

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Агафонов Александр Викторович
Должность: директор филиала
Дата подписания: 24.03.2022 10:04:06
Уникальный программный ключ:
2539477a8ecf706dc9cff164bc411eb6d7c4ab06

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ЧЕБОКСАРСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)
МОСКОВСКОГО ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА**

Кафедра Менеджмента и экономики

**УТВЕРЖДАЮ
Директор филиала**

А.В. Агафонов

«31» мая 2019г.

Владимиров В.В.

РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Методические указания к выполнению курсовой работы

Направление подготовки

38.03.01 «Экономика»

(код и наименование направления подготовки)

Направленность подготовки

«Экономика предприятий и организаций»

(наименование профиля подготовки)

Квалификация выпускника

бакалавр

Форма обучения

очная и заочная

Методические указания для обучающихся по подготовке и оформлению курсовой работы по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов», по направлениям подготовки 38.03.01 Экономика профиль программы Экономика предприятий и организаций и 38.03.02 Менеджмент профиль программы Производственный менеджмент.

Учебно-методическое пособие. – Чебоксары: Чебоксарский институт (филиал) Московского политехнического университета, 2019. – 35 с.

Одобрено кафедрой «Менеджмента и экономики». Протокол № 9, от 13 апреля 2019 г.

В Методических указаниях изложены методология и методика подготовки курсовых работ по реинжинирингу бизнес-процессов, а также требования к их оформлению; кроме того, определены основные обязанности кафедры менеджмента и экономики и научных руководителей по руководству, даны рекомендации студентам по их защите.

Методические указания предназначены для руководителей курсовых работ, а также для студентов всех форм обучения обучающихся по направлениям подготовки 38.03.01 «Экономика» и 38.03.02 «Менеджмент» в Чебоксарском институте (филиале) Московского политехнического университета.

1. Общие положения

1.1. Цели и задачи курсовой работы

Курсовая работа является одной из форм самостоятельной подготовки студента к будущей профессии.

Курсовая работа по дисциплине представляет собой самостоятельное законченное исследование на заданную (выбранную) тему, написанное лично студентом под руководством научного руководителя, свидетельствующее об умении студента работать с литературой, обобщать и анализировать фактический материал, используя теоретические знания и практические навыки, полученные при освоении дисциплины.

Курсовая работа призвана выявить знания студентов по дисциплине и умение применять эти знания в проектной работе. В процессе выполнения курсовой работы студент должен проявить свои навыки самостоятельной работы с научно-технической литературой, обобщения накопленного опыта и умение делать научно обоснованные выводы и рекомендации.

Цель курсовой работы

Целью выполнения курсовой работы является закрепление теоретических знаний и практических навыков, полученных в ходе изучения курса «Реинжиниринг бизнес-процессов» и формирование общекультурных и профессиональных компетенций выпускника. Дополнительными целями курсовой работы являются:

- изучение студентами теоретических и организационно-методических основ реинжиниринга предприятий и компаний;
- освоение технологии применения инструментальных средств моделирования и анализа бизнес-процессов;

- формирование умений анализировать, систематизировать и обобщать модели функциональных, организационных и информационных процессов в бизнесе;
- освоение практических навыков применения технологий реинжиниринга прикладных и информационных систем бизнес-процессов;
- приобретение части навыков подготовки к выполнению выпускной квалификационной работы.

Задачи курсовой работы:

- углубление и расширение объема профессионально значимых знаний, умений и навыков реинжиниринга бизнес-процессов в современных условиях;
- формирование умений и навыков самостоятельной организации учебно-исследовательской работы;
- освоение умений работать с нормативно- правовыми актами, с учебной и научной литературой, с современными исследованиями в области реинжиниринга бизнес-процессов, как российских, так и зарубежных учёных;
- овладение современными методами поиска, обработки и использования информации;
- формирование умений применять теоретические знания при решении практических задач реинжиниринга бизнес-процессов в действующих фирмах.

2. Порядок разработки и выбора темы курсовой работы

Примерная тематика курсовых работ разрабатывается кафедрой совместно с преподавателем дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» и утверждается на заседании кафедры в начале учебного года.

Тема курсовой работы должна быть актуальной, соответствовать современному состоянию и перспективам развития науки, техники; должна

быть направлена на решение профессиональных задач в области экономики предприятий и организаций и формирование общекультурных и профессиональных компетенций в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

Примерная тематика курсовых работ доводится до сведения обучающихся на первом занятии по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов». Закрепление тем курсовых работ за студентами осуществляется руководителем по согласованию со студентами.

Тема курсовой работы должна соответствовать направлению подготовки 38.03.01 «Экономика». Название темы должно быть кратким, отражать основное содержание курсовой работы.

Тема может быть предложена самостоятельно студентом при условии обоснования целесообразности ее разработки подготовкой к практической профессиональной деятельности или заявкой от работодателя.

