

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

СОГЛАСОВАНО
Руководитель УЛАОП


подпись
Сталькина У.М.
ФИО
«31» августа 2020 г.

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе


подпись
Перов С.Н.
ФИО
«31» августа 2020 г.

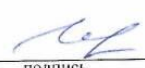
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ РЕИНЖИНИРИНГ

название дисциплины

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки	Стратегический менеджмент
Квалификация	магистр
Год начала подготовки по программе	2020
Форма(ы) обучения	очная, заочная
Кафедра	менеджмента

Руководитель
образовательной программы


подпись
Горбунова О.А.
ФИО
«31» августа 2020 г.

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента
/протокол заседания № 1 от 31.08.2020/

Заведующий кафедрой


подпись
Горбунова О.А.
ФИО

Самара
2020

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП ВО

Планируемые результаты обучения по дисциплине/ Планируемые результаты освоения ОПОП ВО	
<i>способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2)</i>	
Знает:	Сущность, особенности, методы и принципы стратегического реинжиниринга бизнеса.
Умеет:	Выбирать и использовать современные методы и инструменты стратегического реинжиниринга для обеспечения реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений.
Владеет:	Навыками выбора и использовать современных методов и инструментов стратегического реинжиниринга для обеспечения реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Индекс дисциплины по учебному плану	Курс, семестр изучения дисциплины (очная / заочная форма обучения)
Б1.Б.	
Б1.В.ОД.	
Б1.В.ДВ.4.2	Курс 2 Семестр 4 / Курс 3 Семестр 5

3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**Объем дисциплины,
в т.ч. контактной (по видам учебных занятий) и самостоятельной работы студентов**

Виды учебной работы	Объем, часов/ЗЕТ		Распределение по семестрам* (очная/ заочная форма обучения)			
	очная форма обучения	заочная форма обучения				
Контактная работа, в т.ч.:	30	20				
Лекции (Л)	8	8				
Практические занятия (ПЗ)	22	12				
Лабораторные работы (ЛР)						
Самостоятельная работа (СР)	78	115				
Контроль - экзамен	36	9				
Итого объем дисциплины	144/4	144/4				

*Указывается, если обучение по дисциплине ведется в течение нескольких семестров

Объем дисциплины по тематическим разделам и видам учебных занятий

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов (заочная форма обучения)			
	Л	ПЗ	ЛР	СР
Основные положения концепции стратегического реинжиниринга бизнеса	1/1	4/2	-	15/20
Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов	1/1	4/2	-	15/20
Измерение показателей. Самооценка и улучшения	2/2	6/4	-	18/25
Организационные инструменты совершенствования бизнес-процессов.	2/2	4/2	-	15/25

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов (заочная форма обучения)			
Структурные инструменты совершенствования.	2/2	4/2	-	15/25
Итого	8/8	22/12	-	78/115

Содержание тематических разделов дисциплины

Наименование раздела	Содержание раздела
Основные положения концепции стратегического реинжиниринга бизнеса	От процессов к отделам и бизнес-процессам. Определение бизнес-процесса. Классификация бизнес-процессов. Причины постоянного совершенствования. Модель совершенствования показателей. Организация улучшений.
Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов	Концепция Хаммера и Чампи. Составные части и этапы процесса реинжиниринга. Необходимые и достаточные условия успешного реинжиниринга. Последствия осуществления реинжиниринга. Причины и примеры неудач при проведении реинжиниринга.
Измерение показателей. Самооценка и улучшения	Документирование процесса. Блок-схема процесса. Понятие измерения показателей и необходимость измерений. Виды мер для показателей. Состав приборной панели. Определение понятия самооценки. Разработка системы самооценки предприятия. Интерпретация результатов измерений. Тестирование критериев. Планирование улучшений с помощью метода структурирования качества.
Организационные инструменты совершенствования бизнес-процессов.	Классификация инструментов совершенствования. Организационные методы. Диаграмма Парето. Диаграмма «рыбий скелет». Упрощение. Идеализация. Метод структурирования. Анализ рабочих ячеек. Статистическое управление процессами (СУП). Контрольная карта. Реинжиниринг бизнес-процесса. Бенчмаркинг.
Структурные инструменты совершенствования.	АДТ анализ. Диаграмма - «дерево» (иерархическая схема). Схема программы процесса принятия решений. Анализ поля сил. Особенности практической реализации реинжиниринга бизнес-процессов. Составление программы реинжиниринга. Формирование команды. Факторы успеха. Критерии оценки.

