МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
(РУТ (МИИТ)

Рабочая программа дисциплины (модуля),
как компонент образовательной программы
базового высшего образования
по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент,
утвержденной первым проректором ФГАОУ ВО
РУТ (МИИТ) Тимониным В.С.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Реинжиниринг бизнес-процессов

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Менеджмент организации

Форма обучения: Заочная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде электронного документа выгружена из единой корпоративной информационной системы управления университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная ФГАОУ ВО РУТ (МИИТ)
ID подписи: 4329
Подписал: заведующий кафедрой Шкурина Лидия Владимировна
Дата: 11.10.2026

1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Цель дисциплины "Реинжиниринг бизнес-процессов" - формирование у обучающихся системы компетенций в области фундаментального переосмысления и радикального перепроектирования бизнес-процессов организации, направленного на достижение прорывного (качественного) улучшения ключевых показателей результативности – затрат, качества, скорости и сервиса, с использованием современных информационно-коммуникационных технологий.

Задачи дисциплины

- Изучить теоретические основы, принципы и методологию реинжиниринга бизнес-процессов (BPR).

- Освоить методы выявления процессов, нуждающихся в радикальном перепроектировании.

- Научить применять инструменты моделирования текущих (as?is) и целевых (to?be) процессов.

- Сформировать навыки анализа добавленной ценности, выявления потерь и разработки прорывных решений.

- Раскрыть роль информационных технологий, цифровых платформ и средств автоматизации как катализатора BPR.

- Выработать умения управлять организационными изменениями, преодолевать сопротивление персонала и оценивать экономическую эффективность проектов реинжиниринга.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

ОПК-3 - Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения профессиональных задач с использованием современного инструментария;

ПК-3 - Способен проводить диагностику операционной эффективности организации, моделировать и оптимизировать бизнес-процессы, а также проектировать адаптивные организационные структуры управления.;

ПК-4 - Способен управлять проектами и программами развития, внедрять системы менеджмента качества и стандартизации, а также идентифицировать, оценивать и минимизировать риски в транспортной деятельности.;

ПК-5 - Способен осуществлять стратегическое и корпоративное управление организацией, выстраивать эффективные коммуникации с внутренними и внешними стейкхолдерами и управлять изменениями.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

Знать:

- Сущность, признаки и особенности реинжиниринга, его отличие от непрерывного совершенствования (Kaizen, TQM) и автоматизации.
- Принципы перепроектирования бизнес-процессов по М. Хаммеру и Дж. Чампи.
- Этапы, роли участников и логику типового проекта BPR.
- Современные нотации моделирования (BPMN, IDEF0) и критерии выбора процессов для реинжиниринга.
- Типовые риски проектов BPR и факторы, влияющие на успех.

Уметь:

- Диагностировать существующие бизнес-процессы, строить модели «как есть» и выявлять узкие места.
- Выполнять анализ добавленной ценности (VA/NVA) и обосновывать направления радикальных улучшений.
- Проектировать целевые модели процессов с заданными показателями результативности.
- Рассчитывать ожидаемый экономический эффект от внедрения перепроектированного процесса.

Владеть:

- Навыками моделирования процессов в нотации BPMN с использованием специализированного ПО.
- Методами проведения GAP-анализа и бенчмаркинга при поиске прорывных решений.
- Инструментарием формирования системы KPI для перепроектированного процесса.
- Приёмами разработки плана управления изменениями и преодоления сопротивления персонала.

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 5 з.е. (180 академических часа(ов).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №4
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	20	20
В том числе:		
Занятия лекционного типа	10	10
Занятия семинарского типа	10	10

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 160 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

4. Содержание дисциплины (модуля).