Тематика курсовых работ

1. Разработка концепции проекта реинжиниринга бизнес-процессов
2. Анализ существующего бизнеса: разработка моделей бизнес-процесса
3. Технология структурного анализа бизнес-процессов
4. Кризисный реинжиниринг бизнес-процессов предприятия
5. Реинжиниринг развития предприятия
6. Разработка нового бизнеса и моделей бизнес-процесса
7. Анализ эффективности организации бизнес-процессов предприятия
8. Анализ проекта реорганизации бизнес-процессов предприятия
9. Диагностика состояния существующей модели бизнеса для ее инжиниринга
10. Современные подходы к улучшению бизнес-процессов на предприятии
11. Реинжиниринг бизнес-процесса сбыта продукции предприятия

12. Реинжиниринг бизнес-процесса материально-технического снабжения предприятия
13. Реинжиниринг бизнес-процесса производства продукции предприятия
14. Реинжиниринг бизнес-процесса анализа и оценки рыночного потенциала предприятия
15. Реинжиниринг бизнес-процесса разработки годового плана производства и реализации продукции предприятия
16. Реинжиниринг бизнес-процесса калькулирования себестоимости продукции и контроля за издержками предприятия
17. Реинжиниринг бизнес-процесса разработки бюджетов предприятия и их применения
18. Реинжиниринг бизнес-процесса оперативного управления производством продукции предприятия
19. Реинжиниринг бизнес-процесса учета труда и начисления заработной платы производственному персоналу предприятия
20. Реинжиниринг бизнес-процесса приемки, учета и калькулирования себестоимости произведенной продукции предприятия
21. Реинжиниринг бизнес-процесса технологической подготовки производства на предприятии
22. Реинжиниринг бизнес-процесса управления персоналом предприятия
23. Реинжиниринг бизнес-процесса управления бухгалтерским учетом предприятия
24. Реинжиниринг бизнес-процесса управления транспортным обслуживанием производства предприятия
25. Реинжиниринг бизнес-процесса управления маркетингом на предприятии
26. Реинжиниринг бизнес-процесса управления ремонтно-техническим обслуживанием машин и оборудования предприятия

27. Реинжиниринг бизнес-процесса управления финансами предприятия

28. Использование принципов реинжиниринга при совершенствовании системы управления предприятием.

3. Структура и содержание курсовой работы

Курсовая работа по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» содержит **теоретическую, аналитическую и проектную** части.

Содержание **теоретической** части раскрывается по публикациям в научной и методической литературе (включая журналы и газеты, публикации в интернете). Здесь излагается сущность исследуемой проблемы, рассматриваются различные подходы к ее решению, дается их оценка, обосновывается и предлагается свое решение, представленное в виде проекта. Весь материал данной части целесообразно разделить по разделам и подразделам. Важны логическая последовательность изложения и отсутствие диспропорций между отдельными разделами. Выводы по разделам должны быть обоснованы и иметь практическую значимость.

Аналитическая часть рассматривает различные аспекты реинжиниринга бизнес-процессов, начиная с анализа существующего бизнес-процесса предприятия и заканчивая обоснованием целесообразности его совершенствования. По содержанию эта часть курсовой работы может носить практический или экспериментальный характер.

Курсовая работа практического характера содержит графики, схемы, примеры и т. п., а также выводы и рекомендации относительно состояния бизнес-процессов на действующем предприятии и возможностей применения методов реинжиниринга в практической деятельности организации.

В проектной части курсовой работы четко обосновывается предложенное в теоретической части проектное решение и с помощью раз-

личных инструментальных средств выстраивается доказательная база правильности сделанных выводов. Завершением проектной части выступает обоснование реализуемости предложенного решения с оценкой его качества и экономической эффективности. Полученный результат должен иметь практическое значение для обозначенной предметной области.

Основные структурные элементы курсовой работы включают в себя: титульный лист, содержание, введение, основная часть, заключение (выводы и предложения), библиографический список, приложения.

Содержание отдельных разделов работы

Введение.

Введение должно содержать следующие основные элементы:

- постановка задачи с краткой характеристикой разрешаемой проблемы;
- обоснование актуальности темы, под которым понимается разбор сущности проблемной ситуации, т. е. обозначение грани между знанием и незнанием в предмете исследования;
- формулировка цели и задач, место выбранной проблемы в более общей проблеме;
- формулировка объекта и предмета исследования;
- обоснование и анализ выбранных методов исследования;
- практическая значимость;

Основная часть (главы, каждая из которых завершается разделом «Выводы и результаты по главе»);

Заключение (краткий обзор результатов, перспективы дальнейшей деятельности);

Список использованной литературы и (или) источников (до 20, в том числе нормативно- правовые акты, оформленные в соответствии с ГОСТ 7.1-2003).

Приложения, где могут быть приведены использованные источники информации (бухгалтерская и статистическая отчетность, плановые распорядительно-управленческие документы), результаты расчетов, схемы и рисунки, размещение которых в основном тексте работы было бы громоздким.

Объем работы составляет не более 30-35 страниц стандартного печатного текста. Приложения не должны превышать 1/3 основного объема курсовой работы.

Примерный содержательный план курсовой работы

Для выполнения курсовой работы рекомендуется следующая примерная структура:

Введение.

1. Теоретические основы реинжиниринга бизнес- процесса ... предприятия (конкретное название раздела зависит от выбранной темы)

1.1. Понятие, содержание и этапы реинжиниринга бизнес-процесса ...

1.2. Методы и приемы реинжиниринга бизнес- процесса ...

1.3. Основные мероприятия реинжиниринга бизнес – процесса

2. Анализ бизнес-процессов предприятия (указывается название предприятия).

2.1 Организационно- экономическая характеристика предприятия

2.2 Основные показатели деятельности предприятия.

2.3. Аудит существующих бизнес-процессов предприятия и оценка их эффективности

3. Разработка организационно-экономической более совершенной модели бизнес-процесса ...