4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При проведении учебных занятий по дисциплине Университет обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей Самарской области).

Образовательные технологии

Наименование технологий	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
Проблемное обучение	Активное взаимодействие обучающихся с проблемно-представленным содержанием обучения, имеющее целью	Поисковые методы обучения, постановка познавательных задач с учетом индивидуального соци-

Наименование технологий	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
	развитие познавательной способности и активности, творческой самостоятельности обучающихся.	ального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Концентрированное обучение	Погружение обучающихся в определенную предметную область, возможности которого заложены в учебном плане образовательной программы посредством одновременного изучения дисциплин, имеющих выраженные междисциплинарные связи. Имеет целью повышение качества освоения определенной предметной области без увеличения трудоемкости соответствующих дисциплин.	Методы погружения, учитывающие динамику и уровень работоспособности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Развивающее обучение	Обучение, ориентированное на развитие физических, познавательных и нравственных способностей обучающихся путём использования их потенциальных возможностей с учетом закономерностей данного развития. Имеет целью формирование высокой самомотивации к обучению, готовности к непрерывному обучению в течение всей жизни.	Методы вовлечения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов в различные виды деятельности на основе их индивидуальных возможностей и способностей и с учетом зоны ближайшего развития.
Активное, интерактивное обучение	Всемерная всесторонняя активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся посредством различных форм взаимодействия с преподавателем и друг с другом. Имеет целью формирование и развитие навыков командной работы, межличностной коммуникации, лидерских качеств, уверенности в своей успешности.	Методы социально-активного обучения с учетом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Рефлексивное обучение	Развитие субъективного опыта и критического мышления обучающихся, осознание обучающимися «продуктов» и процессов учебной деятельности, повышение качества обучения на основе информации обратной связи, полученной от обучающихся. Имеет целью формирование способности к самопознанию, адекватному самовосприятию и готовности к саморазвитию.	Традиционные рефлексивные методы с обязательной обратной связью, преимущественно ориентированные на развитие адекватного восприятия собственных особенностей обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.

Дисциплина реализуется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Вид занятий (лекции, практические занятия, лабораторные работы и т.д.),	Применяемые дистанционные образовательные технологии
---	--

форма промежуточной аттестации	
Лекции	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle
Практические занятия	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle, ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ
Экзамен	ДОТ 4 Moodle, ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО И ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная литература, в том числе:

Основная:

1. Ильин, В.В. Моделирование бизнес-процессов. Практический опыт разработчика / В.В. Ильин. - 3-е изд. (эл.). - Москва : Интермедиатор, 2015. - 252 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-8459-1338-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454056>

2. Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие / А.О. Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров, И.В. Захаров ; под ред. А.О. Блинова. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 343 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01823-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117146>

3. Сорокин, А.А. Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие / А.А. Сорокин, А.Ю. Орлова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». - Ставрополь : СКФУ, 2014. - 212 с. : ил. - Библиогр. в кн. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457746>

4. Тельнов, Ю.Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология : учебное пособие / Ю.Ф. Тельнов, И.Г. Фёдоров. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 207 с. : ил. - (Серия «Magister»). - Библ. в кн. - ISBN 978-5-238-02622-0 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=447146>

5. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии : учебник / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд ; под ред. М.И. Соколовой, Л.Г. Зайцева. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 577 с. - ISBN 5-85173-059-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436856>

Дополнительная:

1. Ильин, В.В. Управление бизнесом: системная модель : практическое пособие / В.В. Ильин. - Москва : Интермедиатор, 2015. - 361 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-94280-429-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454159>

2. Петухов, В.И. Проблемы реинжиниринга российских предприятий : монография / В.И. Петухов. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2014. - 59 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-3063-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=256310>

3. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии : учебник / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд ; под ред. М.И. Соколовой, Л.Г. Зайцева. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 577 с. - ISBN 5-85173-059-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436856>

Лицензионное программное обеспечение:

Microsoft Office 2007. Договор 347 от 30.08.2007, договор 989 от 21.11.2008 с Программные технологии;

Microsoft Windows 7 Professional x64 RUS. В рамках подписки Microsoft Imagine (было Dreamspark): договор 48770/CAM3615 от 08.10.2014, акт Tr061184 от 31.10.2014; договор Tr000055182 от 16.11.2015, акт Tr061918 от 08.12.2015; договор Tr000114451 от 01.11.2016 с Софтлайн.

СДО Moodle. Среда дистанционного обучения с открытым исходным кодом (распространяется свободно).

