

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Реінжиніринг бізнес-процесів»



Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Спеціальність	D3 Менеджмент
Освітні програми	«Управління проєктами»
Тривалість викладання	2-й семестр (3 чверть)
Кількість кредитів	4 кредити ECTS (120 годин)
Заняття:	
лекції:	2 години на тиждень
практичні заняття:	3 години на тиждень
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»:
Кафедра, що викладає

<https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=7474>
Прикладної економіки, підприємництва та публічного управління

Інформація про викладачів:



Шаповал Вадим Анатолійович (лекції)

доцент, канд. екон. наук, доцент

Персональна сторінка

<https://pe.nmu.org.ua/ua/pro-kafedru/vikladachi/shapoval/shapoval.php>

E-mail:

shapoval.v.a@nmu.one



Літвінов Юрій Ігоревич (практичні заняття)

канд. техн. наук

Персональна сторінка

<https://pe.nmu.org.ua/ua/pro-kafedru/vikladachi/litvinov/litvinov.php>

E-mail:

litvinov.yu.i@nmu.one

1. Анотація до курсу

Забезпечення успішності конкретних бізнес-проєктів та діяльності підприємства в цілому визначається компетентністю повноважних суб'єктів проєктувати, створювати та переглядати комплекс бізнес-процесів відповідно до логіки актуальних бізнес-моделей. Систематично досліджуючи бізнес-процеси та виявляючи їх недоліки можна визначити напрямки їх вдосконалення, що може бути пов'язано з оптимізацією існуючих процесів задля підвищення ефективності та/або їх кардинальними змінами – ліквідації недоцільних процесів та створення нових. Саме такий підхід розкриває сутність реінжинірингу бізнесу-процесів, що ґрунтується на засадах безперервного вдосконалення управління бізнесом для забезпечення конкурентоспроможності, рентабельності тощо. Реінжиніринг бізнес-процесів реалізується специфічним інструментарієм аналізу, оцінки, опису їх елементів, а також наявними сервісами цифровізації процесів. При цьому важливим є розуміння системних засад підприємницького управління бізнес-проєктом та підприємством для уникнення

необґрунтованих та недоцільних рішень з вдосконалення бізнес-процесів.

На практичних заняттях дисципліни та під час самостійної роботи студента буде використовуватись освітній компонент, розроблений командою фахівців ІТ-компанії «Genesis» (<https://www.gen.tech/>) та ГО «Освітня фундація продуктового ІТ» (PFE, Product IT Foundation for Education, <https://product-it-edu.org/about>) - партнерів НТУ «Дніпровська політехніка». Зазначений освітній компонент представляє собою навчальний онлайн-симулятор «Менеджмент в продуктовому ІТ», де зроблений акцент на бізнес-процесах та їх ресурсному забезпеченні, що мають місце при реалізації продуктового проєкту в сфері ІТ-бізнесу.

Викладачі навчальної дисципліни (Шаповал В.А та Літвінов Ю.І.) є сертифікованими викладачами курсу з правами адміністраторів навчального онлайн-симулятора на інтерактивній LMS-платформі Strum <https://strum.education/uk>.

2. Мета та завдання курсу

Мета дисципліни – формування у здобувачів вищої освіти компетентностей розробляти проєкти з реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів економічної діяльності відповідно до їх планів розвитку в умовах динаміки та невизначеності зовнішнього середовища.

Завдання курсу:

- систематизувати та розвинути знання про реінжиніринг бізнес-процесів суб'єктів підприємництва як спосіб забезпечення успішності їх діяльності;
- опанувати методичні засади та практичний інструментарій реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів підприємництва;
- набути компетентностей моделювати бізнес-процеси суб'єктів підприємництва.

3. Результати навчання (дисциплінарні)

- здійснювати прийняття управлінських рішень з вдосконалення бізнес-процесів суб'єктів економічної діяльності;
- визначати цілі, суб'єкти та модель реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів економічної діяльності;
- аналізувати бізнес-процеси суб'єктів економічної діяльності;
- враховувати вплив людського чинника на рішення з реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів економічної діяльності;
- проєктувати бізнес-процеси суб'єктів економічної діяльності;
- оцінювати бізнес-процеси суб'єктів економічної діяльності.