3.1. Проектирование принципиальной схемы и идеальной модели бизнес-процесса

3.2. Предложения по реинжинирингу бизнес-процесса ...

3.3. Оценка эффективности реинжиниринга бизнес-процесса ...

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

4. Методические указания по выполнению отдельных разделов курсовой работы

Рекомендации по написанию введения

Структура введения:

- 1) характер и история развития предметной области;
- 2) актуальность выбранной темы;
- 3) наличие родственных работ в данной предметной области;
- 4) цель и задачи работы;
- 5) описание объекта, предмета и методов исследования.

Актуальность темы исследования- значимость и важность взятой для исследования проблемы в теории и практике реинжиниринга бизнес-процессов. Тема курсовой работы должна быть актуальной, соответствовать современному состоянию и перспективам развития науки, техники; должна быть направлена на решение профессиональных задач в области развития и совершенствования управления бизнес-процессами, на формирование общекультурных и профессиональных компетенций в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

Актуальность темы раскрывается через краткий обзор публикаций в научной, научно- методической и деловой литературе по проблемам исследования, приводятся примеры из практики, как открытия и достижения, достигнутые ранее, помогли решить стоящие перед наукой и практикой проблемы. Делается краткий экскурс в историю вопроса, перечисляются решенные проблемы, доказываемая необходимость продолжения исследований для решения новых целей и задач, стоящих перед реинжинирингом бизнес-процессов в выбранной проблемной области.

Цель исследования – краткое изложение желаемого результата исследования. В качестве такого результата могут быть и теоретические и практические рекомендации по совершенствованию бизнеса, повышению его доходности и конкурентоспособности для выбранного объекта исследования.

Задачи исследования – это перечень подцелей, последовательная реализация которых позволяет достичь поставленной в курсовой работе основной цели. В курсовой работе реинжиниринг (реорганизация) бизнес-процессов должен быть нацелен на решение следующих задач:

- выявление объективной структуры бизнес-процесса;
- оптимальное распределение выявленных функций по структурным подразделениям и исполнителям.

- разработка более совершенной системы управления бизнес-процессом и предприятием в целом. В качестве задач курсовой работы могут быть представлены основные содержательные подразделы курсовой работы: теоретического, аналитического и проектного разделов.

Объект исследования – это место, где проводится исследование. Объектами исследования чаще всего являются предприятия и организации, бизнес-единицы, объекты предпринимательской деятельности. Как правило, объект исследования отвечает на вопрос: где проводится исследование?

Предмет исследования – свойства объекта, проблема, которую необходимо проанализировать и решить. В предмет включаются только те элементы, связи и отношения объекта, которые подлежат изучению в данной работе. Поэтому определение предмета исследования означает и установление границ поиска, и предположение о наиболее существенных в плане поставленной проблемы связях, и допущение возможности их временного вычленения и объединения в одну систему. В предмете в концентрированном виде заключены направления поиска, важнейшие задачи, возможности их решения соответствующими средствами и методами. Предмет исследования отвечает на вопрос: что исследуется?

Методы исследования – характеристика процесса получения новых знаний о предмете. Основные подходы, методологии, средства и методы, которые могут выступать в качестве теоретико-методологической основы курсовой работы:

- теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов;
- методы проведения и сбора данных при обследовании предприятия;
- методологии структурного анализа и моделирования бизнес-процессов;
- методологии объектно-ориентированного анализа и моделирования бизнес-процессов;
- CASE-технологии структурного и объектно-ориентированного анализа и проектирования;
- метод функционально-стоимостного анализа.

Завершается введение описанием структуры работы по главам.

Рекомендации по представлению заключения

В разделе «Заключение» рекомендуется указать, какие задачи были решены, определить пути их внедрения и направления дальнейшего совершенствования.

В данном разделе указываются основные результаты выполнения проекта и выводы по результатам работы. Обязательным является описание подходов, методик и способов:

- 1) получения исходных данных;
- 2) проведения экспериментов;
- 3) проверки результатов;
- 4) анализа результатов с целью обобщения и формулировки выводов;
- 5) сравнения с другими работами в данной области.

Заключение должно соответствовать введению работы. В нем также необходимо отразить доказанную актуальность работы, цель и поставленные задачи. По каждой задаче необходимо представить полученные результаты.

Выводы по главам представляют собой описание конкретных результатов, полученных при работе над конкретным материалом исследования. Этот же принцип используется и в рамках написания каждого параграфа главы.

Рекомендации по представлению списка использованной литературы

В данном разделе указываются литературные источники, использованные при написании работы (на все источники должны быть ссылки в тексте курсовой работы).

5. Рекомендации по представлению основных разделов курсовой работы.

5.1. Методические указания для написания теоретической части курсовой работы

Теоретическая часть курсовой работы составляется по выбранной теме и представляет собой обзор научной, научно-методической и деловой литературы, описывающей выбранную проблему и пути ее решения в современных условиях.

В данном разделе кратко излагаются в систематизированной форме основные точки зрения на изучаемую проблему отечественных и зарубежных ученых, практиков. Цель данной главы – теоретическое обоснование гипотезы о возможных способах, методах, приемах реинжиниринга бизнес-процессов, которые нужно применять, чтобы улучшить дела на предприятии, повысить эффективность бизнеса.

Теоретическая часть может быть структурирована на несколько параграфов, последовательно раскрывающих суть проблемы, факторы, ее

определяющие и теоретические подходы, применение которых поможет решить поставленные в курсовой работе цель и задачи. Объем первой главы не должен превышать 8-10 страниц.

