

**МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО**  
**ФАКУЛЬТЕТ ІНФОРМАТИКИ, МАТЕМАТИКИ ТА ЕКОНОМІКИ**  
**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

<b>Назва освітнього компонента</b> <b>Нормативний/вибірковий</b>	Реінжиніринг бізнес-процесів  нормативний
<b>Ступінь освіти</b> <b>Бакалавр/магістр/доктор філософії</b> <b>Освітня програма</b>	Магістр 051 Економіка Освітньо-професійна програма «Керівництво персоналом та економіка праці»
<b>Рік викладання/ Семестр/ Курс (рікнавчання)</b>	2023-2024/ 2 семестр / 1М
<b>Викладачі</b>	Постол А.А.
<b>Е-mail:</b>	<a href="mailto:Postol_Anatolij@mspu.edu.ua">Postol_Anatolij@mspu.edu.ua</a>
<b>Сторінка курсу вЦОДТ МДПУ ім. Б.Хмельницького</b>	<a href="https://dfn.mdpu.org.ua/course/view.php?id=5817">https://dfn.mdpu.org.ua/course/view.php?id=5817</a>
<b>Консультації</b>	<i>Онлайн-консультації: через систему ЦОДТ МДПУ ім. Богдана Хмельницького.</i>

## 1. АНОТАЦІЯ

Програму освітнього компоненту «Реінжиніринг бізнес-процесів» складено відповідно до освітньої програми «Керівництво персоналом та економіка праці».

Курс належить до циклу основних освітніх компонентів. Програма і тематичний план ОК орієнтовані на глибоке таґрунтовне засвоєння здобувачами теоретичних основ аудиту персоналу, а також методологічних засад використання його інструментарію на практиці. Безперервні зміни в технологіях, ринках збуту та потреби клієнтів безпосередньо впливають на діяльність господарюючих суб'єктів і її результати. Одним із найбільш ефективних інструментів управління змінами є процесний підхід, або управління на основі реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. ОК розроблений таким чином, щоб надати учасникам необхідні знання для вивчення теоретичних і практичних засад реінжинірингу бізнес-процесів.

Предмет вивчення освітнього компоненту «Реінжиніринг бізнес-процесів» – система понять про принципи та моделі управління бізнес-процесами та їх реінжиніринг.

Контроль за видами діяльності здобувачів здійснюється шляхом поточного оцінювання знань, періодичним контролем за тестами після засвоєння ними окремо другого модуля.

За результатами суми балів, набраних за три (**Модуль 1, Модуль 2**) періодичні контрольні точки, виставляється підсумкова оцінка за національною, 100-бальною шкалами і ECTS.

## 2. МЕТА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТУ

**Метою** вивчення освітнього компоненту «Реінжиніринг бізнес-процесів» є формування системи теоретичних знань і прикладних вмінь та навичок щодо використання принципів, методів й інструментів управління бізнес-процесами підприємства, проведення інжинірингу та реінжинірингу.

**Основними завданнями** освітнього компоненту «Реінжиніринг бізнес-процесів» є:

- отримання цілісного уявлення про сутність процесного підходу до управління підприємством, його особливості, класифікацію бізнес-процесів, а також категорійний апарат;
- формування знань методології опису бізнес-процесів IDEF0, принципів функціональної декомпозиції та побудови ієрархії діаграм;
- формування практичних навичок ідентифікації і моделювання бізнес-процесів підприємства;
- формування навичок щодо інформаційного супроводження проектів впровадження бізнес-процесів на підприємстві;
- формування системи знань і практичних навичок щодо вимірювання результатів виконання бізнес-процесів та їх аналізу;
- формування вміння удосконалювати бізнес-процеси підприємства;
- формування навичок володіння технологіями реінжинірингу бізнес-процесів, методиками його здійснення та застосовування їх для розв'язування прикладних задач менеджменту підприємств.