4. Структура курсу

Види та тематика навчальних занять	
ЛЕКЦІЇ	
1	Методичні засади прийняття управлінських рішень з вдосконалення бізнес-процесів суб'єктів економічної діяльності. Методичні засади прийняття управлінських рішень: концепції; чинники, алгоритми. Синергія процесного та проєктного підходів до управління. Системні засади управління бізнесом суб'єктів економічної діяльності в динаміці змін ділового середовища.
2	Класифікація бізнес-процесів суб'єктів економічної діяльності як об'єкту управління. Види бізнес-процесів. Оперативні та стратегічні виклики з вдосконалення бізнес-процесів.

3	Система реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів економічної діяльності. Цілі та принципи реінжинірингу бізнес-процесів. Моделі реінжинірингу бізнес-процесів.
4	Методичні засади аналізу та оцінки бізнес-процесів суб'єкту економічної діяльності. Принципи аналізу та оцінки бізнес-процесів. Показники аналізу та оцінки бізнес-процесів.
5	Врахування людського чинника в реінжинірингу бізнес-процесів. Управління індивідуальними, груповими та організаційними змінами. Управління внутрішнім опором змінам.
ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ	
1	Аналіз кейсу зі стратегії управління бізнес-процесами підприємства. Відкриття онлайн-симулятора «Менеджмент у продуктовому ІТ».
2	Розробка діаграми бізнес-процесів підприємства.
3	Побудова діаграм структурного системного аналізу підприємства.
4	Моделювання бізнес-процесу підприємства.
5	Забезпечення бізнес процесів людськими ресурсами. Закриття онлайн-симулятора «Менеджмент у продуктовому ІТ».

5. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На навчальних заняттях здобувачі повинні мати: гаджети з можливістю підключення до Інтернету; активований акаунт університетської пошти (student.i.p.@nmu.one); перевірений доступ до платформи Moodle; програм Microsoft 365 (Teams, Word, Excel, Power Point тощо).

6. Система оцінювання та вимоги

6.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
75-89	добре
60-74	задовільно
0-59	незадовільно

6.2. Здобувачі вищої освіти можуть отримати підсумкову оцінку з навчальної дисципліни на підставі поточного оцінювання знань за умови, якщо набрана кількість балів з поточного тестування та самостійної роботи складатиме не менше 60 балів з максимально можливих 100 балів.

Результат поточного контролю складається з суми оцінок окремих завдань, які визначаються за 100-бальною шкалою з ваговими коефіцієнтами:

1) тест за лекційними темами (ваговий коефіцієнт – 0,3; максимум 30 балів в загальних 100 балах);

2) результат проходження онлайн-симулятор «Менеджмент у продуктовому ІТ» на платформі <https://strum.education/uk> (ваговий коефіцієнт – 0,5; максимум 50 балів в загальних 100 балах);

3) практичне завдання: ваговий коефіцієнт – 0,2; максимум 20 балів в загальних 100 балах).

Зміст критеріїв спирається на компетентнісні характеристики, визначені Національною рамкою кваліфікації (НРК) для магістерського рівня вищої освіти.

6.3. Критерії оцінювання підсумкової роботи.

Підсумкове оцінювання (якщо здобувач вищої освіти набрав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку) комплексна контрольна робота в тестовому форматі. Для визначення остаточної оцінки може бути проведена співбесіда. Максимальна кількість балів при підсумковому оцінюванні: 100.

<i>Рівень, рейтингова шкала</i>	<i>Теоретична підготовка</i>	<i>Практичні уміння і навички</i>
Високий, 100-90, відмінно	Студент має глибокі, міцні і систематичні знання всіх положень теорії, може не тільки вільно сформулювати, але й самостійно довести закони, теореми, принципи, використовує здобуті знання і вміння в нестандартних ситуаціях, здатний вирішувати проблемні питання. Відповідь студента відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань.	Студент самостійно розв'язує типові задачі різними способами, стандартні, комбіновані й нестандартні завдання, здатний проаналізувати й узагальнити отриманий результат. При виконанні практичних та індивідуальних робіт студент дотримується усіх вимог, передбачених програмою курсу. Крім того, його дії відрізняються раціональністю, вмінням оцінювати помилки й аналізувати результати.
Вище середнього, середній 89-74 дуже добре, добре	Студент знає і може самостійно сформулювати основні теоретичні положення, принципи та пов'язати їх з реальними явищами, може привести вербальне формулювання основних положень теорії, навести приклади їх застосування в практичній діяльності, але не завжди може самостійно довести їх. Студент може самостійно застосовувати знання в стандартних ситуаціях, його відповідь логічна, але розуміння не є узагальненим.	Студент самостійно розв'язує типові (або за визначеним алгоритмом) завдання, володіє базовими навичками з виконання необхідних логічних операцій та перетворень, може самостійно сформулювати типову задачу за її словесним описом, скласти типову схему та обрати раціональний метод розв'язання, але не завжди здатний провести аналіз і узагальнення результату.
Достатній, 73-60, задовільно, посередньо	Студент відтворює основні поняття і визначення курсу, але досить поверхово, не виділяючи взаємозв'язок між ними, може сформулювати з допомогою викладача основні положення теорії, знає істотні ознаки (засади) основних теоретичних	Студент може розв'язати найпростіші типові завдання за зразком, виявляє здатність виконувати основні елементарні аналізи, але не спроможний самостійно сформулювати задачу за