Профессиональные базы данных:

<http://www.allcio.ru/cionews/management/115075.html> корпоративная *социальная сеть*, Менеджмент

<https://www.e-xecutive.ru/management> - Сайт Сообщества менеджеров

Информационные справочные системы:

Справочно-правовая система "Консультант Плюс"

Справочно-правовая система ГАРАНТ

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы учебной мебелью, в том числе мебелью для преподавателя дисциплины, учебной доской, и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, экран, компьютер, звуковые колонки, интерактивная доска).

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Электронно-библиотечные системы (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивает одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания для преподавателя

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций. Главное назначение лекции - обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Основной целью практических (в т.ч. лабораторные) занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка.

Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов, выполнения заданий и пр.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, дополняется работой с тестирующими системами, с профессиональными базами данных.

Методы проведения аудиторных занятий:

- лекции, реализуемые через изложение учебного материала под запись с сопровождением наглядных пособий;

- практические занятия, во время которых студенты выступают с докладами по заранее предложенным темам и дискуссионно обсуждают их между собой и преподавателем; решаются практические задачи (в которых разбираются и анализируются конкретные ситуации) с выработкой умения формулировать выводы, выявлять тенденции и причины изменения социальных явлений; проводятся устные и письменные опросы (в виде тестовых заданий) и контрольные работы (по вопросам лекций и практических занятий), проводятся деловые игры.

Лекции – есть разновидность учебного занятия, направленная на рассмотрении теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Основными целями лекции являются системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, ее методологических и социокультурных оснований, возможных вариантов решения, дача методических рекомендаций для дальнейшего изучения курса, в том числе литературы и источников. Лекционная подача материала, вместе с тем, не предполагает исключительную активность преподавателя. Лектор должен стимулировать студентов к участию в обсуждении вопросов лекционного занятия, к высказыванию собственной точки зрения по обсуждаемой проблеме.

Практические занятия направлены на развитие самостоятельности студентов в исследовании изучаемых вопросов и приобретение умений и навыков. Практические занятия традиционно проводятся в форме обсуждения проблемных вопросов в группе при активном участии студентов, они способствуют углубленному изучению наиболее фундаментальных и сложных проблем курса, служат важной формой анализа и синтеза исследуемого материала, а также подведения итогов самостоятельной работы студентов, стимулируя развитие профессиональной компетентности, навыков и умений. На практических занятиях студенты учатся работать с научной литературой, четко и доходчиво излагать проблемы и предлагать варианты их решения, аргументировать свою позицию, оценивать и критиковать позиции других, свободно публично высказывать свои мысли и суждения, грамотно вести полемику и представлять результаты собственных исследований.

При проведении практических занятий преподаватель должен ориентировать студентов при подготовке использовать в первую очередь специальную научную литературу (монографии, статьи из научных журналов).

Результаты работы на практических занятиях учитываются преподавателем при выставлении итоговой оценки по данной дисциплине. На усмотрение преподавателя студенты, активно отвечающие на занятиях, и выполняющие рекомендации преподавателя при подготовке к ним, могут получить повышающий балл к своей оценке в рамках промежуточной аттестации.

Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в

студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Согласно требованиям, установленным Минобрнауки России к порядку реализации образовательной деятельности в отношении инвалидов и лиц с ОВЗ, необходимо иметь в виду, что:

1) инвалиды и лица с ОВЗ по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь;

2) инвалиды и лица с ОВЗ по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при промежуточной аттестации;

- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с экзаменатором);

- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении промежуточной аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;

- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность прохождения испытания промежуточной аттестации (зачета, экзамена, и др.) обучающимся инвалидом может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи испытания, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ Университет обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для прохождения промежуточной аттестации оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;

- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по их желанию испытания проводятся в письменной форме;

г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Методические указания для обучающихся

Для успешного освоения дисциплины студенты должны посещать лекционные занятия, готовиться и активно участвовать в практических занятиях, самостоятельно работать с рекомендованной литературой. Изучение дисциплины целесообразно начать со знакомства с программой курса, чтобы четко представить себе объем и основные проблемы курса. Прочитав соответствующий раздел программы, и установив круг тем, подлежащих изучению, можно переходить к работе с конспектами лекций и учебником. Конспект лекций должен содержать краткое изложение основных вопросов курса. В лекциях преподаватель, как правило, выделяет выводы, содержащиеся в новейших исследованиях, разногласия ученых, обосновывает наиболее убедительную точку зрения. Необходимо записывать методические советы преподавателя, названия рекомендуемых им изданий. Не нужно стремиться к дословной записи лекций. Для того чтобы выделить главное в лекции и правильно ее законспектировать, полезно заранее просмотреть уже пройденный лекционный материал, для более полного и эффективного восприятия новой информации в контексте уже имеющихся знаний, приготовить вопросы лектору. Прочитав свой конспект лекций, следует обратиться к материалу учебника.

Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нем что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний. Очень полезным в практике самостоятельной работы, является предварительное ознакомление с учебным материалом. Даже краткое, беглое знакомство с материалом очередной лекции дает многое. Студенты получают общее представление о ее содержании и структуре, о главных и второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Все это облегчает работу на лекции и делает ее целеустремленной.

Работа с литературой

При изучении дисциплины студенты должны серьезно подойти к исследованию учебной и дополнительной литературы. Данное требование особенно важно для подготовки к практическим занятиям.

Особое внимание студентам следует обратить на соответствующие статьи из научных журналов. Данные периодические издания представлены в читальном зале Университета. Для поиска научной литературы по дисциплине студентам также следует использовать каталог Электронной научной библиотеки: eLIBRARY.RU, ЭБС «Университетская библиотека Online».

При подготовке к практическому занятию студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Качество учебной работы студентов определяется текущим контролем. Студент имеет право ознакомиться с ним.

Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса.

Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определенной теме и ее отдельных аспектов;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, выводы, список литературы, приложения,
- содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Планируемые результаты обучения по дисциплине / Планируемые результаты освоения ОПОП ВО		Показатели оценивания
<i>способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2)</i>		
Знает:	Сущность, особенности, методы и принципы стратегического реинжиниринга бизнеса.	Блок 1 контрольного задания выполнен корректно
Умеет:	Выбирать и использовать современные методы и инструменты стратегического реинжиниринга для обеспечения реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений.	Блок 2 контрольного задания выполнен корректно
Владеет:	Навыками выбора и использовать современных методов и инструментов стратегического реинжиниринга для обеспечения реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений.	Блок 3 контрольного задания выполнен корректно

Типовое контрольное задание**БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ****Выбрать ОДИН правильный ответ**

- 1.1. В основные стадии процесса реформирования процессов организации не входят
- a. поиск новых идей
 - b. исследование потребительских свойств новой продукции
 - c. изучение возможностей производства
 - d. выбор путей для введения изменений
- 1.2. Основателем теории реинжиниринга бизнес-процессов является
- a. А. Файоль
 - b. М. Хаммер
 - c. Ф. Тейлор
 - d. А. Маслоу
- 1.3. Стратегический реинжиниринг, в основном, касается обновления
- a. управления конфликтами;
 - b. организационной структуры;
 - c. организационной культуры;
 - d. управления финансами
- 1.4. В модель стратегического реинжиниринга организации не входит
- a. формулирование проблем организации
 - b. выбор новой стратегии организации
 - c. изготовление продукции по образцу
 - d. диагностика состояния организации
- 1.5. К методам организационного инжиниринга и стратегического реинжиниринга не относится
- a. функционально-стоимостный анализ
 - b. морфологическая таблица
 - c. информационное моделирование
 - d. имитационное моделирование

Выбрать ВСЕ правильные ответы (больше одного)

- 1.6. К элементам внешней среды, влияющим на реинжиниринг организации, не относятся
- a. поставщики
 - b. технология
 - c. ценообразование
 - d. государственные органы
- 1.7. К стратегическому менеджменту, направляющему реинжиниринг организации, не относится
- a. распределение ресурсов
 - b. адаптация к внешней среде
 - c. внедрение инноваций
 - d. управленческий контроль
- 1.8. Реинжиниринг организационной структуры - это решение, относящееся к
- a. стратегическому решению
 - b. политике организации
 - c/ тактическому решению
 - d. производственной задаче

Заполнить пропуски

1.9. Назовите основные методы проведения изменений, выполняемые в рамках стратегического реинжиниринга (не менее трех) _____

1.10. Назовите важнейшие объекты реформирования в процессе стратегического реинжиниринга организациях (не менее трех) _____

БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ

2.1. Подберите и обоснуйте применение метода стратегического реинжиниринга для реализации конкретного раздела программы организационного развития

1. Подбор и обучение персонала, бухгалтерский учет	a. аутсорсинг
2. Организационная структура, система управления	b. реинжиниринг
3. Финансовая деятельность; юридическая деятельность	c. консалтинг
4. Расширение ассортимента выпускаемой продукции, освоение новых видов производств	d. диверсификация

