

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:

ФИО: Исаев Игорь Магомедович

Должность: Проректор по безопасности и общим вопросам

Дата подписания: 30.01.2023 16:41:18

Уникальный программный ключ:

d7a26b9e8ca85e98ac3de2eb454b4659d961f749

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

«Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС»

## Рабочая программа дисциплины (модуля)

# Бизнес-инжиниринговое стратегирование организационного дизайна

Закреплена за подразделением

Кафедра индустриальной стратегии

Направление подготовки

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль

Технологическое лидерство и системный инжиниринг

Квалификация

**Магистр**

Форма обучения

**очная**

Общая трудоемкость

**3 ЗЕТ**

Часов по учебному плану

108

Формы контроля в семестрах:  
экзамен 1

в том числе:

аудиторные занятия

51

самостоятельная работа

21

часов на контроль

36

### Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	1 (1.1)		Итого	
	УП	РП	УП	РП
Неделя	18			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	17	17	17	17
Практические	34	34	34	34
Итого ауд.	51	51	51	51
Контактная работа	51	51	51	51
Сам. работа	21	21	21	21
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	108	108	108	108

Программу составил(и):

*к.э.н., доц., Шмелева Надежда Васильевна*

Рабочая программа

**Бизнес-инжиниринговое стратегирование организационного дизайна**

Разработана в соответствии с ОС ВО:

Самостоятельно устанавливаемый образовательный стандарт высшего образования - магистратура Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС» по направлению подготовки 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ (приказ от 02.04.2021 г. № 119 о.в.)

Составлена на основании учебного плана:

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

, 38.04.02-ММН-22-3.plx Технологическое лидерство и системный инжиниринг, утвержденного Ученым советом ФГАОУ ВО НИТУ "МИСиС" в составе соответствующей ОПОП ВО 22.09.2022, протокол № 8-22

Утверждена в составе ОПОП ВО:

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

, Технологическое лидерство и системный инжиниринг, утвержденной Ученым советом ФГАОУ ВО НИТУ "МИСиС" 22.09.2022, протокол № 8-22

Рабочая программа одобрена на заседании

**Кафедра индустриальной стратегии**

Протокол от 12.10.2021 г., №3

Руководитель подразделения Сидорова Елена Юрьевна

**1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ**

1.1	Формирование комплексных знаний и компетенций в области анализа бизнес-моделей, разработки траекторий развития компаний, связанных как с созданием нового бизнеса, так и с развитием направления существующего бизнеса.
-----	---

**2. МЕСТО В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Блок ОП:		Б1.О
2.1	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>	
2.2	<b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>	
2.2.1	Интеллектуальные информационные системы и технологии	
2.2.2	Информационный реинжиниринг бизнес - процессов	
2.2.3	Маркетинговая стратегия проектов	
2.2.4	Практика по профилю профессиональной деятельности	
2.2.5	Управление изменениями и стратегирование устойчивого развития	
2.2.6	Управление человеческим капиталом и стратегическое лидерство	
2.2.7	Бизнес-планирование	
2.2.8	Планирование предпринимательской деятельностью	
2.2.9	Система управления комплексной безопасностью предприятий	
2.2.10	Стратегирование инновационной деятельностью наукоемких предприятий	
2.2.11	Управление трансфером технологий	
2.2.12	Формирование промышленной политики повышения ресурсной эффективности	
2.2.13	Экосистемный подход трансфера технологий	
2.2.14	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	
2.2.15	Преддипломная практика	