У результаті засвоєння освітнього компоненту «Реінжиніринг бізнес-процесів» здобувач має

**Знати:** поняття та об'єкти процесного підходу, основні правила ідентифікації та виділення бізнес-процесів, фактори що впливають на ефективність аутсорсингу, способи опису бізнес-процесів, перешкоди змін бізнес-процесів, поняття «регламент», етапи управління бізнес-процесами в компанії

**Вміти:** моделювати бізнес-процеси, визначати межі бізнес-процесу, визначати оточення бізнес-процесу, вибирати пріоритетні бізнес-процеси, оцінювати їх важливість та проблемність, та розраховувати індекс можливості проведення змін, оцінювати вартість бізнес-процесу та його оптимізації.

### **3. ПЕРЕЛІК КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ, ЯКІ НАБУВАЮТЬСЯ ПІД ЧАС ОПАНУВАННЯ ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ**

*Інтегральна компетентність:*

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми в економічній сфері, які характеризуються комплексністю та невизначеністю умов, що передбачає застосування теорій та методів економічної науки.

*Спеціальні (фахові, предметні) компетентності:*

СК3. Здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки.

СК4. Здатність використовувати сучасні інформаційні технології, методи та прийоми дослідження економічних та соціальних процесів, адекватні встановленим потребам дослідження.

СК6. Здатність формулювати професійні задачі в сфері економіки та розв'язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх розв'язання, беручи до уваги наявні ресурси.

### **4. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ**

РН2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.

РН4. Розробляти соціально-економічні проєкти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень.

РН11. Визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку, формувати та аналізувати моделі економічних систем та процесів.

РН12. Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.

РН15. Організувати розробку та реалізацію соціально-економічних проєктів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.

РН16. Організувати систему заходів правового, соціально-економічного, організаційно-технічного, санітарно-гігієнічного характеру, що спрямовані на збереження здорових і безпечних умов праці фахівців в галузі.

## 5. ОБСЯГ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТУ

Вид заняття	лекції	практичні заняття	самостійна робота
Кількість годин	16	14	60

## 6. ПОЛІТИКИ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТУ

- Жодні форми порушення академічної доброчесності.
- Здобувач зобов'язаний відпрацювати всі пропущені практичні, лабораторні або семінарські заняття протягом двох тижнів.
- Невідпрацьовані заняття (невиконання навчального плану) є підставою для недопущення здобувача до підсумкового контролю («Положення про бально-накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у Мелітопольському державному педагогічному університеті імені Богдана Хмельницького»).
- Здобувач, який навчається стабільно на «відмінні» оцінки і саме такі оцінки має за періодичні контролю, накопичує впродовж вивчення навчального курсу 90 і більше балів, має право не складати екзамен з даного освітнього компонента («Положення про бально-накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у Мелітопольському державному педагогічному університеті імені Богдана Хмельницького»)

**7. СТРУКТУРА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТУ**  
**7.1 СТРУКТУРА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТУ (ЗАГАЛЬНА)**

<b>Кількість годин</b>	<b>Тема</b>	<b>Форма діяльності (заняття, кількість годин)</b>	<b>Література</b>	<b>Завдання</b>	<b>Вага оцінки</b>	<b>Термін виконання</b>
<b>БЛОК 1. Системні і процесні основи реінжинірингу організації</b>						
<b>16</b>	Стратегічні основи реінжинірингу бізнес-процесів	Лекція (2 год.) Практичне заняття (2 год) Самостійна робота (12 год.)	Основна та додаткова рекомендована література, інформаційні ресурси	Обговорення теми. Виконання практичних завдань	5 балів	Впродовж другого навчального семестру (перший періодичний контроль )
<b>16</b>	Основні поняття реінжинірингу бізнес-процесів	Лекція (2 год.) Практичне заняття (2 год) Самостійна робота (12 год.)	Основна та додаткова рекомендована література, інформаційні ресурси	Обговорення теми. Виконання практичних завдань	5 балів	Впродовж другого навчального семестру (перший періодичний контроль )
<b>16</b>	Організаційна структура компанії, заснована на управлінні бізнес-процесами	Лекція (2 год.) Практичне заняття (2 год) Самостійна робота (12 год.)	Основна та додаткова рекомендована література, інформаційні ресурси	Обговорення теми. Виконання практичних завдань	5 балів	Впродовж другого навчального семестру (перший періодичний контроль )
<b>БЛОК II. Концепція реінжинірингу: технологія та сучасні практики</b>						