2.2. Подберите и обоснуйте применение метода стратегического реинжиниринга для обеспечения изменений в рамках конкретного процесса программы организационного развития

1. Организационное решение, означающее передачу выполнения некоторых функций организации (непрофильных или малоэффективных для него) внешнему подрядчику	a. аутсорсинг
2. Вывод собственного персонала организации за штат организации-заказчика и оформление его в штат организации-провайдера	b. аутстаффинг
3. Поиск, сбор, обработку и анализ информации – внутрифирменной, о наиболее сильных конкурентах, об успешных организациях	c. бенчмаркинг
4. Перестройка организационной структуры организации или корпорации	d. стратегический реинжиниринг

2.3. Определите назначение этапов стратегического реинжиниринга для реализации в конкретных процессах обеспечения реализации корпоративной стратегии организации

1. Исследование текучести персонала организации	a. диагностика процесса
2. Определение противоречий, барьеров в процессе управления качеством организации	b. формулирование проблем
3. Выявление различных вариантов реализации проектных решений повышения ассортимента продукции организации	c. выбор альтернатив
4. Оценка вариантов программы исследования потребителей на рынке продукции организации	d. установление критериев

2.4. Хаммер и Чампи в своей книге «Реинжиниринг корпорации» пишут: «Реинжиниринг не ушел в небытие наоборот, он процветает. Собственно говоря, неправильно утверждать, что он снова актуален; ведь он никогда и не терял актуальности. Хотя реинжинирингу больше не уделяется такое значительное внимание, компании старательно применяют его для преобразования своих основных элементов цепочки создания ценности. Выполнение заказов, производство, закупки и сервис изменились до неузнаваемости всего лишь за несколько последних лет. Реинжиниринг породил такие явления, как назначение одного человека для выполнения всех шагов по обработке запроса клиента; выполнение заказов согласованной межфункциональной группой; создание продукции по фактическим заказам, а не по прогнозам спроса; покупки недорогих деталей напрямую конечными пользователями, а не через централизованный отдел закупок, и многое другое.»

Дайте критическую оценку мнения авторов в области стратегического реинжиниринга.

2.5. Дайте критическую оценку определений реинжиниринга, сформулированных отечественными и зарубежными исследователями в области стратегического реинжиниринга

А) Реинжиниринг – это фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование деловых процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений современных показателей деятельности компаний, таких как стоимость, качество, сервис и темпы.

Б) Реинжиниринг - это реконструкция существующих бизнес-процессов или перепроектирование промышленных компаний.

БЛОК 3 – ПРОВЕРКА НАВЫКОВ

3.1. Ознакомьтесь с ситуацией и выполните задания. **Время выполнения задания – 30 минут.**

Как Intel держит лидерство на рынке чипов

Уже 40 лет производство транзисторов для микрочипов является одним из основных бизнесов компании Intel. На этом рынке главное конкурентное преимущество – размер. Чем меньше транзистор, тем меньше микрочип. А это значит – тем меньше вес и размер компьютера. Именно благодаря тому, что каждый год на рынке появляются все более миниатюрные транзисторы, наши мобильные телефоны сегодня могут производить вычисления, для которых раньше требовался огромный компьютер. До 2007 года у всех производителей транзисторов была одна большая проблема – чем меньше был транзистор, тем сильнее нагревался микрочип при его работе. Однако в 2007-м компания Intel совершила прорыв и вышла на рынок с транзисторами на основе нового материала. Эти транзисторы не только работают быстрее, но и производят гораздо меньше тепловой энергии. Это позволило компании вновь обрести лидерство на рынке микропроцессоров. Что интересно, за прорывом Intel стояли не просто талантливые инженеры, а инновационный подход к бизнес-процессам.

Этот подход был разработан в середине 2000х годов тогдашним СЕО компании Полом Оттелини. Он назвал его стратегией «Тик-Ток». Цель стратегии состояла в том, чтобы удержать лидерство Intel на рынке. В основе работы Intel – три бизнес-процесса – исследования, производство и сбор информации от рынка. Оттелини понимал, что современные технологии развиваются так быстро, что каждый из этих процессов нуждается в постоянных инновациях, иначе компания может мгновенно отстать от конкурентов. Проблема заключалась в том, что развивать исследования и производство одновременно было невозможно, так как оба процесса имели очень длинные циклы развития и тесно зависели друг от друга. Исследователи в своей работе опирались на существующие технологии производства и не могли предсказать, как эти технологии изменятся в ближайшем будущем. Специалисты же, отвечавшие за производство, были заняты поиском наиболее эффективных способов воплощения в жизнь предыдущих идей исследователей. Стратегия «Тик-Ток» была призвана разрубить этот порочный круг.

