафедрой д.э.н., доцент

Н.А. Завалько

## Содержание

1. Цель и задачи методических указаний
2. Перечень тем практических занятий
3. Содержание и методика проведения практических занятий
4. Заключение. Освоение компетенций
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение

## **1. Цель и задачи методических указаний**

Методические указания предназначены для выполнения практических работ по направлению обучения по программе 38.04.02 и разработаны в соответствии с содержанием рабочей программы дисциплины. Рекомендации предназначены для оказания помощи обучающимся при выполнении задач, тестовых заданий, усвоении теоретических вопросов по курсу на практических занятиях.

Практическое занятие – это одна из форм учебной работы, которая ориентирована на закрепление изученного теоретического материала, его более глубокое усвоение и формирование умения применять теоретические знания в практических целях:

способности разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию

способности использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения.

Готовясь к практическому занятию, обучающийся должен освежить в памяти теоретические сведения, полученные на лекции, самостоятельном изучении. Только это обеспечит высокую эффективность практических учебных занятий.

Преподаватель имеет возможность в личном кабинете наблюдать за работой каждого обучающегося, оказывая ему необходимую методическую и консультационную помощь на практическом занятии.

Практические занятия являются важной формой, способствующей усвоению курса. Основные задачи этих занятий сводятся к тому, чтобы научить обучающихся, самостоятельно мыслить, изжить имеющиеся штампы и способствовать расширению общей культуры. В ходе занятий обучающиеся должны научиться применять выработанную методику в практике конкретных исследований, анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции.

В процессе практических занятий обучающихся выполняют различные виды работы. Практические работы могут носить репродуктивный и поисковый характер.

Работы, носящие репродуктивный характер, отличаются тем, что при их проведении обучающихся пользуются подробными инструкциями, в которых указаны: цель работы, пояснения порядка выполнения работы, заполнения таблицы.

Работы, носящие поисковый характер, отличаются тем, что при их проведении обучающиеся не пользуются подробными инструкциями, им не задан порядок выполнения необходимых действий, от обучающихся требуется выбор способов выполнения работы, инструктивной и справочной литературы. Работы, носящие поисковый характер, отличаются тем, что обучающиеся должны решить новую для них проблему, опираясь на имеющиеся у них теоретические знания.

Содержание практических занятий является решением разного рода задач, работа с литературой, справочниками, составление таблиц, схем, и др.

Тематика, содержание и количество часов, отводимое на практические занятия, зафиксировано в рабочей программе дисциплины Корпоративная и социальная ответственность. Состав практических заданий планируется с таким расчетом, чтобы за отведенное время обучающиеся смогли их качественно выполнить.

При проведении практических занятий используются различные формы организации работы обучающихся: фронтальная, групповая, индивидуальная. Каждая из них позволяет решать определенные дидактические задачи: разнообразить работу обучающихся, повысить ответственность каждого студента за самостоятельное выполнение полного объема работ, повысить качество подготовки обучающихся.

Основными этапами практического занятия являются:

1. проверка знаний обучающихся – их теоретической подготовленности к занятию;
2. инструктаж, проводимый преподавателем;
3. выполнение заданий, работ, упражнений, решение задач, тестовых задач;
4. последующий анализ и оценка выполненных работ и степени овладения, обучающихся запланированными компетенциями.

Критерии и показатели, используемые при оценивании выполнения задания:

Знать: терминологию и теоретические основы планирования; применяемые для разработки бизнес-планов программные продукты; методы анализа бизнес-процессов и стратегического анализа; типологию бизнес-планов и их специфику; основные законы и принципы построения бизнес-планов; структурные элементы и механизм управления организацией на основе бизнес-планирования; особенности разработки различных типов бизнес-планов, в том числе и ликвидации организации; возможности применения бизнес-плана как элемента системы антикризисного управления; особенности подходов к составлению бизнес-планов со стороны отечественных и иностранных инвесторов.

