

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



"ЗАТВЕРДЖУЮ"

Проректор з навчально-методичної роботи

Каріна НЕМАШКАЛО

РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ
робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань	07 "Управління та адміністрування"
Спеціальність	073 "Менеджмент"
Освітній рівень	другий (магістерський)
Освітня програма	Менеджмент

Статус дисципліни	вибіркова
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська

Завідувач кафедри менеджменту,
логістики та інновацій

Олена ЯСТРЕМСЬКА

Харків
2022

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри менеджменту, логістики та інновацій
Протокол № 1 від 25.08.2022 р.

Розробник:

Самойленко В.В., к.н., доц. кафедри менеджменту, логістики та інновацій

**Лист оновлення та перезатвердження
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

Анотація навчальної дисципліни

В умовах посткризового функціонування перед підприємствами постає завдання забезпечення стійкості розвитку, що можливо завдяки формуванню ефективного механізму управління змінами на підприємстві. Реінжиніринг являє собою сукупність засобів, заходів і методів, у тому числі відповідних інформаційних технологій, призначених для кардинального поліпшення основних показників діяльності підприємства. Впровадження реінжинірингу бізнес-процесів як інноваційного методу управління стратегічними змінами є безперечно актуальним в умовах діяльності вітчизняних підприємств в нестабільних ринкових умовах. Основним методом вирішення проблеми виступає впровадження ефективних заходів управління стратегічними змінами з метою отримання позитивного економічного й соціального ефекту від перепроєктування бізнес-процесів.

Мета навчальної дисципліни: формування здатностей самостійно мислити та приймати управлінські рішення на основі формування бізнес-моделі підприємства, формування у майбутніх професіоналів системи наукових поглядів на сутність, принципи і методи реінжинірингу бізнес-процесів, основних умінь і навичок практичного застосування компетентностей із радикального перепроєктування бізнес-процесів із метою суттєвого підвищення їх результативності, ефективності та досягнення цілей фірми.

Об'єктом навчальної дисципліни є процеси управління бізнес процесами підприємств.

Предметом навчальної дисципліни є система знань, необхідних при вирішенні задач, пов'язаних із реінжинірингом та реінжинірингом бізнес-процесів та бізнессистем, а саме відповідного комплексу методичних, організаційних, технічних та програмних засобів, їх налаштування, інтеграції та управління ними.

Характеристика навчальної дисципліни

Курс	1М
Семестр	2
Кількість кредитів ECTS	5
Форма підсумкового контролю	іспит

Структурно-логічна схема вивчення дисципліни

Пререквізити	Постреквізити
Менеджмент	Комплексний тренінг
Теорія управління	Дипломна робота
Економіка підприємства	Управління потенціалом підприємства
Планування та організація діяльності підприємства	Корпоративне управління
Стратегічний менеджмент	

Компетентності та результати навчання за дисципліною

Компетентності	Результати навчання
Формування розуміння призначення й ролі процесного підходу в управлінні підприємством та знання класифікації бізнес-процесів	Визначати перспективи розвитку і соціально-економічну роль підприємства в умовах невизначеності сучасної економічної системи
Розуміти сутність та принципи реінжинірингу бізнес-процесів	Давати оцінку сильних і слабких сторін діяльності конкурентів з метою визначення стратегічних альтернатив розвитку підприємства на основі оцінки довгострокової привабливості галузі та його конкурентоспроможності
Відокремлення етапи проведення реінжинірингу бізнес-процесів	Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення

	Встановлювати зв'язки між елементами системи управління організації
Проведення вдосконалення бізнес-процесів на підприємстві	Застосовувати відповідний інструментарій щодо якісного удосконалення основних бізнес-процесів з використанням новітніх інформаційних технологій.
Оцінювання ефективності реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві	Аналізувати ринкову поведінкову реакцію покупців і приймати відповідні управлінські рішення щодо маркетингової діяльності підприємства Забезпечувати ефективну взаємодію структурних підрозділів підприємства з орієнтацією на задоволення потреб споживачів

Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Поняття та класифікація бізнес-процесів. Поняття бізнес-процесу та процесного управління. Процесно-орієнтована та функціональна модель управління. Принципи процесного підходу. Види бізнес-процесів. Вимоги до бізнес-процесів. Нотація. Модель бізнес-процесу.

Тема 2. Загальна характеристика реінжинірингу бізнес-процесів. Поняття реінжинірингу бізнес-процесів. Функціональна модель управління. Процесно-орієнтована модель управління. Основні відмінності процесного підходу від функціонального підходу. Принцип контролю та принцип відповідальності за процес. Типи бізнес процесів.