	положень та їх відмінність, може записати окремі термінологічні дефініції теоретичного положення за словесним формулюванням і навпаки; допускає помилки, які повною мірою самостійно виправити не може.	словесним описом і визначити метод її розв'язання.
Низький, 59-0, незадовільно	Відповідь студента при відтворенні навчального матеріалу елементарна, фрагментарна, зумовлена нечіткими уявленнями про теоретичні положення. У відповіді цілком відсутня самостійність. Студент знайомий лише з деякими основними поняттями та визначеннями курсу, з допомогою викладача може сформулювати лише деякі основні положення теорії.	Студент знає умовні позначення та вміє розрізняти основні величини, вміє розв'язувати завдання лише на відтворення основних формул, здійснювати найпростіші математичні дії.

7. Політика курсу

7.1. Політика щодо академічної доброчесності

Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі). Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням "Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті "Дніпровська політехніка" <https://cutt.ly/IBesJEc>

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

7.2. Комунікаційна політика

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Office365.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота з дистанційним курсом на сайті www.do.nmu.org.ua.

Усі письмові запитання до викладачів стосовно курсу мають надсилатися на університетську електронну пошту.

7.3. Відвідування занять

З 24.02.2022 реалізація освітньої діяльності відбувається в умовах правового режиму воєнного стану. Наявна низка небезпек: повітряні тривоги, ризики припинення енергозабезпечення, мобільного та Інтернет-зв'язку. Згідно з наказами по університету у 2025-2026 навчальному році освітня діяльність здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання здійснюється з використанням дистанційних технологій через синхронні та асинхронні комунікації.

Відвідування онлайн лекцій та практичних занять реалізується через приєднання до «команди» Microsoft Teams. Під час повітряної тривоги заняття перериваються і

продовжуються лише за умов перебування учасників освітнього процесу у захищених приміщеннях. Викладачем (за технічної та безпекової можливості) здійснюється запис заняття для підтримки асинхронного формату навчання.

У випадках відсутності енергозабезпечення, мобільного та Інтернет-зв'язку викладачем забезпечується асинхронний формат навчання та комунікація зі здобувачами за допомогою каналів зв'язку, що функціонують.

Про причини неможливості взяти участь в онлайн заняттях, ускладненні доступу до матеріалів на дистанційних платформах НТУ «ДП» тощо здобувач вищої освіти має повідомити викладача в особистих повідомленнях чатів Microsoft Teams, або листом на корпоративну е-пошту НТУ «ДП», або через старосту чи представника адміністрації факультету.

7.4. Політика щодо оскарження оцінювання

Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може опротестувати виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

8 Рекомендовані джерела інформації

Основні

1. Дистанційний курс навчальної дисципліни «Реінжиніринг бізнес-процесів» освітньо-професійної програми підготовки магістрів «Управління проектами» спеціальності D3 Менеджмент / В.А. Шаповал, Ю.І. Літвінов. Нац. техн. ун-т. «Дніпровська політехніка», каф. ПЕППУ. URL: <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=7474>

2. 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. URL: <https://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/160245>

3. Данченко О.Б. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів / О.Б. Данченко. – К.: Університет економіки та права «КРОК», 2017. – 238 с. URL: <https://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/navchalni-posibniki/529-praktychni-aspekty-reinzhyrynihu-biznesprotsesiv>

4. Єфременко Т. М. Реінжиніринг бізнес-процесів : конспект лекцій для студентів денної і заочної форм навчання освітнього рівня «магістр» за спеціальністю 241 – Готельно-ресторанна справа / Т. М. Єфременко, Ю. В. Краснокутська ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. – 100 с. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/53805/1/2019%20147%D0%9B%20147%D0%9B.pdf>

5. APQC Process Classification Framework (PCF) - Cross-Industry - Excel Version 7.4. URL: <https://www.apqc.org/resource-library/resource-listing/apqc-process-classification-framework-pcf-cross-industry-excel-11>