Уметь: проводить SWOT-анализ предприятия для его сопоставления с конкурентами; подготавливать и проводить презентацию бизнес-плана для возможного привлечения кредиторов и инвесторов; разрабатывать концепцию бизнес-плана в соответствии со стратегией развития предприятия; проводить аналитическую и исследовательскую работу по оценке состояния и динамики макро- и микросреды организации; собственную позицию по ключевым теоретическим и прикладным аспектам управленческой деятельности; осуществлять поиск и выбор оптимальных (в том числе эвристических) решений в стандартных и нестандартных ситуациях; разработать бизнес-план для предприятий малого бизнеса; анализировать существующие программные средства для построения финансовых разделов бизнес-планов; взаимодействовать с инвестиционными и финансовыми компаниями при презентации бизнес-планов

Владеть:

базовыми навыками стратегического анализа; навыками использования бизнес-плана в разработке стратегии; навыками реализации бизнес-плана; методами научной организации труда и организационного проектирования для эффективного управления кадровыми, финансовыми, материальными и информационными ресурсами; основными навыками проведения маркетинговых исследований для составления плана маркетинга; нормативно-правовой информацией о деятельности предприятия, для которого разрабатывается бизнес-план, и экономики в целом; способами оценки и управления рисками для разумной оценки риска, присущего разрабатываемому проекту или компании; навыками делового общения для грамотного взаимодействия с партнерами и инвесторами; необходимым математическим аппаратом для грамотной оценки бизнес-планов проектов, рассчитанных на длительную перспективу; способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию; способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения.

## **2. Перечень тем практических занятий**

Практическая работа № 1. «Инжиниринговые услуги как особый вид рыночного продукта. Инжиниринговые фирмы»

Практическая работа № 2. «Реинжиниринг как инструмент хозяйственного управления»

Практическая работа № 3. «Математическое моделирование»

Практическая работа № 4. «Методологии моделирования бизнес-процессов»

## **3. Содержание и методика проведения практических занятий:**

*Практическая работа № 1. «Инжиниринговые услуги как особый вид рыночного продукта. Инжиниринговые фирмы»*

В мире, где постоянны только перемены, существует необходимость в инструментах и методах, способных помочь организациям сделаться более эффективными, найти пути, которые дадут возможность стать первыми или догнать остальных, пока еще не поздно. А для этого потребуются механизмы, которые позволят упростить слишком сложные вещи. Одним из таких механизмов использование процессного подхода в противовес функциональному.

**1. Опираясь на теории основных теоретиков менеджмента, начиная с Адама Смита и заканчивая Майклом Хаммером и Джеймсом Чамп, выделите важнейшие этапы преобразований в школах научного управления от функционального подхода к процессному.**

**2. В чем, по Вашему мнению, заключаются основная разница между школами Генри Форда и Фредерика Тейлора?**

Функциональный подход, предложенный Ф. Тейлором, обосновал концепцию разделения труда.

**3. На Ваш взгляд, как эта концепция реализовывалась на практике и для построения каких организационных структур она являлась основой?**

Базовым элементом процессного подхода является бизнес-процесс.

**4. В чем заключается суть бизнес-процесса в отличие от функции, приведите примеры возможных бизнес-процессов.**

Для улучшения бизнес-процессов применяются такие подходы как бенчмаркинг, инжиниринг, реинжиниринг, методика быстрого решения FAST и т.д.

**5. На конкретных примерах покажите, для каких целей используются эти подходы.**

Для проектирования бизнес-процессов различают два метода - инжиниринг и реинжиниринг.

**6. В чем, по вашему мнению, заключаются основные отличия инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов? Инжиниринг или реинжиниринг при успешной его реализации может обеспечить увеличение экономических показателей на 100-500% и более? Покажите владение способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию.**

*Практическая работа № 2. «Реинжиниринг как инструмент хозяйственного управления»*

Бизнес-процесс определяется как логически завершенный набор взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, поддерживающий деятельность организации и реализующий ее политику, направленную на достижение поставленных целей.

В практике наиболее часто рассматриваются пять целей, для достижения которых применяется описание бизнес-процессов компании.

**1. Сформулируйте эти цели и назовите ту из них, которая представляет собой суть процессного подхода к управлению.**

Основные составляющие процесса включают в себя владельца процесса, модель процесса, потребителя процесса, регламент и функции процесса. **Кто, вашему мнению, является владельцем процесса и кто потребителем процесса? Кто устанавливает регламент процесса?**

Существует много различных классификаций бизнес-процессов. Наиболее часто бизнес-процессы подразделяют на четыре группы: основные, обеспечивающие, управления и развития.