Решение было очень простым. Каждый год в компании Intel был объявлен годом «Тик» или годом «Ток». В годы «Тик» компания взяла на себя обязательство внедрять одну глобальную инновацию в сфере производства. А в годы «Ток» – разрабатывать новые продукты в отделе исследований – то есть новые транзисторы и новую архитектуру микропроцессоров. Третий ключевой для компании бизнес-процесс – анализ рынка – стал основой для постановки задач первым двум. Таким образом стратегия гарантировала, что инновации в Intel всегда будут отвечать запросам потребителей.

Вопросы:

1. Сформулируйте корпоративную стратегию компании Intel.
2. Какие инструменты стратегического реинжиниринга использовала компания для обеспечения реализации данной стратегии?
3. Какие выгоды получила компания от использования модели «Тик-Ток» в стратегическом плане?
4. Каким образом можно использовать модель «Тик-Ток» в краткосрочной перспективе?

5. Каким образом можно использовать модель «Тик-Ток» в Вашей организации? Обоснуйте свой ответ.

Методические рекомендации к процедуре оценивания

Оценка результатов обучения по дисциплине, характеризующих сформированность компетенции проводится в процессе промежуточной аттестации студентов посредством контрольного задания. При этом процедура должна включать последовательность действий, описанную ниже.

1. Подготовительные действия включают:

Предоставление студентам контрольных заданий, а также, если это предусмотрено заданием, необходимых приложений (формы документов, справочники и т.п.);

Фиксацию времени получения задания студентом.

2. Контрольные действия включают:

Контроль соблюдения студентами дисциплинарных требований, установленных Положением о промежуточной аттестации обучающихся и контрольным заданием (при наличии);

Контроль соблюдения студентами регламента времени на выполнение задания.

3. Оценочные действия включают:

Восприятие результатов выполнения студентом контрольного задания, представленных в устной, письменной или иной форме, установленной заданием.

Оценка проводится по каждому блоку контрольного задания по 100-балльной шкале.

Подведение итогов оценки компетенции и результатов обучения по дисциплине с использованием формулы оценки результата промежуточной аттестации и шкалы интерпретации результата промежуточной аттестации.

Оценка результата промежуточной аттестации выполняется с использованием формулы:

$$P = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{3},$$

где P_i – оценка каждого блока контрольного задания, в баллах

Шкала интерпретации результата промежуточной аттестации (сформированности компетенций и результатов обучения по дисциплине)

Результат промежуточной аттестации (P)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
От 0 до 36	Не сформирована.	Неудовлетворительно (не зачтено)	F (не зачтено)
«Безусловно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено менее, чем на 50%, преимущественная часть результатов выполнения задания содержит грубые ошибки, характер которых указывает на отсутствие у обучающегося знаний, умений и навыков по дисциплине, необходимых и достаточных для решения профессиональных задач, соответствующих этапу формирования компетенции.			
От 37 до 49	Уровень владения компетенцией недостаточен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Неудовлетворительно (не зачтено)	FX (не зачтено)
«Условно неудовлетворительно» контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, значительная часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на недостаточный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, необходимыми для решения профессиональных задач, соответствующих компетенции.			
От 50 до 59	Уровень владения компетенцией	Удовлетворительно (за-	E (зачте-

Результат промежуточной аттестации (P)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
	посредственен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	чтено)	но)
«Посредственно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, большая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
От 60 до 69	Уровень владения компетенцией удовлетворителен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Удовлетворительно (зачтено)	D (зачтено)
«Удовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 60%, меньшая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
От 70 до 89	Уровень владения компетенцией преимущественно высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Хорошо (зачтено)	C (зачтено)
«Хорошо»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 80%, результаты выполнения задания содержат несколько незначительных ошибок и технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые и ситуативные профессиональные задачи.			
От 90 до 94	Уровень владения компетенцией высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Отлично (зачтено)	B (зачтено)
«Отлично»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания содержат одну-две незначительные ошибки, несколько технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности.			
От 95 до 100	Уровень владения компетенцией превосходный для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Отлично (зачтено)	A (зачтено)
«Превосходно»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания не содержат ошибок и технических погрешностей, указывают как на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, позволяют сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности, способности разрабатывать новые решения.			