**3. РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ФОРМИРУЕМЫМИ КОМПЕТЕНЦИЯМИ**

<b>ПК-2: Способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования, организации и технологической модернизации бизнеса</b>
<b>Знать:</b>
ПК-2-31 Инструменты и методы тактического и стратегического планирования. Специфику представления и понятия бизнес процессов(БП), их показателей; обработку результатов измерений БП.
<b>ОПК-3: Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды, применять знание экономических, организационных и управленческих вопросов, таких как: управление проектами, рисками и изменениями</b>
<b>Знать:</b>
ОПК-3-31 Экономические, организационные и управленческие вопросы, такие как: управление проектами, рисками и изменениями
<b>ОПК-1: Способен применять в профессиональной деятельности знания фундаментальных наук, знания в междисциплинарных областях, решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</b>
<b>Знать:</b>
ОПК-1-31 Экономические, организационные и управленческие теории, инновационные подходы, практики управления
<b>ПК-2: Способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования, организации и технологической модернизации бизнеса</b>
<b>Уметь:</b>
ПК-2-У1 Распознает и оценивает новые рыночные возможности, демонстрирует умение разрабатывать бизнес-план создания/развития бизнеса.
<b>ОПК-3: Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды, применять знание экономических, организационных и управленческих вопросов, таких как: управление проектами, рисками и изменениями</b>

<b>Уметь:</b>
ОПК-3-У1 Принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость.
<b>ОПК-1: Способен применять в профессиональной деятельности знания фундаментальных наук, знания в междисциплинарных областях, решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</b>
<b>Уметь:</b>
ОПК-1-У1 Управлять информацией бизнес процессов. Использовать математические основы бизнес процессов и его моделирования Представлять контекстную обработку бизнес процессов и его моделирования в междисциплинарных областях, решать профессиональные задачи
<b>ПК-2: Способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования, организации и технологической модернизации бизнеса</b>
<b>Владеть:</b>
ПК-2-В1 Демонстрирует навыки формирования и оценки бизнес-идеи, разработки стратегии, планирования технологической модернизации бизнеса
<b>ОПК-3: Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды, применять знание экономических, организационных и управленческих вопросов, таких как: управление проектами, рисками и изменениями</b>
<b>Владеть:</b>
ОПК-3-В1 Владеет инструментами анализа и верификации информации, обеспечивает реализацию проектов в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды
<b>ОПК-1: Способен применять в профессиональной деятельности знания фундаментальных наук, знания в междисциплинарных областях, решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</b>
<b>Владеть:</b>
ОПК-1-В1 Математическими основами бизнес процессов и его моделирования. Методами контекстной обработки бизнес процессов и его моделирования

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Формируемые индикаторы компетенций	Литература и эл. ресурсы	Примечание	КМ	Выполняемые работы
	<b>Раздел 1. Основы моделирования бизнес-процессов</b>							
1.1	Общие сведения о моделировании систем. Бизнес-процесс как объект исследования. Анализ и описание бизнес процессов. /Лек/	1	4	ОПК-1-31 ПК-2-31	Л1.1 Л1.1 Л1.1Л2.1 Л2.1 Э1 Э2		КМ3	
1.2	Процессный подход к управлению организацией /Пр/	1	3	ОПК-3-У1	Л1.1Л1.1Л2.1 Э2			
1.3	Современные тенденции в развитии организации. Эволюция бизнес-моделей компаний /Лек/	1	4	ОПК-1-31 ОПК-3-31	Л1.1 Л1.1 Л1.1Л2.1Л2.1 Э1 Э2		КМ3	
1.4	Идентификация бизнес-процессов организации и оценка их эффективности /Пр/	1	2	ОПК-1-У1 ПК-2-У1	Л1.1Л2.1Л2.1 Э1 Э2		КМ1	
1.5	Бизнес-возможность и ее свойства. Оценка бизнес-возможности. /Пр/	1	8	ОПК-3-В1	Л1.1 Л2.1Л2.1Л1.1 Э3			