**1. Какова, на ваш взгляд, отличительная особенность основных бизнес-процессов, их роль и предназначение? Какие задачи решают бизнес-процессы управления? С какими видами деятельности связаны бизнес-процессы развития? Покажите способность использовать количественные и качественные методы для**

**проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения**

Определение размера и числа бизнес-процессов является неоднозначной задачей. Как правило, размер процесса и численность сотрудников в нем зависят от размеров структурной единицы, для которой составляется бюджет. Кроме того, количество процессов, находящихся в подчинении у одного владельца, не должно превышать типовые нормы управляемости.

**2. Сколько процессов, связанных с основной и вспомогательной деятельностью, по вашему мнению, обычно выделяется в организациях с численностью персонала 100-150 человек?**

### **Практическая работа № 3. «Математическое моделирование»**

Информационные технологии представляют собой совокупность методов, производственных процессов и программно-технических средств, интегрированных в целях сбора, хранения, обработки, распространения, отображения и использования информации в интересах пользователей.

Повышение роли информационных технологий практически в каждой сфере деятельности организации и увеличение потенциала этих технологий является одной из причин развития реинжиниринга бизнес-процессов как стратегического инструмента. Современные информационные технологии позволяют автоматизировать существующий процесс; использовать компьютеры для автоматизации интеллектуального труда; полностью изменить технологический процесс обработки информации; исключить посредников; использовать новые технологии при требовании радикального, творческого изменения бизнес-процесса, а не просто проводить автоматизацию.

**1. Какими знаниями, на ваш взгляд, должна обладать реинжиниринговая команда, чтобы эффективно провести реинжиниринг бизнес-процессов организации?**

**2. Выявите наиболее часто встречающиеся способы применения информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов.**

Под информационной системой (ИС) понимается взаимосвязанная совокупность данных, оборудования, программных средств, персонала, стандартов, процедур, предназначенных для сбора, хранения, обработки, распространения и выдачи информации в соответствии с требованиями организации. Наиболее часто ИС подразделяют на операционные ИС и управленческие ИС.

К основным типам систем управления бизнес-процессами относят ERP-системы (*Enterprise Resource Planning System*), предназначенные для автоматизации учёта и управления. Как правило, ERP-системы строятся по модульному принципу и в той или иной степени охватывают все ключевые процессы деятельности компании.

**3. Проанализируйте, на какие отрасли или виды производств ориентированы ERP-системы?**

**4. Определите основные отличия ERP-систем и АСУП (автоматизированных систем управления предприятием)?**

Для эффективной работы организаций крупные компании используют корпоративные информационные системы управления (КИС). Основное их назначение – оперативное предоставление непротиворечивой, достоверной и структурированной информации для принятия управленческих решений.

**5. Перечислите существующие способы внедрения информационной (ых) системы (м) для организации?**

**6. Какой из способов, по вашему мнению, наиболее эффективный?**

**7. Определите связь между КИС и реинжинирингом бизнес-процессов. Представьте владение способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию.**



#### *Практическая работа № 4. «Методологии моделирования бизнес-процессов»*

Бизнес-моделирование является современным методом повышения эффективности бизнеса, так как позволяет предварительно оценить последствия тех или иных управленческих решений до реальных изменений в развитии организации. На практике существует огромное количество моделей различного уровня и назначения. В качестве основного каркаса, объединяющего и систематизирующего все знания по бизнес-модели, можно использовать референтную модель.

***1. Какие еще виды бизнес-моделей вы знаете? На примере матрицы SWOT-анализа покажите, как строится бизнес-модель.***

При построении сложных систем, как правило, используются абстрактные модели, представляющие собой описания сложных систем на некотором языке. Абстрактная модель, представленная на языке математических отношений, называется математической моделью.