4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	Раздел 1. Теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов - 1.1. Понятие и ключевые характеристики BPR. Фундаментальность, радикальность, существенность изменений. - 1.2. Исторический контекст, эволюция подходов к организационным преобразованиям. Место BPR среди TQM, Lean, Agile, цифровой трансформации. - 1.3. Бизнес-процесс как объект перепроектирования. Классификация процессов, их границы и владельцы.
2	Раздел 2. Методология проведения реинжиниринга

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	- 2.1. Этапы проекта реинжиниринга: от стратегического видения до пилотного внедрения. Формирование процессных команд. - 2.2. Диагностика текущего состояния (as?is): методы описания, выявление «узких мест» и потерь. - 2.3. Проектирование целевого процесса (to?be): подход «чистого листа», VA/NVA?анализ, горизонтальное и вертикальное сжатие.
3	Раздел 3. Инструментальные средства и технологии в BPR - 3.1. Нотации и программные средства моделирования бизнес-процессов (BPMN 2.0, IDEF0, ARIS). Сравнительный анализ и выбор. - 3.2. Роль информационных технологий в реинжиниринге. Интеграция BPR с внедрением ERP, CRM, BPMS. - 3.3. Цифровые драйверы современного реинжиниринга: Process Mining, роботизация (RPA), искусственный интеллект, Low?code платформы.
4	Раздел 4. Управление проектом реинжиниринга и его внедрение - 4.1. Организационная структура проекта. Лидер, владелец процесса, методолог, консультанты. Управление ресурсами и сроками. - 4.2. Управление изменениями и человеческий фактор. Причины сопротивления, методы его преодоления, формирование новой корпоративной культуры. - 4.3. Оценка эффективности BPR: система сбалансированных показателей, расчёт совокупной стоимости владения и возврата инвестиций. Постреинжиниринговое сопровождение.

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	Раздел 1. Теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов Практическое занятие № 1. Моделирование текущего бизнес-процесса (as?is) в нотации BPMN и диагностика проблем. Студенты на реальном кейсе описывают существующий процесс, выявляют задержки, дублирование, избыточные согласования.
2	Раздел 2. Методология проведения реинжиниринга Практическое занятие №2. Проведение анализа добавленной ценности (VA/NVA) и разработка идей радикального перепроектирования. На основе модели as?is выполняют классификацию операций, рассчитывают долю ценности, предлагают принципиальные изменения.
3	Раздел 3. Инструментальные средства и технологии в BPR Практическое занятие №3. Разработка целевой модели процесса (to?be) и формирование карты KPI. Проектируют новую схему процесса с учётом принципов BPR, строят модель to?be в BPMN, определяют метрики эффективности.
4	Раздел 4. Управление проектом реинжиниринга и его внедрение Практическое занятие №4. Деловая игра «Защита проекта реинжиниринга и управление сопротивлением». Команды презентуют проект перепроектированного процесса, аргументируют выгоды, анализируют риски и предлагают программу мотивации персонала.

4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	работа с теоретичеким (лекционным) материалом
2	подготовка к практическим занятиям
3	работа с литературой
4	самостоятельное изучение разделов (тем) дисциплины(модуля)
5	Подготовка к промежуточной аттестации.
6	Подготовка к контрольной работе.
7	Подготовка к промежуточной аттестации.

4.4. Примерный перечень тем контрольных работ

1. Разработка проекта реинжиниринга бизнес-процесса обслуживания клиентов (на примере конкретной организации).

2. Сравнительный анализ методологий реинжиниринга М. Хаммера и Т. Давенпорта.

3. Оценка зрелости бизнес-процессов предприятия как основа для принятия решения о реинжиниринге.

4. Применение нотации BPMN для моделирования процессов «as-is» и «to-be» в проекте BPR.

5. Реинжиниринг процесса закупок: сокращение цикла и затрат.

6. Роль корпоративной культуры в успехе программы реинжиниринга и методы её трансформации.

7. Управление рисками в проектах реинжиниринга бизнес-процессов.

8. Интеграция технологий Robotic Process Automation (RPA) в перепроектированные процессы.

9. Методика отбора процессов для первоочередного реинжиниринга (критерии и модели).

10. Построение системы ключевых показателей эффективности (KPI) для управления процессом после BPR.

11. Влияние реинжиниринга на организационную структуру: анализ вариантов перехода к процессному управлению.