По каждой выбранной теме необходимо в теоретической главе отразить наиболее существенные структурные элементы, характеризующие теоретическую основу реинжиниринга и разработки новой модели управления бизнес-процессом. Содержание этой главы по отдельным темам может включать в себя логическое описание и содержательное раскрытие следующих вопросов:

1. Процессный подход к управлению предприятием, построение процессно-ориентированной системы управления. Организация как сеть бизнес-процессов, представляющая собой совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих бизнес-процессов.

Принципы процессного подхода :

- регламентация или формальное описание бизнес-процессов организации.

- У каждого бизнес-процесса есть внутренний или внешний **клиент** и **владелец** (лицо, отвечающее за результат бизнес-процесса). Кроме клиента каждый бизнес-процесс имеет **владельца** — должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении необходимые ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса.

- Каждый бизнес-процесс характеризуется **ключевыми показателями**, описывающими его исполнение, результат или влияние на итог деятельности организации в целом.

- Постоянное улучшение. Постоянное улучшение деятельности организации в целом следует рассматривать как ее неизменную цель. Система управления организацией должна быть нацелена на повышение эффективности организации.

- Принятие решений, основанное на фактах. Эффективные решения основываются на анализе данных и информации. Принятие управленческих решений должно основываться на достоверной информации. Обработка информации должна быть построена по принципу обеспечения достоверности и наглядности (так, графическое отображение информации всегда воспринимается легче, чем таблицы с колонками цифр).

- Взаимовыгодные отношения с поставщиками. Организация и ее поставщики взаимозависимы, и взаимовыгодные отношения повышают способность обеих сторон создавать ценности. Стабильные долгосрочные отношения с поставщиком ведут к тому, что поставщик все больше будет заинтересован в качестве поставок и будет относиться к предприятию-заказчику, как к стабильному потребителю, что принесет плоды для обеих сторон.

Разработка программы действий по внедрению процессного подхода:

1. Выявить процессы – определить объекты управления, из которых состоит организация, определить: сколько таких объектов должно быть в организации? Чем занимаются эти объекты? Какую приносят прибыль для организации? В чем заключается «полезность» каждого объекта для организации? Классифицировать эти процессы (определить основные, вспомогательные или обеспечивающие процессы и т.д., в зависимости от выбранной классификации).

2. Определить их последовательность и взаимосвязь – необходимо определить, в какой последовательности выполняются все выделенные процессы, как они взаимосвязаны между собой, что производит каждый из процессов, кому и в каком виде передает.

3. Определить критерии и методы для измерения результативности процессов – построить систему обеспечения владельца процесса информацией о ходе процесса. Установить однозначные «правила игры» между владельцами процессов и высшим руководством организации.

4. Обеспечить наличие ресурсов и информации – необходимо установить, какие ресурсы и какая информация нужны для получения результата процесса, и обеспечить процесс всем необходимым.

5. Вести анализ процессов – руководители всех уровней, начиная с владельцев процессов, должны вести регулярный анализ поступающей информации. Другими словами, управление процессами в организации должно вестись на регулярной основе, а не от случая к случаю.

6. Реализовывать мероприятия для постоянного улучшения результатов процессов – руководители должны не только регулярно анализировать ход процессов, но принимать решения по всем случаям отклонений показателей от установленных критериев.

Разработка процессной модели организации.

Для обеспечения качества все разрабатываемые модели должны пройти следующие этапы проверок:

- 1) на соответствие стандарту (ГОСТ Р ИСО), методологии (например, SADT) и используемой нотации (например, IDEF0 или ARIS);
- 2) на соответствие стандарту описания процессов, принятому в организации, а также на соответствие списку терминов, используемых в организации (например, на основании Соглашения по моделированию);
- 3) на корректность (например, с использованием встроенных в CASE-средство механизмов семантической и синтаксической проверок);
- 4) использования названий функций и документов;
- 5) входов/выходов (документы, материальные потоки) на различных уровнях декомпозиции модели;
- 6) на соответствие моделей реальной деятельности (проверка на адекватность) – т.н. цикл «автор-читатель»;
- 7) на соответствие требованиям процессного подхода;
- 8) наличие в модели цикла PDCA (Plan – Do – Check –Act или Планируй – Сделай – Проверь – Действуй);
- 9) наличия в модели описания деятельности руководителей;

10) описание действий в случае внестатных ситуаций, появления несоответствующей продукции и т.д.

Построенные и прошедшие проверку модели должны быть подвергнуты анализу, целью которого является улучшение бизнес-процесса.

Система показателей для управления процессами

Система показателей эффективности процессов и организации может складываться из трех основных потоков информации:

1) информация о качестве продукции или услуг, степени ее соответствия установленным и прогнозируемым требованиям клиента («Какой результат получен?»);

2) информации о качестве процесса, его эффективности и ресурсоемкости («Какой ценой получен результат?»);

3) информации о степени удовлетворенности клиента, возможности и выполнимости его возможных требований («Насколько доволен клиент тем, что он получил?»).

Цель управления процессом заключается в непрерывном улучшении его показателей.

Клиентами бизнес-процесса управления организацией являются пять групп заинтересованных лиц: собственники, клиенты организации, поставщики, сотрудники и общество. Оценка эффективности и результативности БП управления оценивается по эффективности и результативности деятельности всей организации.

