

УДК 005.4/.5(100)(075.8)  
ББК 65.291.216я73-1+65.5-211я73-1  
Р35

Авторы:  
*А.О. Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров, И.В. Захаров*

Рецензент:  
заслуженный экономист РФ,  
доктор экономических наук, профессор *А.Е. Суглобов*

Главный редактор издательства *Н.Д. Эриашвили*,  
кандидат юридических наук, доктор экономических наук, профессор,  
лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники

**Р35** **Реинжиниринг бизнес-процессов: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / [А.О. Блинов и др.]; под ред. А.О. Блинова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 344 с.**  
**И. Блинов, Андрей Олегович.**

ISBN 978-5-238-01823-2

Агентство СІР РГБ

Излагается современная концепция реинжиниринга бизнес-процессов, раскрывающая сущность процессного управления организациями, возможности диагностики состояния организации и ее бизнес-процессов, методологию проведения реинжиниринга бизнес-процессов.

Обобщен опыт реинжиниринга бизнес-процессов в разных странах. Рассматриваются как теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов, так и практика применения инструментов реинжиниринга: техники описания бизнес-процессов, моделирование бизнес-процессов, информационные технологии, поддерживающие управление бизнес-процессами, кризисный реинжиниринг. Анализируются российский опыт реинжиниринга бизнес-процессов и проблемы, связанные с реализацией реинжиниринга и оценкой его результатов.

Для студентов, обучающихся по специальностям экономики и управления, преподавателей вузов, а также для менеджеров и специалистов различных отраслей национальной экономики.

ББК 65.291.216я73-1+65.5-211я73-1

ISBN 978-5-238-01823-2

© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2010

Принадлежит исключительное право на использование и распространение издания (ФЗ № 94-ФЗ от 21 июля 2005 г.).

Воспроизведение всей книги или любой ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в интернет-сети, запрещается без письменного разрешения издательства.

© Оформление «ЮНИТИ-ДАНА», 2010

# Оглавление

Введение	3
Глава 1. Процессное управление организацией	7
1.1. Типы организаций. Новые организационные формы	7
1.2. Сущность процессного подхода к управлению организацией и условия его применения	24
1.3. Проблемы перехода к процессному управлению	27
1.4. Стратегические аспекты процессного управления	31
Глава 2. Диагностика состояния и направлений развития организации	45
2.1. Комплексная диагностика состояния организации	45
2.2. Система управления как объект исследования	47
2.3. Методология исследования систем управления	48
2.4. Исследование организационных структур управления и систем принятия решений	50
2.5. Опыт диагностики состояния и направлений развития организации с помощью опросов	54
Глава 3. Выделение и описание бизнес-процессов	77
3.1. Определение бизнес-процессов	77
3.2. Элементы бизнес-процесса	81
3.3. Классификация бизнес-процессов	87
3.4. Определение размера и числа бизнес-процессов	99
Глава 4. Характеристика работ по проведению реинжиниринга бизнес-процессов	105
4.1. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов	105
4.2. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска	112
4.3. Участники реинжиниринговой деятельности и их функции	114

4.4. Виды реинжиниринга	117
4.5. Основные принципы и правила реинжиниринга	118
4.6. Основные этапы и приемы реинжиниринга	120
4.7. Реинжиниринг в России	125
<b>Глава 5. Кризисный реинжиниринг</b>	<b>133</b>
5.1. Что мы называем кризисом	133
5.2. Патологии организационного поведения	137
5.3. Разработка программы реструктуризации организации	147
5.4. Маркетинговые приоритеты в кризисной ситуации	151
5.5. Кадровая политика в условиях кризиса	156
5.6. Антикризисная политика российского правительства в 2008—2009 гг.	161
<b>Глава 6. Моделирование бизнес-процессов в организации</b>	<b>165</b>
6.1. Цель и задачи моделирования бизнес-процессов	165
6.2. Общие вопросы моделирования	171
6.3. Методологии моделирования бизнес-процессов	178
6.4. Инструментальные средства моделирования бизнес-процессов	190
6.5. Моделирование в целях реинжиниринга бизнес-процессов	203
<b>Глава 7. Информационные технологии, поддерживающие управление бизнес-процессами</b>	<b>212</b>
7.1. Роль и значение информационных технологий в управлении	212
7.2. Информационные системы и их типы	217
7.3. Внедрение корпоративной информационной системы	226
7.4. Программное обеспечение информационной технологии управления организацией	236
7.5. Примеры решений по внедрению ERP-систем в различных отраслях	242
7.6. Интернет и электронный бизнес	260

Глава 8. Реализация реинжиниринга бизнес-процессов и оценка его результатов	271
8.1. Анализ подходов к внедрению проектов реинжиниринга бизнес-процессов	273
8.2. Реинжиниринг персонала	276
8.3. Что чувствуют люди в период кардинальных преобразований	298
8.4. Сопротивление работников переменам	314
8.5. Оценка результатов реинжиниринга бизнес-процессов	329
Библиографический список	334