12. Использование имитационного моделирования для обоснования решений при реинжиниринге.

13. Реинжиниринг складской логистики с применением WMS-систем.

14. Человеческий капитал в BPR: стратегии преодоления сопротивления персонала.

15. Управление процессом «от заказа до оплаты» (Order-to-Cash) с использованием принципов реинжиниринга.

16. Методы оценки экономической эффективности проекта реинжиниринга.

17. Сравнение подходов BPR, BPM (Business Process Management) и цифровой трансформации.

18. Реинжиниринг бизнес-процессов в банковской сфере: от отделений к цифровым платформам.

19. Разработка модели компетенций для владельца процесса и процессной команды.

20. Анализ причин неудач проектов реинжиниринга (на основе обзора эмпирических исследований).

21. Реинжиниринг процесса обработки страховых претензий: сокращение сроков и повышение прозрачности.

22. Применение Lean-инструментов на этапе диагностики и совершенствования процесса после BPR.

23. Анализ влияния ERP-системы на ход и результаты реинжиниринга.

24. Реинжиниринг в условиях удаленной работы: переосмысление коммуникационных процессов.

25. Формирование организационного механизма управления изменениями в программах BPR.

26. Бенчмаркинг как инструмент поиска прорывных решений при проектировании процесса «to-be».

27. Реинжиниринг образовательных процессов в высшем учебном заведении.

28. Влияние реинжиниринга на конкурентоспособность производственного предприятия.

29. Методология быстрого реинжиниринга для среднего бизнеса.

30. Реинжиниринг сервисных процессов в IT-компании: переход на ITSM-подход.

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. — Москва :	URL: https://znanium.ru/catalog/product/2226032

	ИНФРА-М, 2026. — 319 с. — (Учебники для программы МВА). - ISBN 978-5-16-001825-6	
2	Назарова, О. Б. Моделирование бизнес-процессов : учебно-методический комплекс / О. Б. Назарова, О. Е. Масленникова. - 3-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2023. - 261 с. - ISBN 978-5-9765-3700-2. - Текст : электронный. -	URL: https://znanium.ru/catalog/product/2091324
3	Маслевич, Т. П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике : учебное пособие / Т. П. Маслевич. — Москва : ИНФРА-М, 2027. — 206 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1037144. - ISBN 978-5-16-019088-4.	URL: https://znanium.ru/catalog/product/2266086
4	Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация : учебное пособие / — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 196 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/19670. С. А. Лочан, Л. М. Альбитер, Ф. З. Семенова, Д. С. Петросян ; под ред. Д. С. Петросяна.	URL: https://znanium.ru/catalog/product/2230658
5	Герасимов, Б. Н. Реинжиниринг процессов организации : монография / Б.Н. Герасимов. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2025. — 256 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-9558-0518-4.	URL: https://znanium.ru/catalog/product/2188296
6	Моделирование бизнес-процессов : управленческие аспекты : монография / М. С. Санталова, А. В. Борщева, И. Л. Гладилина, И. В. Соклакова [и др.] ; под науч. ред. М. С. Санталовой. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 222 с. - ISBN 978-5-394-05802-8. - Текст : электронный. -	URL: https://znanium.ru/catalog/product/2133546
1	Моделирование бизнес-процессов : учебно-методическое пособие / составители П. В. Дорожкин, А. С. Каратаев. — Сургут : СурГУ, 2024. — 30 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. —М	URL: https://e.lanbook.com/book/422360