6. Оптимізація бізнес-процесів за допомогою діаграм BPMN/ URL: <https://www.microsoft.com/uk-ua/microsoft-365/visio/business-process-modeling-notation>

Додаткові

1. Гевко О.Б. Стратегічне управління: навч. посіб. / О.Б. Гевко, НМ. Шведа – Тернопіль ФОП Паляниця В.А., 2016. – 152 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_2006_22214057.pdf

2. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З.С. Варналій, Т.Г. Васильців, Р.Л. Лупак, Р.Р. Білик. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с. URL: <http://surl.li/tgjb>

3. Пічугіна Т. С. Управління змінами : навч. пос. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. – Х. : ХДУХТ, 2017. – 226 с. URL: <https://cutt.ly/QhlQgDY>
http://megalib.com.ua/book/131_Ypravlinnya_zminami_.html
4. Шкільняк М. М. Менеджмент: Навчальний посібник / М. М. Шкільняк, О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, Ж. Л. Крисько, І. О. Демків. – Тернопіль: Крок, 2017 р. – 252 с. URL:
<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/31710/1/Менеджмент%20Шкільняк.pdf>
5. Теорія прийняття рішень. Підручник. / За заг. ред. Бутка М. П. [М. П. Бутко, І. М. Бутко, В. П. Мащенко та ін.] – К. : «Центр учбової літератури», 2015. – 360 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/l_101_88535923.pdf
6. Цифрове виробництво як драйвер трансформації бізнес-процесів підприємств / О. Вагонова, С. Тютченко, В. Шаповал, Ю. Літвінов, Л. Павленко. Агросвіт. № 02 (2025). DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.2.34>
7. Трансформація бізнесу через управління змінами та ресурсами в контексті сталого розвитку з мінімізацією ризиків / О. Г. Вагонова, Н. М. Романюк, В. А. Шаповал, Є. В. Терехов, М. С. Гаржа. Агросвіт. № 19 (2024). DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.19.28>
8. Архітектура суб'єктів підприємницької діяльності як основа аналізу та реінжинірингу бізнес-процесів / О. Г. Вагонова, В. А. Шаповал, О. М. Ащеулова, С. М. Тютченко, П. А. Косинський. Ефективна економіка. № 10 (2024). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.10.14>
9. Шаповал В. А., Літвінов Ю. І. Стратегічне управління стартапами в контексті місцевого економічного розвитку. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2023 №2 (82). 176-185. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/82.176>
10. Андрієшина О.О., Шаповал В.А. Роздрібна торгівля в умовах цифровізації суспільства. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2022. №2 (78). С. 92-103. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/78.092>
11. Терехов Є. В., Шаповал В. А., Літвінов Ю. І. Ресурсний менеджмент індустріальних регіонів (Resource management of industrial regions). Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2021. №2 (74). С. 145-153. Режим доступу: DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/74.145>, https://ev.nmu.org.ua/docs/2021/2/EV20212_145-153.pdf
12. Шаповал В. А., Літвінов Ю. І., Висоцький С. В. Моделювання бізнесу виробничого підприємства як підґрунтя проєктів забезпечення конкурентної позиції. Modern Economics. 2020. № 19(2020). С. 199-205. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V19\(2020\)-33](https://doi.org/10.31521/modecon.V19(2020)-33)
13. Людський чинник в процесі стратегічного управління розвитком об'єднаних територіальних громад / В.А. Шаповал, О.Г. Вагонова, С.М. Ісіков // Держава та регіони. Серія: Державне управління, 2019, №3 (67). С.171-176. DOI: <https://doi.org/10.32840/1813-3401-2019-3-31>
14. Математичні моделі і методи прийняття рішень для сталого розвитку: навч. посіб. / О.В. Трифонова, Л.В. Тимошенко, С.А. Ус – М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Дніпро : НТУ «ДП», 2023. – 240 с. URL: <https://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/165392>

Інформаційні ресурси

1. Блог IT-компанії Genesis. URL: <https://www.gen.tech/blog>
2. Strum: all-in-one інтерактивна LMS-платформа <https://strum.education/uk>
3. Український фонд стартапів. URL: <https://usf.com.ua/>
4. Бізнес-інкубатор YCombinator. URL: <https://www.ycombinator.com/>

5. Асоціація професіоналів з управління бізнес- процесами в Україні (Association of Business Process Management Professionals, ABPMP). URL: <https://abpmp.org.ua/>
6. APQC (American Productivity & Quality Center). URL: <https://www.apqc.org/>
7. Object Management Group (OMG). Business Process Model and Notation (BPMN) <https://www.bpmn.org/>