Тема 3. Технологія реінжинірингу бізнес-процесів. Основні підходи до реінжинірингу бізнес-процесів. Принципи реалізації реінжинірингу бізнес-процесів. Встановлення логічного порядку операцій процесу. Мінімізація контролюючих ланок процесу. Усунення зайвої інтеграції між підрозділами. Етапи втілення реінжинірингу бізнес-процесів в підприємстві. Основні етапи прийняття управлінського рішення.

Тема 4. Послідовність проведення реінжинірингу бізнес-процесів Приклади бізнес-процесів. Умови виникнення синергії. Синергія при взаємозв'язку. Сквозний бізнес процес в компанії. Причини неефективних процесів.

Тема 5. Характеристика підприємства після реінжинірингу. Показники ефективності бізнес-процесів. Результати реінжинірингу бізнес-процесів. Показники результативності реінжинірингу бізнес-процесів. Обробка заяви клієнта. Показники процесів. Часові та технічні показники. Принципи реінжинірингу бізнес-процесів. Принципи організації бізнес-процесів при проведенні реінжинірингу. Аналіз методів п'яти питань. Індикатори результативності бізнес процесів.

Перелік практичних (семінарських) занять, а також питань та завдань до самостійної роботи наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни"

Методи навчання та викладання

В процесі викладання дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачено застосування таких навчальних технологій, як: проблемні лекції; робота в малих групах; семінари-дискусії; мозкові атаки; кейс-метод; ділові та рольові ігри; банки візуального супроводження.

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
Тема 1. Поняття та	Лекція проблемного характеру з питання «Функціональна

класифікація бізнес-процесів.	модель управління», вимоги до бізнес-процесів, модель бізнес-процесу.
Тема 2. Загальна характеристика реінжинірингу бізнес-процесів.	Міні-лекція з питання «Основні відмінності процесного підходу від функціонального підходу. Принцип контролю та принцип відповідальності за процес», банки візуального супроводу
Тема 3. Технологія реінжинірингу бізнес-процесів.	Лекція проблемного характеру з питання «Принципи реалізації реінжинірингу бізнес-процесів», презентація результатів, банки візуального супроводу. Міні-лекція з питання «Етапи втілення реінжинірингу бізнес-процесів в підприємстві», банки візуального супроводу
Тема 4. Послідовність проведення реінжинірингу бізнес-процесів	Лекція проблемного характеру з питання «Умови виникнення синергії», презентація результатів, банки візуального супроводу. Міні-лекція з питання «Сквозний бізнес процес в компанії», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
Тема 5. Характеристика підприємства після реінжинірингу. Показники ефективності бізнес-процесів. Результати реінжинірингу бізнес-процесів.	Лекція проблемного характеру з питання «Показники результативності реінжинірингу бізнес-процесів», банки візуального супроводу Міні-лекція з питання «Індикатори результативності бізнес процесів», банки візуального супроводу

Використання методик активізації процесу навчання

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
Тема 1. Поняття та класифікація бізнес-процесів.	Комплексне практичне завдання «Поняття та класифікація бізнес-процесів», моделювання наявного (ASIS) бізнес-процесу компанії ABRIS.	Презентації, дискусії, мозкова атака
Тема 2. Загальна характеристика реінжинірингу бізнес-процесів.	Комплексне практичне завдання «Оцінювання бізнес-процесів методом аналізу ключових факторів успіху», ознайомлення із прикладами, фактично використовуючи перепроєктування процесів організації	Кейс-метод, мозкова атака, презентації
Тема 3. Технологія реінжинірингу бізнес-процесів.	Комплексне практичне завдання «Характеристика бізнес-процесу підприємства»	Кейс-метод, мозкова атака, презентації, комп'ютерна симуляція
Тема 4. Послідовність проведення реінжинірингу бізнес-процесів	Комплексне практичне завдання «Сітьова модель, сітьовий графік»	Робота в малих групах, мозкові атаки, комп'ютерна симуляція, метод сценаріїв, презентації
Тема 5. Характеристика підприємства після	Комплексне практичне завдання «Пріоритетні напрями	Робота в малих групах, мозкові

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
реінжинірингу. Показники ефективності бізнес-процесів. Результати реінжинірингу бізнес-процесів.	реінжинірингу бізнес-процесів за допомогою методу теорії ігор, урахуваючи витрати на їхню реалізацію та можливі збитки в результаті дії факторів, що призводять до небажаних подій»	атаки, комп'ютерна симуляція, метод сценаріїв, презентації

Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою.