2	Теоретические основы разработки и моделирования систем автоматизации : учебное пособие / А.М. Афонин, Ю.Н. Царегородцев, А.М. Петрова, Ю.Е. Ефремова. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. — 191 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-00091-678-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1226469	URL: https://znanium.com/catalog/product/1226469
3	Теоретические основы разработки и моделирования систем автоматизации : учебное пособие / А.М. Афонин, Ю.Н. Царегородцев, А.М. Петрова, Ю.Е. Ефремова. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 191 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016467-0. - Текст : электронный. -	URL: https://znanium.ru/catalog/product/1862063
4	Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM CBOK 4.0 / Д. Хилти, Д. Моррис, М. Шарсиг [и др.]. — Москва : Альпина Паблишер, 2022. — 504 с. — ISBN 978-5-961475-47-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. —	URL: https://e.lanbook.com/book/214268
5	Бедердинова, О. И. Технологии моделирования бизнес-процессов : учебное пособие / О.И. Бедердинова. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 102 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-111154-3. - Текст : электронный. -	URL: https://znanium.ru/catalog/product/1913625
6	Кравченко, А. В. Моделирование бизнес-процессов : учебное пособие / А. В. Кравченко, Е. В. Драгунова, Ю. В. Кириллов. - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2020. - 136 с. - ISBN 978-5-7782-4159-6. - Текст : электронный. -	URL: https://znanium.com/catalog/product/1866932
7	Богданова, Е. Н. Комплексный анализ и моделирование бизнес-процессов производственного предприятия : учебное пособие / Е.Н. Богданова, О.И. Бедердинова. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 90 с. — (Высшее образование:	URL: https://znanium.ru/catalog/product/1913571

	Магистратура). - ISBN 978-5-16-111149-9. - Текст : электронный. -	
8	Ильин, В. В. Моделирование бизнес-процессов. Практический опыт разработчика : пособие / В. В. Ильин. - 5-е изд. - Москва : Агентство электронных изданий «Интермедиатор», 2021. - 252 с. - ISBN 978-5-91349-099-5. - Текст : электронный. -	URL: https://znanium.ru/catalog/product/1911042
9	Авдеев, В. В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: реинжиниринговая технология : учебное пособие / В. В. Авдеев. - Москва : Финансы и Статистика, 2021.	URL: https://znanium.ru/catalog/product/1478901

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Электронно-библиотечные системы

1. Официальный сайт РУТ (МИИТ) – http://miit.ru/

2. Электронно-библиотечная система РОАТ - http://irbis.roatrut.ru

3. Электронно-библиотечная система Научно-технической библиотеки МИИТ - http://library.miit.ru/

4. Поисковые системы «Яндекс», «Google» для доступа к тематическим информационным ресурсам

5. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» - http://e.lanbook.com/

6. Электронно-библиотечная система ibooks.ru - http://ibooks.ru/

7. Электронно-библиотечная система «BOOK.RU» - http://www.book.ru/

8. Электронно-библиотечная система «ZNANIUM.COM» - http://www.znanium.com/

9. Электронно-библиотечная система «ЮРАЙТ» - http://www.biblio-online.ru/

10. Электронно-библиотечная система «Академия» – http://academia-moscow.ru/

поисковые системы,

Поисковые системы «Яндекс», «Google» для доступа к тематическим информационным ресурсам

Справочно-поисковые системы и порталы:

http:// garant.ru - СПС "Гарант"

Сайт справочно-правовой системы «Консультант Плюс». - www.consultant.ru.

Сайты:

официальные сайты Росстата (www.gks.ru), Банка России (www.cbr.ru), Росбизнесконсалтинга (www.rbc.ru).

Официальный сайт Государственной думы РФ. Режим доступа: http: // www.duma.gov.ru.

http://www.minfin.ru/ – официальный сайт Министерства финансов РФ;

.Официальный сайт министерства транспорта РФ (законодательные и нормативно-правовые акты) - http://www.mintrans.ru/documents

Институт комплексных стратегических исследований http://www.icss.ac.ru/

http://www.rg.ru/oficial - сайт "Российской газеты". Государственные документы, публикующиеся в газете (и на сайте): федеральные конституционные законы, федеральные законы (в том числе кодексы), указы Президента РФ, постановления и распоряжения Правительства РФ, нормативные акты министерств и ведомств (в частности приказы, инструкции, положения и т.д.).

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Программное обеспечение позволяет выполнить все предусмотренные учебным планом виды учебной работы по дисциплине: теоретический курс, практические занятия, тестовые задания, ситуационные задачи и вопросы промежуточной аттестации по курсу.