В бизнес-процессе управления выделенные подпроцессы, их последовательность, входы и выходы можно изобразить с помощью ARIS-модели типа VAD (Value added Chain Diagram – Диаграмма цепочки добавленного качества)

Результаты анализа данных, выявленные отклонения, принятые решения о необходимости и методах устранения причин отклонений, результатах устранения владелец должен задокументировать в любой удобной для него форме. Отчетность о ходе выполнения процесса поступает

вышестоящему руководителю в виде документа с условным названием «Справка о ходе процесса».

Регламентирование бизнес-процесса.

Чаще всего говорят о следующем перечне необходимых для процессного управления организации документов:

1. Положение по управлению. Основное положение по созданию на предприятии процессной системы управления. Включает в себя классификацию БП;

описание функциональной и организационной структуры; состав и содержание документов управления; перечень задач управления и варианты их распределения между должностными лицами и органами управления; распределение полномочий в части принятия управленческих решений и в части формирования отчетности; систему показателей эффективности процессов, систему управленческого учета; методику определения стоимости бизнес-процессов и формирования отчетов..

2. Положение по документообороту. Схемы движения документов и их описание; табель документов; альбом форм документов.

3. Положения о подразделениях.

4. Должностные инструкции.

Типовой алгоритм работы при налаживании документооборота следующий:

1) комплексное обследование предприятия (сбор информации);

2) разработка (построение) моделей деятельности (бизнес-процессов) «как есть»;

3) согласование построенных моделей, сбор недостающей информации, документов и данных;

4) разработка моделей процедур документооборота;

5) разработка положения по документообороту: спецификация документооборота (код документа, название, классификация документа,

операции, выполняемые над документом, откуда поступает, куда отправляется, частота выполнения операций над документом);

- б) разработка альбома форм документов;
- 7) разработка положений о подразделениях;
- 8) разработка должностных инструкций.

Регламенты, описывающие процессы, могут совпадать с привычными положениями о подразделениях, действующими в большинстве организаций.

5.2.Рекомендации по написанию аналитической главы

Целью данной части курсовой работы является анализ бизнес-процессов подразделения, в ходе которого необходимо выявить неэффективный бизнес-процесс – объект проекта реинжиниринга.

Характеристика предприятия

В этом разделе описываются основные сведения о предприятии, в состав которого входит подразделение:

- направления предпринимательской деятельности предприятия;
- организационно-правовая форма предприятия;
- номенклатура выпускаемой продукции и виды услуг;
- преобладающий тип производства;
- перспективы развития предприятия.

Организационная структура предприятия

В этом разделе требуется описать организационную структуру предприятия и определить место подразделения – объекта исследования в производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Под организационной структурой предприятия понимаются состав, соподчиненность, взаимодействие и распределение работ по подразделениям и органам управления, между которыми устанавливаются определенные отношения по поводу реализации властных полномочий, потоков команд и информации.

Определяется тип организационной структуры предприятия: линейный, функциональный, линейно-функциональный, дивизиональный или адаптивный.

Целесообразно разработать схему организационной структуры предприятия и выделить в ней исследуемое подразделение.

Описываются состав и задачи подразделения.

Идентификация бизнес-процессов подразделения

В этом разделе выделяются бизнес-процессы подразделения и по каждому из них описываются следующие компоненты:

- владелец процесса;
- технология процесса: порядок выполнения деятельности по преобразованию информационного и материального потоков бизнес-процесса от входа (исходных объектов) до выхода (результата) – в текстовой форме;
- система показателей эффективности процесса;
- принципы управления процессом;
- ресурсы процесса;
- принципы взаимодействия с другими процессами.

Аудит существующих бизнес-процессов подразделения и выявление неэффективного бизнес-процесса

В данном разделе описываются следующие задачи:

- проведение обследования подразделения;
- выявление узкого места – неэффективного бизнес-процесса.

Предлагается методика обследования подразделения, которая состоит из следующих разделов:

- программа проведения обследования;
- объекты и единицы анализа;
- степень детализации анализа;
- методы анализа и сбора данных;
- правила обработки и характер использования результатов.

Выбираются методы проведения обследования (процедурно-ориентированный метод, предметно-ориентированный метод, метод анализа по структурным элементам системы, метод анализа выходов, метод реакций на воздействие). Описываются методы сбора данных при обследовании (анкетирование, интервьюирование, сбор документов, наблюдение).

Результатом обследования должно быть выявление неэффективного бизнес-процесса подразделения и обоснование необходимости его реинжиниринга.

5.3.Рекомендации по написанию проектной главы

Данный раздел представляет собой проект по реинжинирингу выбранного бизнес-процесса, разрабатываемый автором для его совершенствования.

Данный раздел может включать следующие структурные элементы в зависимости от темы.

Выбор метода реинжиниринга бизнес-процессов

В данном разделе должно быть дано обоснование выбора метода моделирования бизнес-процессов в качестве основного метода реинжиниринга исследуемого бизнес-процесса.

В настоящее время общепризнано, что реинжиниринг невозможен без моделирования исследуемого объекта.

При реинжиниринге фактически пересматривается модель бизнеса, так как появляются новые способы деятельности предприятия.

Моделирование бизнес-процессов позволяет точно представить цели, исследуемые характеристики и конечные результаты каждого вида деятельности. Бизнес-процессы определяют прохождение потоков работ независимо от иерархии и границ подразделений, которые их выполняют.