20	Структурний аналіз бізнес-процесів	Лекція (4 год.) Практичне заняття (4 год) Самостійна робота (12 год.)	Основна та додаткова рекомендована література, інформаційні ресурси	Обговорення теми. Виконання практичних завдань	5 балів	Впродовж другого навчального семестру (другий періодичний контроль )
18	Технологія реінжинірингу бізнес-процесів	Лекція (4 год.) Практичне заняття (2 год) Самостійна робота (12 год.)	Основна та додаткова рекомендована література, інформаційні ресурси	Обговорення теми. Виконання практичних завдань	5 балів	Впродовж другого навчального семестру (другий періодичний контроль )
4	Сучасні реінжинірингу практики	Лекція (2 год.) Практичне заняття (2 год) Самостійна робота (- год.)	Основна та додаткова рекомендована література, інформаційні ресурси	Обговорення теми. Виконання практичних завдань	5 балів	Впродовж другого навчального семестру (другий періодичний контроль )

## 7.2 СХЕМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТУ (ЛЕКЦІЙНИЙ БЛОК)

Назва теми	Зміст лекції
Стратегічні основи реінжинірингу бізнес-процесів	1. Стратегічні основи реінжинірингу 2. Основи реінжинірингу бізнес-процесів
Основні поняття реінжинірингу бізнес-процесів	1. Поняття бізнес-процесу 2. Необхідність і цілі реінжинірингу бізнес-процесів 3. Критерії ефективності організації бізнес-процесів 4. Умови успіху реінжинірингу бізнес-процесів 5. Принципи реорганізації бізнес-процесів
Організаційна структура компанії, заснована на управлінні бізнес-процесами	1. Види бізнес-процесів 2. Типи організаційних структур підприємства

Структурний аналіз бізнес-процесів	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Діаграми структурного системного аналізу</li> <li>2. Функціональний підхід до моделювання бізнес-процесів <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Історія виникнення стандарту IDEF0</li> <li>2.2. Методика IDEF0</li> <li>2.3. Переваги і недоліки використання IDEF0 для опису бізнес-процесів</li> </ol> </li> <li>3. Методика IDEF3</li> <li>4. Моделювання процесів у нотації DFD</li> </ol>
Технологія реінжинірингу бізнес-процесів	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Етапи реінжинірингу бізнес-процесів</li> <li>2. Розробка бізнес-моделі організації</li> <li>3. Розробка моделі існуючих бізнес-процесів</li> <li>4. Функціонально-вартісний аналіз бізнес-процесів</li> <li>5. Оцінка і вибір CASE-засобів РБП</li> <li>6. Характеристики CASE-засобів</li> </ol>
Сучасні практики реінжинірингу	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Практика перебудови процесів.</li> <li>2. Сортування критеріїв.</li> <li>3. Інформаційно-освітня компанія з реінжинірингу.</li> <li>4. Досвід DUKEPOWER, IBM, DEERetc.</li> <li>5. Успіх реінжинірингу. Кейси успіху.</li> </ol>

### 7.3 СХЕМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТУ ( ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ )

Тема практичного заняття	Зміст практичного заняття
Стратегічні основи реінжинірингу бізнес-процесів	Обговорення теми. Виконання практичних завдань
Основні поняття реінжинірингу бізнес-процесів	Обговорення теми. Виконання практичних завдань
Організаційна структура компанії, заснована на управлінні бізнес-процесами	Обговорення теми. Виконання практичних завдань
Структурний аналіз бізнес-процесів	Обговорення теми. Виконання практичних завдань
Технологія реінжинірингу бізнес-процесів	Обговорення теми. Виконання практичних завдань
Сучасні практики реінжинірингу	Обговорення теми. Виконання практичних завдань

#### 7.4 СХЕМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТУ (ТЕМИ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ)