1.6	Определение целей и задач развития компании. Выявление направлений развития. Оценка потребности в ресурсах для развития компании. /Ср/	1	10	ОПК-1-31 ОПК-3-31 ПК-2-31	Л1.1Л1.1 Э4 Э5		КМ4	Р2
	<b>Раздел 2. Методы и инструменты обеспечения экосистемного взаимодействия</b>							
2.1	Бизнес-модели цифровой экономики /Лек/	1	4	ОПК-3-31 ПК-2-31	Л1.1Л1.1		КМ3	
2.2	Сетевые эффекты. Уязвимость платформ. Обеспечение безопасности участников экосистемного взаимодействия /Пр/	1	4	ОПК-3-У1 ОПК-3-В1	Л1.1		КМ4	Р1
2.3	Инструменты бизнес-инжиниринга /Лек/	1	2	ОПК-1-31 ОПК-3-31	Л1.1		КМ3	
2.4	Системы динамического моделирования /Пр/	1	2	ОПК-1-У1 ОПК-1-В1	Л2.1		КМ4	Р2
2.5	Позиционирование компаний на этапах жизненного цикла. Системы оценочных параметров позиционирования; Конкурентный профиль компании. Прикладные инструменты анализа и моделирования. Уровни описания основных бизнес-процессов. Схемы бизнес-процессов. Виды схем бизнес-процессов. /Ср/	1	11	ОПК-1-В1 ПК-2-31 ПК-2-У1 ПК-2-В1	Л1.1 Л1.1 Л2.1Л1.1Л2.1 Э3 Э4 Э5			
	<b>Раздел 3. Проектирование бизнес-процессов и организационной структуры</b>							
3.1	Прикладные аспекты моделирования бизнес-процессов организации /Лек/	1	3	ОПК-3-31 ОПК-3-У1 ПК-2-31	Л1.1 Л1.1 Э1 Э2		КМ3	
3.2	Имитационное моделирование БП /Пр/	1	4	ОПК-1-В1 ОПК-3-В1 ПК-2-В1	Л2.1 Э4 Э5		КМ2,К М4	
3.3	Анализ и оценка устойчивости бизнес-моделей /Пр/	1	3	ПК-2-31 ПК-2-У1 ПК-2-В1	Л1.1 Л2.1 Э3 Э4 Э5		КМ2,К М4	
3.4	Реинжиниринг бизнес-процессов. Оптимизация документооборота. Устранение избыточных этапов. Определение полномочий. Механизм контроля. Улучшение взаимодействия. Стандарты технологии бизнес-процессов. Действия, процедуры, направления деятельности. Операции в управлении бизнес-процессами. /Пр/	1	8	ОПК-1-31 ОПК-1-У1	Л1.1 Л2.1 Л2.1 Э1 Э4 Э5			

### 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

#### 5.1. Контрольные мероприятия (контрольная работа, тест, коллоквиум, экзамен и т.п), вопросы для самостоятельной подготовки

Код КМ	Контрольное мероприятие	Проверяемые индикаторы компетенций	Вопросы для подготовки
КМ1	Кейс. Бизнес-модель как источник конкурентного преимущества организации	ОПК-3-31;ОПК-3-В1;ОПК-1-31;ОПК-3-У1	1. Ключевые конкурентные преимущества бизнес-моделей. 2. Бизнес-модель М. Джонсона, К. Кристенсена, Х. Кагерманн: ключевые ресурсы, ключевые процессы, процессы монетизации и специфику генерирования прибыли
КМ2	Контрольная работа. Реинжиниринг бизнес-процессов компаний (из разных отраслей) по видам бизнес-процессов	ОПК-1-У1;ОПК-1-В1	Особенности практической реализации реинжиниринга бизнес-процессов. Составление программы реинжиниринга. Критерии оценки реинжиниринга бизнес-процессов.
КМ3	Тестирование	ОПК-3-31;ОПК-1-31;ПК-2-31	История моделирования бизнес-процессов. Текущее состояние и перспективы организационного управления. Системный подход к описанию экономических объектов. Связь "окружение-внутренняя среда" при описании экономических объектов. Систематизация подходов к описанию бизнес-процессов. Существующие методы моделирования бизнес-процессов и примеры их использования. Основные положения концепции реинжиниринга бизнеса. Понятие бизнес-системы и бизнес - процесса, виды бизнес ? процессов. Составные части и этапы процесса реинжиниринга. Необходимые и достаточные условия успешного реинжиниринга. Последствия осуществления реинжиниринга. Причины и примеры неудач при проведении реинжиниринга. Инструменты реинжиниринга бизнес - процессов. Позиционирование компаний на этапах жизненного цикла. Системы оценочных параметров компаний. Функционально-стоимостной анализ. Анализ добавочной стоимости. Конкурентный профиль компании.
КМ4	Экзамен	ОПК-3-31;ОПК-3-У1;ОПК-3-В1;ОПК-1-31;ОПК-1-У1;ОПК-1-В1;ПК-2-31;ПК-2-У1;ПК-2-В1	Прикладные инструменты анализа и моделирования. Основные этапы моделирования бизнес-процессов. Стратегия. Бизнес - процесс. Инжиниринг компании. Оценка проекта. Инструментальные средства моделирования бизнес-процессов. Прикладные аспекты моделирования бизнес-процессов. Организационно-функциональное моделирование бизнес-процессов. Бизнес-процессное моделирование. Модели финансовой структуры. Информационные модели. Параметры и окружение бизнес-процессов. Модель бизнес-процессов предприятия Описание целей предприятия. Описание состава бизнес-процессов предприятия. Параметры и окружение бизнес-процессов. Модель бизнес-процессов предприятия Методика организации и проведения работ по бизнес-моделированию с использованием пакета ARIS. Примеры управления производством на практике. Примеры моделей бизнес-процессов предприятия.