Методы и средства достижения цели:

- построение и анализ модели существующего бизнес-процесса AS IS («Как есть»);
- построение модели модернизированного бизнес-процесса TO BE («Как должно быть»).

Выбор методологии моделирования бизнес-процессов

В этом разделе производится выбор методологии моделирования бизнес-процессов.

В настоящее время для описания бизнес-процессов используется несколько методологий. К числу наиболее распространенных относятся:

- методологии структурного анализа и проектирования: IDEF0, DFD, IDEF3;
- методологии объектно-ориентированного анализа и проектирования, основанные на стандартах языка UML;
- методологии, основанные на стандартах нотации BPMN и др.

Выбор той или иной методологии необходимо обосновать. Целесообразно представить результаты сравнительного анализа раз личных методологий в таблице.

Приветствуются решения, основанные на интеграции различных методологий моделирования бизнес-процессов.

Следует также выбрать CASE-средство, поддерживающее выбранную методологию моделирования бизнес-процессов.

Разработка и анализ модели бизнес-процесса AS IS («Как есть»)

Данный раздел предназначен для разработки с помощью выбранной методологии графического представления модели бизнес-процесса AS IS («Как есть»).

Модель «Как есть» отражает существующее состояние исследуемого бизнес-процесса.

Для обеспечения наглядности и простоты понимания модели следует выполнить ее декомпозицию.

Созданная модель должна быть проанализирована для выделения узких мест существующего бизнес-процесса. Для их устранения предлагается усовершенствовать бизнес-процесс путем его автоматизации (внедрения новых информационных технологий и/или систем).

Разработка модели бизнес-процесса ТО ВЕ («Как должно быть»)

Данный раздел предназначен для разработки модели бизнес-процесса ТО ВЕ («Как должно быть»).

Модель «Как должно быть» отражает целевое состояние бизнес-процесса, которое в дальнейшем предполагается претворить в жизнь. С учетом цели курсовой работы модель «Как должно быть» является моделью улучшенного бизнес-процесса.

Для обеспечения наглядности и простоты понимания модели следует выполнить ее декомпозицию. Целесообразно выделить на рисунках новые элементы.

Оценка эффективности реинжиниринга бизнес-процессов

В данном разделе приводится обоснование методов оценки эффективности реинжиниринга: финансовые (они же количественные), качественные и вероятностные. Для более полной демонстрации конечного эффекта от реинжиниринга бизнес-процесса можно использовать как финансовые методы, так и методы нефинансового анализа.

6. Основные требования к оформлению работы

Курсовая работа оформляется в виде рукописи в печатном виде с использованием компьютера.

Оформление основного текста

Текст следует печатать через межстрочный интервал 1,5, который не должен включать дополнительные интервальные отступы.

Шрифт – Times New Roman, размер шрифта – 14 кегль. Следует соблюдать следующие размеры полей: левое – 30 мм; правое – 10 мм; верхнее и

нижнее – 20 мм. Текст должен быть отформатирован по ширине. Абзацный отступ должен быть одинаковым во всем тексте работы и составлять 1,25 см.

В тексте все кавычки должны быть оформлены в виде «...», исключение составляет англоязычный текст, где допускаются кавычки типа ”...”.

Наименование структурных элементов: «ОГЛАВЛЕНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ», «ПРИЛОЖЕНИЕ» – следует располагать в середине строки без точки в конце и печать прописными буквами, не подчеркивая.

Основная часть делится на главы (разделы), параграфы (подразделы) и пункты, которые следует записывать с абзацного отступа с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая.

Название каждой главы в тексте работы следует писать полужирным шрифтом 14 кегля, и печать прописными буквами, а название каждого параграфа – полужирным шрифтом 14 кегля, печать строчными буквами. В конце номера главы или параграфа точка не ставится. В заголовках не допускается использование сокращений и аббревиатур.

Пример описания названия главы, параграфа и пункта:

1. НАЗВАНИЕ ГЛАВЫ

1.1.Название параграфа

1.1.1.Название пункта

...

Каждый новый раздел начинается с новой страницы (оглавление, введение, главы, заключение, список использованной литературы и приложения). Все параграфы одной главы располагаются последовательно без перехода на новую страницу, отделяясь друг от друга пустой строкой.

Главы, параграфы или пункты не должны начинаться и заканчиваться списком, рисунком или таблицей. В конце каждой главы пишется небольшой вывод, обобщение для перехода к новому разделу.

Оформление таблиц

Таблицы должны иметь названия, которые состоят из порядкового номера и собственного названия. Порядковый номер формируется методом сплошной нумерации на протяжении всего текста работы, за исключением приложения.

Таблицу следует располагать непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. На все таблицы должны быть ссылки. При ссылках на таблицы следует писать: «в таблице 1 отражены ...». Например:

Таблица 1 - Показатели реализации продукции на предприятии

Показатели	Выручка от реализации продукции, тыс. руб.		Полная себестоимость продукции, тыс. руб.	
	2020 г.	2021 г.	2020 г.	2021г.

Если таблица не помещается по размеру на 1 странице, то допускается ее переносить на другую страницу. При переносе части таблицы на другую страницу слева указывают: «Продолжение таблицы...», а графы номеруются по порядку слева направо и на второй странице уже вместо названия граф указываются только их номера.