Поточний контроль з даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

виконання компетентнісно-орієнтованих завдань та презентацій матеріалу на практичних заняттях. Загальна кількість балів – 10 балів;
 перевірка самостійної роботи (25 балів);
 лабораторні заняття (10 балів) активна участь у виконанні лабораторних завдань (2 бали за кожне лабораторне заняття);

виконання есе (5 балів);

проведення поточної контрольної роботи (одна модульна контрольна робота 10 балів).

Підсумковий контроль:

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів із навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену. Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей.

Завданням екзамену є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо. В умовах реалізації компетентнісного підходу екзамен оцінює рівень засвоєння студентом компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами. Кожен екзаменаційний білет складається із тестів та практичних ситуацій, які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Екзаменаційний білет включає двадцять тестів, одне діагностичне та одне евристичне завдання. Підсумкова оцінка за екзаменаційну роботу визначається шляхом сумування оцінок, отриманих за кожне завдання, і може становити від 1 бала до 40 балів. Оцінка за перше завдання може становити від 1 до 15 балів, за друге – від 1 до 10 та третє – від 1 до 15 балів.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної «Відомості обліку успішності».

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою.

Форми оцінювання та розподіл балів наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

Рейтинг-план навчальної дисципліни

Тема	Форми та види навчання		Форми оцінювання	Мак бал
Тема 1. Поняття та класифікація бізнес-процесів	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	1.1. Поняття бізнес-процесу та процесного управління. 1.2. Процесно-орієнтована та функціональна модель управління.		
	Практичне заняття	Комплексне практичне завдання «Поняття та класифікація бізнес-процесів», моделювання наявного (ASIS) бізнес-процесу компанії ABRIS.		
	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел та інформації з мережі Internet за заданою тематикою		
	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	1.3. Принципи процесного підходу. Види бізнес-процесів. 1.4. Вимоги до бізнес-процесів. Нотація. 1.5. Модель бізнес-процесу.		
	Лабораторне заняття	Розробка презентації Power Point на тему "Методи реінжинірингу бізнес-процесів".		
<i>Самостійна робота</i>				
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та аналіз матеріалів для виконання практичного завдання. Формулювання висновків	Контроль самостійної роботи	5	
Тема 2. Загальна характеристика реінжинірингу бізнес-процесів	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	2.1. Поняття реінжинірингу бізнес-процесів. 2.2. Функціональна модель управління. 2.3. Процесно-орієнтована модель управління.		
	Лабораторне заняття	Комплексне практичне завдання «Оцінювання бізнес-процесів методом аналізу ключових факторів успіху»,		
	Лекція	2.4. Основні відмінності процесного підходу від функціонального підходу. 2.5. Принцип контролю та принцип відповідальності за процес. Типи бізнес процесів.		
Практичне заняття	Комплексне практичне завдання «Ознайомлення із прикладами, фактично використовуючи перепроєктування процесів організації			

	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та аналіз матеріалів для виконання завдання для самостійної роботи	Контроль самостійної роботи	5
Тема 3. Технологія реінжинірингу бізнес-процесів	Аудиторна робота			
	Лекція	3.1. Основні підходи до реінжинірингу бізнес-процесів. 3.2. Принципи реалізації реінжинірингу бізнес-процесів. 3.3. Встановлення логічного порядку операцій процесу. Мінімізація контролюючих ланок процесу. Усунення зайвої інтеграції між підрозділами.		
	Практичне заняття	Комплексне практичне завдання «Характеристика бізнес-процес підприємства»		
	Лекція	3.5. Етапи втілення реінжинірингу бізнес-процесів в підприємстві. 3.6. Основні етапи прийняття управлінського рішення. Засоби масової інформації (ЗМІ) та їх вплив на громадську думку.		
	Лабораторне заняття	Побудова бізнес-процес підприємства	Контроль самостійної роботи	5
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та аналіз матеріалів для виконання завдання для самостійної роботи		
Тема 4. Послідовність проведення реінжинірингу бізнес-процесів	Аудиторна робота			
	Лекція	4.1. Приклади бізнес-процесів. 4.2. Умови виникнення синергії. 4.3. Синергія при взаємозв'язку.		
	Практичне заняття	Комплексне практичне завдання «Сітьова модель, сітьовий графік»	Захист практичних завдань	10
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та аналіз матеріалів для виконання завдання для самостійної роботи.		
	Аудиторна робота			
Лекція	4.3. Розробка компонентів зовнішнього іміджу	Контроль самостійної роботи	5	
Лабораторне заняття	Комплексне практичне завдання «Сітьова модель, сітьовий графік»	Захист лабораторних завдань	10	
	Самостійна робота			