***2. Какие виды математических моделей вы знаете? Для каких целей используются производственные функции, модели межотраслевого баланса, транспортные задачи? Какие математические модели позволяют разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию?***

Программные средства моделирования бизнес-процессов могут существенно упростить и ускорить процессы описания, анализа и совершенствования бизнес-процессов. Наиболее часто для моделирования бизнес-процессов применяется методология ARIS.

***3. Из каких функциональных модулей, моделей-прототипов, интерфейсов и программных средств состоит интегрированная инструментальная среда ARIS?***

Одна из целей моделирования бизнес-процессов – получение и предоставление информации о структуре и работе процесса, достаточной для проведения реинжиниринга бизнес-процессов. Базовой методологией реинжиниринга бизнес-процессов на сегодня признано объектно-ориентированное моделирование.

***4. В чем, по вашему мнению, состоят особенности моделирования бизнес-процессов для реинжиниринга? Какой вид моделирования, аналитическое или имитационное, чаще используются для построения бизнес-моделей? Какие модели позволяют использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения***

*Свой ответ обоснуйте.*

### **ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ ЗАНЯТИЙ**

Реализация компетенций:

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

ПК-4: способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения

1. Степень завершенности и правильности ответов на задания ПТК: полнота раскрытия вопросов; – обоснованность способов и методов работы с материалом; – умение работать с литературой; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.

2. Полнота и целостность выполнения задания, полнота использования литературных источников по вопросам; анализа учебной литературы по дисциплине для решения профессиональных задач, анализа научной литературы для решения профессиональных задач.

3. Соблюдение требований к решению задач: – правильное оформление; – грамотность и культура изложения; – владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы.

Преподаватель анализирует оценочную таблицу. Выставляет и мотивирует итоговые оценки.

1. оценки **«отлично»** заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

2. оценки **«хорошо»** заслуживает студент, обнаруживший полные знания учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

3. оценки **«удовлетворительно»** заслуживает студент, обнаруживший знание учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешность в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;

4. оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Преподаватель сообщает о достижении целей занятия:

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

способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения.

На основании заключительной беседы с обучающимися преподаватель делает вывод, о том насколько достигнуты цели практического занятия.

<b>4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>						
<b>Код</b>	<b>Авторы</b>	<b>Заглавие</b>	<b>Назначение</b>	<b>Издательство</b>	<b>Год издания</b>	<b>Количество</b>
Л1.1	Харин, А.А.	Управление инновационными процессами	учебник для образовательных организаций высшего образования / А.А.Харин, И.Л.Коленский, А.А.(мл.)Харин.	- Москва ; Берлин : Директ-Медиа,	2016	
Л2.1	А.О. Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров, И.В. Захаров.	Реинжиниринг бизнес-процессов	учеб. пособие для вузов	М.: Юнити	2015	
Л2.2	Ю.Ф. Тельнов, И.Г. Фёдоров	Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология	учебное пособие	М.: ЮНИТИ-ДАНА	2015	
Л1.1	Харин, А.А.	Управление инновационными процессами	учебник для образовательных организаций высшего образования / А.А.Харин, И.Л.Коленский, А.А.(мл.)Харин.	- Москва ; Берлин : Директ-Медиа,	2016	
<b>4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»</b>						
	<b>Наименование ресурса</b>			<b>Адрес</b>		
Э1	Федеральный образовательный портал – ЭКОНОМИКА, СОЦИОЛОГИЯ, МЕНЕДЖМЕНТ			<a href="http://ecsocman.hse.ru">http://ecsocman.hse.ru</a>		
Э2	Реинжиниринг бизнеса, бизнес-процессов, предприятий.			<a href="http://www.reengine.ru">http://www.reengine.ru</a>		
<b>4.3. Перечень информационных и дистанционных образовательных технологий</b>						
Операционная система Windows 7;						
Интегрированный пакет прикладных программ Microsoft Office 2010 (Access, Excel, Power Point, Word и т.д.).						
Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»;						
Справочно-правовая система «Консультант Плюс»;						
Информационно-правовая система Гарант;						
Система дистанционного обучения «Прометей»;						
Система видеоконференцсвязи «Mirapolis Virtual Room»;						
Галактика Портал внутренних и внешних коммуникаций учебного заведения (личный кабинет обучающегося/преподавателя в ЭИОС НОУ МИЭП).						