Все необходимые для изучения дисциплины учебно-методические материалы размещены на сайте академии: https://www.miit.ru/.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используются следующие информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы:

- для проведения лекций, демонстрации презентаций и ведения интерактивных занятий: Microsoft Office 2003 и выше.

- для оформления отчетов и иной документации: Microsoft Office 2003 и выше.

- для выполнения практических заданий включает в себя специализированное прикладное программное обеспечение Консультант плюс, а также программные продукты общего применения

- для выполнения текущего контроля успеваемости: Браузер Internet Explorer 6.0 и выше.

- для самостоятельной работы: Браузер Internet Explorer 6.0 и выше, Microsoft Office 2003 и выше.

Для осуществления учебного процесса с использованием дистанционных образовательных технологий: операционная система Windows, Microsoft Office 2003 и выше, Браузер Internet Explorer 8.0 и выше с установленным Adobe Flash Player версии 10.3 и выше, Adobe Acrobat.

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Освоение дисциплины осуществляется в оборудованных учебных аудиториях для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Учебные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (переносное мультимедийное оборудование, ноутбук), оборудованы меловыми и маркерными досками.

В процессе проведения занятий лекционного типа по дисциплине используются раздаточные демонстрационные материалы, презентации, учебно-наглядные пособия.

Также в процессе самостоятельной подготовки по дисциплине используются помещения для самостоятельной работы студентов, оборудованные персональными компьютерами с возможностью выхода в Интернет и электронную образовательную среду ВУЗа, и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Кабинеты оснащены следующим оборудованием, приборами и расходными материалами, обеспечивающими проведение предусмотренных учебным планом занятий по дисциплине:

- для проведения лекций и практических занятий: рабочее место студента со стулом, столом, рабочее место преподавателя со стулом, столом, доской, мелом или маркером.

- для выполнения текущего контроля успеваемости: рабочее место студента со стулом, столом, рабочее место преподавателя со стулом, столом.

- для проведения информационно - коммуникационных-интерактивных занятий (представления презентаций, графических материалов, видеоматериалов) требуется мультимедийное оборудование: проектор, компьютер, экран.

- для организации самостоятельной работы :рабочее место студента со стулом, столом, доступ в интернет.

Учебные аудитории соответствуют требованиям пожарной безопасности и охраны труда по освещенности, количеству рабочих (посадочных) мест студентов. Освещенность рабочих мест соответствует действующим СНиПам.

Технические требования к оборудованию для проведения учебного процесса с частичным использованием ДОТ: колонки, наушники или встроенный динамик (для участия в аудиоконференции); микрофон или гарнитура (для участия в аудиоконференции); веб-камера (для участия в видеоконференции); для ведущего: компьютер с процессором IntelCore 2 Duo от 2 ГГц (или аналог) и выше, от 2 Гб свободной оперативной памяти.

Для слушателя: компьютер с процессором IntelCeleron от 2 ГГц (или аналог) и выше, 1 Гб свободной оперативной памяти.

Технические требования к каналам связи: от 128 кбит/сек исходящего потока; от 256 кбит/сек входящего потока. При использовании трансляции рабочего стола рекомендуется от 1 мбит/сек исходящего потока (для ведущего).

При использовании трансляции рабочего стола рекомендуется от 1 мбит/сек входящего потока (для слушателя). Нагрузка на канал для каждого участника вебинара зависит от используемых возможностей вебинара. Так, если в вебинаре планируется одновременно использовать 2 видеотрансляции в конференции и одну трансляцию рабочего стола, то для слушателей рекомендуется от 1.5 мбит/сек входящего потока.

9. Форма промежуточной аттестации:

Экзамен в 4 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

доцент, доцент, к.н. кафедры
«Экономика, финансы и управление
на транспорте» Ю.В. Панько

Согласовано:

Заместитель директора С.Н. Климов

Заведующий кафедрой ЭИФ Л.В. Шкурина

Председатель учебно-методической
комиссии С.Н. Климов