Оформление рисунков

Все иллюстрации (фотографии, схемы, чертежи, рисунки и пр.) обозначаются словом «Рисунок». Рисунки помещаются в тексте в порядке ссылки на них по окончании того абзаца, в котором дан ный рисунок был первый раз упомянут. Если рисунок занимает около одной страницы, то целесообразно поместить его на отдельной странице сразу после страницы с первым упоминанием о нем.

Между этим абзацем и рисунком оставляется одна пустая строка. Положение рисунка на странице центрируется. Иллюстрации должны быть

расположены так, чтобы их было удобно рассматривать без поворота текста или путем переворачивания по часовой стрелке.

Порядковый номер рисунка и его название проставляются под ним в одну строку с выравниванием по центру. После подрисуночной подписи оставляется одна пустая строка и продолжается печать текста.

При ссылках на рисунки следует писать «... в соответствии с рисунком 1».

Например,



Рисунок 1 - Практика применения экономического анализа по результатам исследования ведущих российских компаний

Оформление формул

В формулах в качестве символов следует применять обозначения, установленные соответствующими государственными стандартами. Пояснения символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу, если они не пояснены ранее в тексте, должны быть приведены непосредственно под формулой. Пояснения каждого символа следует давать с новой строки в той последовательности, в которой символы приведены в формуле. Первая строка пояснения должна начинаться со слова «где» без двоеточия после него.

Ссылки в тексте на порядковые номера формул дают в скобках, например «...в формуле (3)».

Пример оформления формул:

$$\rho = m/V, \quad (1)$$

где m - масса образца, в кг,

V - объем образца, м³

Формулы, следующие одна за другой и не разделенные текстом, отделяют запятой, например:

$$I = U/R, \quad (1)$$

$$P = UI. \quad (2)$$

Общее правило пунктуации в тексте с формулами: формула включается в предложение как его равноправный элемент. Поэтому после формул и в тексте перед ними знаки препинания ставят в соответствии с правилами пунктуации. Двоеточие перед формулой ставят лишь в тех случаях, когда оно необходимо по правилам пунктуации: а) в тексте перед формулой содержится обобщающее слово; б) этого требует построение текста, предшествующего формуле.

Порядок изложения в документе математических уравнений такой же, как и формул.

Скобки необходимо писать так, чтобы они полностью охватывали по высоте, заключенные в них формулы. Открывающие и закрывающие скобки должны быть одинаковыми по высоте. В случае применения одинаковых по начертанию скобок, внешние скобки должны быть большего размера, чем внутренние.

Знак корня должен скрывать все элементы подкоренного выражения. Знаки над буквами и цифрами необходимо писать точно над ними. При написании дробей, особенно многострочных, основная линия должна быть длиннее линий других дробей, входящих в состав данной математической формулы.

Оформление списка использованной литературы

В список использованной литературы включаются все источники, на которые студент ссылается в процессе написания курсовой работы. Источников должно быть не менее 20, в том числе нормативно- правовые документы.

При составлении библиографических ссылок и библиографического описания следует руководствоваться ГОСТ Р 7.0.5–2008 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления»; ГОСТ 7.1–2003 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления».

Список формируется в алфавитном порядке и в строго установленной последовательности:

- 1) нормативно-правовые акты (законодательные материалы);
- 2) научная и методическая литература;
- 3) электронные ресурсы;
- 4) литература на иностранных языках.

Список обязательно должен быть пронумерован. Каждый источник упоминается в списке один раз, вне зависимости от того, как часто на него делается ссылка в тексте работы.

Пример оформления списка использованной литературы

Нормативно-правовые акты

1. Национальный стандарт Российской Федерации. Торговля. Термины и определения [Текст] : ГОСТ Р 51303–2013. – Введ. 2014-04-01. – М. : Изд-во стандартов, 2013. – 36 с.

2. О внесении изменений в Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» и Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях [Текст] : федер. закон от 3 июля 2016 г. № 273-ФЗ //

Российская газета. Федеральный выпуск № 7017 (149). – 2016. – 8 июля. – С. 10.

3. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ, ред. от 27.11.2017. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/ (дата обращения: 14.01.2018).

Научная и методическая литература

4. Крахоткина, Е.В. Методы и средства проектирования информационных систем и технологий : учеб. пособие / Е.В. Крахоткина. – Ставрополь : Изд-во СКФУ, 2015. – 152 с.

5. Мальшина, Н.А. Менеджмент в сервисе : учеб. пособие для бакалавров / Н.А. Мальшина. – М. : Дашков и К : Ай Пи Эр Медиа, 2017. – 252 с.

Электронные ресурсы

6. Попова, Т.Д. Организационно-экономические условия и критерии анализа затрат на качество услуг и продукции [Электронный ресурс] / Т.Д. Попова // ИВД. – 2012. – № 1. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-ekonomicheskie-usloviya-i-kriterii-analiza-zatrat-na-kachestvo-uslug-i-produktsii> (дата обращения: 14.01.2018).

7. Багиев, Г.Л. Концептуальные основы формирования маркетинга взаимодействия в условиях развития рыночных сетей [Электронный ресурс] / Г.Л. Багиев // ПСЭ. – 2009. – № 4. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualnye-osnovy-formirovaniya-marketinga-vzaimodeystviya-v-usloviyah-razvitiya-rynochnyh-setey> (дата обращения: 14.01.2018).

Литература на иностранном языке

8. Models and Analysis in Distributed Systems / ed. by S. Haddad, F. Kordon, L. Pautet, L. Petrucci. – London-Hoboken: Wiley-ISTE. 2011. – 368 p.