<b>5.2. Перечень работ, выполняемых по дисциплине (Курсовая работа, Курсовой проект, РГР, Реферат, ЛР, ПР и т.п.)</b>			
Код работы	Название работы	Проверяемые индикаторы компетенций	Содержание работы
P1	Лабораторная работа. Гибридные бизнес-модели	ОПК-3-У1;ОПК-3-В1;ОПК-1-У1;ОПК-1-В1	Цель работы: освоить основные инструменты и сервисы, предоставляемые цифровыми платформами в выбранной отрасли для гибридных-бизнес-моделей. Формируемые знания, умения и навыки: изучить, как происходило изменение функциональности цифровых платформ выбранной отрасли, какие инструменты являются базовым предложением в отрасли.
P2	Междисциплинарный проект: Изменение бизнес-процессов предприятия при реализации цифровой трансформации	ПК-2-В1;ПК-2-У1;ПК-2-31;ОПК-1-В1;ОПК-1-У1	Актуальность тематики в мире Состояние проблемы в настоящее время Видение проблемы в перспективе Используемые методы, модели и технологии в рамках проекта Примеры кейсов Рекомендации и предложения по теме проекта

### **5.3. Оценочные материалы, используемые для экзамена (описание билетов, тестов и т.п.)**

Экзамен проводится в письменной форме.

Шкала оценивания знаний обучающихся на экзамене:

Оценка «отлично» - обучающийся показывает глубокие, исчерпывающие знания в объеме пройденной программы, уверенно действует по применению полученных знаний на практике, грамотно и логически стройно излагает материал при ответе, умеет формулировать выводы из изложенного теоретического материала, знает дополнительно рекомендованную литературу.

Оценка «хорошо» - обучающийся показывает твердые и достаточно полные знания в объеме пройденной программы, допускает незначительные ошибки при освещении заданных вопросов, правильно действует по применению знаний на практике, четко излагает материал.

Оценка «удовлетворительно» - обучающийся показывает знания в объеме пройденной программы, ответы излагает хотя и с ошибками, но уверенно исправляемыми после дополнительных и наводящих вопросов, правильно действует по применению знаний на практике;

Оценка «неудовлетворительно» - обучающийся допускает грубые ошибки в ответе, не понимает сущности излагаемого вопроса, не умеет применять знания на практике, дает неполные ответы на дополнительные и наводящие вопросы.

Оценка «не явка» – обучающийся на экзамен не явился.

### **5.4. Методика оценки освоения дисциплины (модуля, практики. НИР)**

Обучающийся должен выполнить все работы, указанные в данном разделе, а также задания в системе Canvas и MS Teams.

Шкала оценивания теста

Оценивание с использованием тестирования проводится по балльной системе. Общее количество вопросов принимается за 100 %,

оценка выставляется по значению соотношения правильных ответов к общему количеству вопросов в процентах.

Оценка

Процент правильных ответов

Отлично (5) - от 86% до 100%

Хорошо (4) - от 71 % до 85 %

Удовлетворительно (3) - от 50 % до 70 %

Неудовлетворительно (2) - менее 50 %

Шкала оценивания проекта:

Оценка «отлично» - выполнены все требования к написанию и защите курсовой работы (проекта): обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» - основные требования к курсовой работе (проекта) и ее защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём курсовой работы; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» - имеются существенные отступления от требований к курсовой работе (проекта). В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании курсовой работы или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

Оценка «неудовлетворительно» - тема курсовой работы (проекта) не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Оценка «не явка» – курсовая работа (проект) обучающимся не представлена.