Назва теми	Зміст лекції
Стратегічні основи реінжинірингу бізнес-процесів	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Визначення процесу в стандартах ISO.</li> <li>2. Класифікація бізнес-процесів.</li> <li>3. Поняття реінжинірингу бізнесу.</li> <li>4. Бачення, місія, цілі, стратегія компанії.</li> <li>5. Поняття інновації, інноваційного розвитку.</li> <li>6. Класифікація проектів в компанії.</li> <li>7. Поняття системи, системного підходу до управління.</li> <li>8. Управління знаннями в компанії.</li> <li>9. Сучасні методології управління якістю.</li> </ol>
Основні поняття реінжинірингу бізнес-процесів	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Визначення процесу та процесного управління згідно стандарту ISO 9000-2000.</li> <li>2. Схематична структура бізнес-процесу.</li> <li>3. Характеристики входів і виходів бізнес-процесу.</li> <li>4. Форми представлення бізнес-процесу.</li> <li>5. Критерії відбору до команди бізнес-процесу.</li> <li>6. Обґрунтування необхідності впровадження процесного підходу в організації.</li> <li>7. Порівняння процесного підходу з іншими.</li> <li>8. Історія появи та розвитку реінжинірингу бізнесу.</li> <li>9. Сучасні методології процесного підходу.</li> <li>10. Порівняння еволюційних та революційних підходів до покращення бізнесу.</li> </ol>
Організаційна структура компанії, заснована на управлінні бізнес-процесами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття кризи, антикризового управління організацією.</li> <li>2. Інструменти виходу з кризової ситуації в організації.</li> <li>3. Історія розвитку організаційних структур управління.</li> <li>4. Класифікація організаційних структур управління.</li> <li>5. Дивізіональні структури.</li> <li>6. Матричні структури.</li> <li>7. Проектний офіс.</li> <li>8. Лінійні структури.</li> <li>9. Різні класифікації бізнес-процесів організації.</li> </ol>
Структурний аналіз бізнес-процесів	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Історія розвитку методів структурного системного аналізу.</li> <li>2. Історія появи методології моделювання SADT.</li> <li>3. Стрілки в тунелях на моделі IDEF0.</li> <li>4. Типи зворотніх зв'язків на моделі IDEF0.</li> <li>5. Переваги та недоліки моделі IDEF0.</li> </ol>



	6. Типи стрілок на моделі DFD. 7. Основні елементи нотації DFD.
Технологія реінжинірингу бізнес-процесів	1. Інструменти аналізу діяльності організаційної одиниці. 2. Історія розвитку функціонально-вартісного аналізу. 3. Методи функціонально-вартісного аналізу. 4. Застосування принципу Парето при проведенні функціонально-вартісного аналізу бізнес-процесів. 5. Аудит бізнес-процесів організації. 6. Вимоги ISO 9000 до опису бізнес-процесів організації. 7. Регламент бізнес-процес

## 8. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ ТА ВИМОГИ

<b>Загальна система оцінювання ОК</b>	<p>За семестр з ПО ОК проводяться два періодичні контролю (ПКР), результати яких є складником результатів контрольних точок першої (КТ1) і другої (КТ2). Результати контрольної точки (КТ) є сумою поточного (ПК) і періодичного контролю (ПКР): <math>КТ = ПК + ПКР</math>. Максимальна кількість балів за контрольну точку (КТ) складає 50 балів. Максимальна кількість балів за періодичний контроль (ПКР) становить 60 % від максимальної кількості балів за контрольну точку (КТ), тобто 30 балів. А 40 % балів, тобто решта балів контрольної точки, є бали за поточний контроль, а саме 20 балів. Результати поточного контролю обчислюються як середньозважена оцінок (<math>X_{ср}</math>) за діяльність здобувача на практичних (семінарських) заняттях, що входять в число певної контрольної точки. Для трансферу середньозваженої оцінки (<math>X_{ср}</math>) в бали, що входять до 40 % балів контрольної точки (КТ), треба скористатися формулою: <math>ПК = (X_{ср}) * 20 / 5</math>. Таким чином, якщо за поточний контроль (ПК) видів діяльності здобувача на всіх заняттях <math>X_{ср} = 4.1</math> бали, які були до періодичного контролю (ПКР), то їх перерахування на 20 балів здійснюється так: <math>ПК = 4.1 * 20 / 5 = 4.1 * 4 = 16.4 // 16</math> (балів). За періодичний контроль (ПКР) здобувачом отримано 30 балів. Тоді за контрольну точку (КТ) буде отримано <math>КТ = ПК + ПКР = 16 + 30 = 46</math> (балів).</p> <p>Здобувач має право на підвищення результату тільки одного періодичного контролю (ПКР) протягом двох тижнів після його складання у випадку отримання незадовільної оцінки.</p> <p>Підсумковим контролем є екзамен, на його складання надається 100 балів за виконання тестів (або задач чи завдань іншого виду). Загальний рейтинг з дисципліни (ЗР) складається з суми балів (Е), отриманих на екзамені, і підсумкової оцінки (ПО) та ділиться навпіл. <math>ЗР = (ПО + Е) / 2</math></p>
<b>Практичні заняття</b>	<p>«5» – здобувач в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому нормативну, обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі розрахункові / тестові завдання. Здатен виділяти суттєві ознаки вивченого за допомогою операцій синтезу, аналізу, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, формувати висновки і узагальнення, вільно оперувати фактами та відомостями.</p>