Оформление приложения

Приложение оформляется как продолжение курсовой работы на последующих страницах. В тексте на все приложения должны быть даны ссылки. Их располагают в порядке ссылок на них в тексте курсовой работы.

Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение», его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения также номеруют по мере их упоминания в тексте курсовой работы. Например:

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Структура управления предприятия ...

7. Организация защиты курсовых работ

К защите допускаются студенты, курсовые работы которых прошли проверку у руководителя работы, получили у него отзыв.

Защита курсовой работы проходит по расписанию перед комиссией кафедры. Студент делает доклад по результатам своей работы, по времени – до 5 минут, после чего комиссия и студенты группы задают вопросы.

Оценивание курсовых работ студентов, обучающихся с применением ДОТ, осуществляет руководитель в системе дистанционного обучения после размещения там работы студентом.

8. Критерии оценивания курсовой работы

Курсовая работа оценивается преподавателем отметками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» ставится, если:

- научно обоснованы и четко сформулированы тема, цель, предмет и объект исследования;
- содержание курсовой работы изложено в краткой форме, последовательно и логично, продемонстрированы систематические и глубокие знания по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»;
- доказана результативность выполненной работы, сделаны четкие и убедительные выводы по результатам исследования;
- список литературы в достаточной степени отражает информацию, имеющуюся в литературе по теме исследования, в тексте присутствуют ссылки на литературные источники;
- курсовая работа оформлена аккуратно, имеется необходимый иллюстративный материал.

Оценка «хорошо» ставится, если:

- в изложении и представлении материалов курсовой работы были допущены неточности;
- содержание курсовой работы изложено последовательно и логично, продемонстрированы систематические и глубокие знания по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»;
- ответы на дополнительные вопросы краткие и содержат неточности;
- список литературы не полностью отражает проведенный информационный поиск, в тексте нет ссылок на литературные источники;
- работа недостаточно аккуратно оформлена, при этом имеется необходимый иллюстративный материал.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если:

- к курсовой работе имеются замечания по содержанию и глубине проведенного исследования;
- допущены серьезные ошибки в практической части исследования;

– содержание курсовой работы изложено неубедительно, продемонстрированы поверхностные знания по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»;

– список литературы не полностью отражает проведенный информационный поиск, в тексте нет ссылок на литературные источники;

– курсовая работа оформлена неаккуратно, представлен недостаточно полный иллюстративный материал.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если:

– к курсовой работе имеются замечания по содержанию и глубине проведенного исследования;

– допущены серьезные ошибки в практической части исследования, что свидетельствует о недостаточной сформированности практических умений и навыков владения необходимыми компетенциями;

– при изложении материала допущены принципиальные ошибки, вопросы не раскрыты, не продемонстрированы необходимые знания по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»;

– список литературы не отражает проведенный информационный поиск, в тексте нет ссылок на литературные источники;

– курсовая работа оформлена неаккуратно;

– в работе установлено наличие плагиата.

Оцененные преподавателем курсовые работы хранятся на кафедре в соответствии с номенклатурой дел, для ДОТ оцененные преподавателем курсовые работы хранятся в системе.

Студент, не представивший в установленный срок курсовую работу или не защитивший ее, ликвидирует академическую задолженность в соответствии с Положением о промежуточной аттестации студентов.

Рекомендуемая литература

а) основная литература:

1. Елиферов В. Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление [Электронный ресурс] : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 319 с.

2. Сорокин А. А. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс] : учебное пособие / Сорокин А. А., Орлова А. Ю. - СКФУ, 2014. - 212 с. - Режим доступа: <http://www.knigafund.ru/books/185452/read#page1>.

Б) дополнительная литература:

1. Ал. В. Сорокин. Реинжиниринг бизнес-процессов: Учебное пособие для студентов очного и заочного отделений экономических направлений / Рубцовский индустриальный институт. – Рубцовск, 2014. – 77 с.

2. Елиферов В. Г. Бизнес-процессы [Электронный ресурс] : Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 319 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=489829>.

3. Оголева Л.Н. Реинжиниринг производства [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Финансовая академия при Правительстве РФ. - М.: Кнорус, 2005. - 304 с. - Режим доступа: <http://lib.mami.ru/?p=e-catalog>.

4. Пудовкина, С.Г. Анализ и оптимизация бизнес-процессов: учебное пособие. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2013. – 49 с.

5. Управление бизнес-процессами предприятия : учебное пособие / сост. Е. В. Пирогова. – Ульяновск : УлГТУ, 2017. – 107 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ЧЕБОКСАРСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)
МОСКОВСКОГО ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА**

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине

«Реинжиниринг бизнес-процессов»

на тему:

« _____ »

Выполнил:
студент(ка) группы _____
_____ курса

Ф.И.О. _____

Научный руководитель:

Ф.И.О. _____

Должность: _____

Чебоксары, 201_

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Заведующему кафедрой Менеджмента и экономики

Профессору Стукановой И.П.

Группы _____

Студента(ки) _____

Телефон _____

заявление.

Прошу утвердить тему курсовой работы

(название темы)

по дисциплине _____

и назначить руководителем _____

Студент	_____	_____	_____
	подпись	ФИО студента	Дата
Руководитель	_____	_____	_____
_____	подпись	ФИО руководителя	Дата
Заведующий	кафедрой _____	_____	_____
_____	подпись	ФИО зав. кафедрой	Дата