**6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ****6.1. Рекомендуемая литература****6.1.2. Дополнительная литература**

	Авторы, составители	Заглавие	Библиотека	Издательство, год
Л2.1	Репин В.В.	Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление		«Манн, Иванов и Фербер», 2014
Л2.2	Шеер А.-В.	Моделирование бизнес-процессов		Вильямс, 2009

**6.1.3. Методические разработки**

	Авторы, составители	Заглавие	Библиотека	Издательство, год
Л3.1	Репин В.В., Елиферов В.Г.	Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов		Манн, Иванов и Фербер, 2013
Л3.2		Свод знаний по управлению бизнес-процессами. BPM СВОК 3.0		Альпина Паблишер, 2018
Л3.3	Михеев А.Г.	Системы управления бизнес-процессами и административными регламентами		ДМК Пресс, 2016

**6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

Э1	Глоссарий процессного управления	<a href="https://piter-soft.ru/knowledge/glossary/process/biznes-inginiring.html">https://piter-soft.ru/knowledge/glossary/process/biznes-inginiring.html</a>
Э2	Бизнес модели: 55 лучших шаблонов	<a href="https://ipps.hse.ru/mirror/pubs/share/222762482">https://ipps.hse.ru/mirror/pubs/share/222762482</a>
Э3	Cusumano M. A., Goeldi A. New Businesses and New Business Models // The Oxford Handbook of Internet Studies. - Oxford University Press, 2013	<a href="http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199589074.001.0001/oxfordhb-9780199589074-e-12">http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199589074.001.0001/oxfordhb-9780199589074-e-12</a>
Э4	eLIBRARY.RU	<a href="http://elibrary.ru/defaultx.asp">http://elibrary.ru/defaultx.asp</a>
Э5	Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»	<a href="https://cyberleninka.ru/">https://cyberleninka.ru/</a>

**6.3 Перечень программного обеспечения**

П.1	Лицензии ПО Windows Server CAL ALNG LicSAPk MVL DvcCAL, ПО WinEDUA3 ALNG SubsVL MVL PerUsr и PerUsr
П.2	ESET NOD32 Antivirus
П.3	Microsoft Office
П.4	MS Teams
П.5	LMS Canvas
П.6	Консультант Плюс
П.7	Garant.ru

**6.4. Перечень информационных справочных систем и профессиональных баз данных****7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

Ауд.	Назначение	Оснащение
Любой корпус Мультимедийная	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа и/или для проведения практических занятий:	комплект учебной мебели до 36 мест для обучающихся, мультимедийное оборудование, магнитно-маркерная доска, рабочее место преподавателя, ПК с доступом к ИТС «Интернет», ЭИОС университета через личный кабинет на платформе LMS Canvas, лицензионные программы MS Office, MS Teams, ESET Antivirus
Читальный зал электронных ресурсов		комплект учебной мебели на 55 мест для обучающихся, 50 ПК с доступом к ИТС «Интернет», ЭИОС университета через личный кабинет на платформе LMS Canvas, лицензионные программы MS Office, MS Teams, ESET Antivirus.

**8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ**



Весь курс разделен на самостоятельные взаимосвязанные части, имеет модульное построение.

По каждому разделу дисциплины предусмотрены активные методы обучения и групповое взаимодействие.

Для изучения дисциплины рекомендуется предварительно просматривать материалы, размещенные в LMS Canvas, и литературу, указанную в разделе Содержание. Для интерактивных практических занятий, проводимых по технологии "перевернутый" класс, необходима предварительная подготовка по инструкции и ссылкам в LMS Canvas.

Самостоятельная работа студентов обеспечена материалами, размещенными в системе LMS Canvas и контролируется с помощью следующих оценочных средств:

- тестирования;
- контрольных работ;
- групповой и индивидуальной работой над решением кейсов;
- перекрестной проверкой заданий;
- индивидуального опроса студентов.