	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та аналіз матеріалів для виконання завдання для самостійної роботи		
Тема 5. Характеристика підприємства після реінжинірингу. Показники ефективності бізнес-процесів. Результати реінжинірингу бізнес-процесів.	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	5.1. Показники результативності реінжинірингу бізнес-процесів. Обробка заяви клієнта. 5.2. Показники процесів. 5.3. Часові та технічні показники. 5.4. Принципи реінжинірингу бізнес-процесів.		
	Практичне заняття	Комплексне практичне завдання «Пріоритетні напрями реінжинірингу бізнес-процесів за допомогою методу теорії ігор, ураховуючи витрати на їхню реалізацію та можливі збитки в результаті дії факторів, що призводять до небажаних подій»	Захист есе	5
	Лекція	5.5. Принципи організації бізнес-процесів при проведенні реінжинірингу. 5.6. Аналіз методів п'яти питань. 5.7. Індикатори результативності бізнес процесів.		
	Лабораторне заняття	Оптимізація сіткових моделей за критерієм "час – витрати"	Поточна контрольна робота	10
	<i>Самостійна робота</i>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та аналіз матеріалів для виконання завдання для самостійної роботи.	Контроль самостійної роботи	5	
ЕКЗАМЕН			40	
Максимальна кількість балів по дисципліні			100	

Рекомендована література

Основна

1. Гриненко В.В. Управління та удосконалення бізнес-процесів: конспект лекцій. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 147 с.
2. Данченко О.Б. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів. Підручник. К.: Університет економіки та права «КРОК», 2017. 238 с.
3. Олійник Т.Г. Економіка підприємств. Миколаїв: Видавничий відділ Миколаївського національного аграрного університету, 2018. 60 с.
4. Панченко С.В., Дикань В.Л., Воловельська І.В., Маслова В.О. Управління бізнесом: підручник. за заг. ред. В. Л. Диканя. Харків: УкрДУЗТ, 2017. 288 с.

Додаткова література

5. Гончарова М.Л. Особливості формування системи реінжинірингу бізнес-процесів // Академічний огляд.– 2011. – № 1 (34) – С. 179-185

6. Гелей Л. О. Корпоративне управління: процеси, стратегії, технології : кол. моногр. / за заг. ред. К. С. Шапошникова та ін. – Херсон : ВД "Гель-ветика", 2015. – 536 с.
7. Лепейко Т. І. Організаційно-економічні засади реінжинірингу бізнес-процесів сучасного підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2019. № 1. С. 143–150.
8. Лепейко Т. І. Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства : монографія / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. – 316 с.
9. Корінев В.Л. Особливості використання реінжинірингу на вітчизняних підприємствах / В.Л. Корінев // Держава та регіони: Наук.-вироби, журнал. Серія: Економіка та підприємництво. - 2010. - №5. - С. 44-47.
10. Криворучко О. М., Сукач Ю. О. Безперервне удосконалення бізнес-процесів підприємства. Економіка транспортного комплексу: зб. наук. праць. Випуск 27. Харків: ХНАДУ, 2016. С. 41–51.
11. Корінев В.Л. Особливості використання реінжинірингу на вітчизняних підприємствах / В.Л. Корінев // Держава та регіони: Наук.-вироби, журнал. Серія: Економіка та підприємництво. - 2010. - №5. - С. 44-47.
12. Криворучко О. М., Сукач Ю. О. Безперервне удосконалення бізнес-процесів підприємства. Економіка транспортного комплексу: зб. наук. праць. Випуск 27. Харків: ХНАДУ, 2016. С. 41–51.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

13. Janse, В. (2018). Business Process Reengineering (BPR) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.toolshero.com/quality-management/business-process-reengineering-bpr/>
14. The Easy Guide to Business Process Reengineering [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://creately.com/blog/business/what-is-business-process-reengineering/>
15. Реінжиніринг бізнес-процесів: зміст та основна характеристика [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://library.if.ua/book/28/1898.html>.
16. ARIS community website. – Access mode : <http://www.aris community.com>.
17. Сайт персональних навчальних систем ХНЕУ ім. С. Кузнеця // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=2275>