	<p>«4» – здобувач достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому нормативну та обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість розрахункових / тестових завдань. Здобувач здатен виділяти суттєві ознаки вивченого за допомогою операцій синтезу, аналізу, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, у яких можуть бути окремі несуттєві помилки, формувати висновки і узагальнення, вільно оперувати фактами та відомостями.</p> <p>«3» – здобувач в цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових розрахунків, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину розрахункових / тестових завдань. Має ускладнення під час виділення суттєвих ознак вивченого; під час виявлення причинно-наслідкових зв'язків і формулювання висновків.</p> <p>«2» – здобувач не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових розрахунків, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності. Правильно вирішив окремі розрахункові / тестові завдання. Безсистемно відділяє випадкові ознаки вивченого; не вміє зробити найпростіші операції аналізу і синтезу; робити узагальнення, висновки.</p>
<p><b>Умови допуску до підсумкового контролю</b></p>	<p>Здобувач, який навчається стабільно на «відмінні» оцінки і саме такі оцінки має за періодичні контролю, накопичує впродовж вивчення ОК 90 і більше балів, має право не складати екзамен з даної дисципліни.</p> <p>Здобувач зобов'язаний відпрацювати всі пропущені семінарські заняття протягом двох тижнів. Невідпрацьовані заняття (невиконання навчального плану) є підставою для недопущення здобувача до підсумкового контролю.</p>

## 9. Рекомендована література

### Основна

1. Данченко О.Б. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів / О. Б. Данченко. К.: Університет економіки та права «Крок», 2017. 238 с.
2. Лепейко Т. І. Реінжиніринг бізнес-процесів: Навчальний посібник у схемах і таблицях / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. Харків: Вид. ХНЕУ, 2016. 80 с.
3. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: підручн. С.В. Козир, В.В. Слесарев, С.А. Ус, Т.В. Хом'як; М-во освіти і науки України; Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро: НТУ «ДП», 2022. 163 с.
4. Пістунов І.М. Моделювання бізнес процесів: навчальний посібник. Д.: НТУ «ДП», 2021. 130 с.

### Додаткова

5. Нетепчук В. В. Реінжиніринг бізнес-процесів: навчальний посібник. Рівне : НУВГП, 2014. 158 с.
6. Пономаренко В. С., Мінухін С. В., Знахур С. В. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с.
7. Реінжиніринг бізнес-процесів: навчальний посібник для здобувачів ступеня магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Бізнес-адміністрування» / О. М. Олійник, С. В. Маркова, О.О. Головань, А. С. Чкан. Запоріжжя: ЗНУ, 2017. 72 с.

8. Чорнобай, Л. І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: класифікація та структурно-ієрархічна модель // Економічний аналіз: зб. наук. Праць. 2015. Том 22. № 2. С. 171-182.

## **10. Інформаційні ресурси в Інтернет**

1. Автоматизоване управління бізнес-процесами підприємства [Електронний ресурс]. – URL: <http://inteltech.kiev.ua/uk/blogs/avtomatyzovane-upravlinnya-biznesprocesamy-pidpryyemstva> 3
2. Бізнес-процеси та документообіг [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.intalev.ua/ua/services/bp/>.
3. Комплексне управління бізнес-процесами [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.kubp.com.ua>.