

# СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

## «Аналіз та реінжиніринг бізнес процесів об'єктів управління»



<b>Рівень вищої освіти</b>	перший (бакалаврський)
<b>Спеціальність</b>	076 Підприємництво та торгівля 281 Публічне управління та адміністрування
<b>Освітня програма</b>	«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» «Публічне управління та адміністрування»
<b>Тривалість викладання</b>	7-й семестр (13 та 14 чверті)
<b>Кількість кредитів</b>	4 кредити ЄКТС (120 годин)
<b>Заняття:</b>	
лекції:	2 години на тиждень
практичні заняття:	2 години на тиждень
<b>Мова викладання</b>	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»: <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=6455>  
Кафедра, що викладає: прикладної економіки, підприємництва та публічного управління (ПЕППУ)

### Викладачі:



**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](mailto: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](mailto:litvinov.yu.i@nmu.one)

## 1. Анотація до курсу

Забезпечення успішності конкретних діяльності об'єктів управління (підприємств, організацій, установ тощо) в цілому визначається компетентністю повноважних суб'єктів проектувати, створювати та переглядати комплекс бізнес-процесів відповідно до логіки стратегічних та оперативних планів. 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 цільових показників: конкурентоспроможності, рентабельності тощо. Реінжиніринг бізнес-процесів реалізується специфічним інструментарієм аналізу, оцінки, опису їх елементів, а також наявними сервісами цифровізації процесів. При цьому важливим є уникнення необґрунтованих та недоцільних рішень з вдосконалення бізнес-процесів.

На практичних заняттях дисципліни та під час самостійної роботи 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., Літвінов Ю.І.) є сертифікованими викладачами та координаторами курсу з правами адміністраторів зазначеного навчального онлайн-симулятора.

## 2. Мета та завдання курсу

**Мета дисципліни** – формування у здобувачів компетентностей обґрунтування рішення з реінжинірингу бізнес-процесів об’єктів управління в сфері професійної діяльності.

### **Завдання курсу:**

- набути знань про реінжиніринг бізнес-процесів суб’єктів управління як спосіб забезпечення успішності їх діяльності;
- опанувати методичні засади та практичний інструментарій реінжинірингу бізнес-процесів суб’єктів управління.

## 3. Результати навчання (дисциплінарні)

- пояснювати сутність бізнес-процесів та їх класифікацію;
- визначати цілі та характеризувати суб’єктів процесу реінжинірингу;
- порівнювати методики вдосконалення бізнес-процесів;
- аналізувати рівень організації бізнес-процесів;
- описувати бізнес-процеси різного рівня з використанням спеціалізованих нотацій;
- аналізувати та оцінювати бізнес-процеси;
- визначати чинники ефективності рішень з реінжинірингу бізнес-процесів.

## 4. Структура курсу

<b>Види та тематика навчальних занять</b>
<b>ЛЕКЦІЇ</b>
<b>1. Бізнес-процеси: поняття, сутність, класифікація.</b> 1.1. Поняття бізнес-процесів. 1.2. Основні елементи бізнес-процесів. 1.3. Загальна класифікація бізнес-процесів.
<b>2. Сутність реінжинірингу бізнес-процесів</b> 2.1. Цілі та принципи реінжинірингу бізнес-процесів. 2.2. Суб’єкти реінжинірингу бізнес-процесів.
<b>3. Методики вдосконалення бізнес-процесів</b> 3.1. Системи тотального управління якістю TQM 3.2. Теорія постійного поліпшення процесів СРІ 3.3. Безперервне вдосконалення бізнес-процесів ВРІ

3.4. Радикальне перепроєктування бізнес-процесів BPR
<b>4. Основи системної організації бізнес-процесів</b>
4.1. Мережа бізнес-процесів
4.2. Особливості управління за процесами
<b>5. Методологія опису бізнес-процесів</b>
5.1. Методології опису процесів верхнього рівня. Методологія опису бізнес-процесів IDEF0. Принципи декомпозиції в IDEF0.
5.2. Методології опису процесів нижнього рівня. Принципи побудови сценаріїв та відображення логіки послідовності робіт проекту
5.3. Методологія опису бізнес-процесів в нотатії BPMN
<b>6. Методичні засади аналізу та оцінки бізнес-процесів</b>
6.1. Принципи аналізу та оцінки бізнес-процесів
6.2. Показники аналізу та оцінки бізнес-процесів
<b>7. Обґрунтування рішень з реінжинірингу бізнес-процесів</b>
7.1. Критерії вибору бізнес-процесів для їх оптимізації
7.2. Врахування людського чиннику в реінжинірингу бізнес-процесів
7.3. Фактори успіху та поширені помилки в реінжинірингу бізнес-процесів
<b>ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ</b>
1. Аналіз кейсу з ефективного управління бізнес-процесами підприємства. Відкриття онлайн-симулятора «Менеджмент у продуктовому ІТ»
2. Аналіз кейсу з реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. Моніторинг проходження онлайн-симулятора.
3. Аналіз методик вдосконалення бізнес-процесів. Моніторинг проходження онлайн-симулятора
4. Оцінка рівня організації бізнес-процесів. Моніторинг проходження онлайн-симулятора
5. Моделювання бізнес-процесу підприємства. Моніторинг проходження онлайн-симулятора
6. Оцінка бізнес-процесів. Моніторинг проходження онлайн-симулятора. Моніторинг проходження онлайн-симулятора
7. Обґрунтування рішень з реінжинірингу бізнес-процесів. 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 Office 365 (Teams, Word, Excel, Power Point).

## 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

Загальні критерії досягнення результатів навчання відповідають описам 6-го кваліфікаційного рівня НРК.

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 (лекційна частина) та завдань практичної частини становитиме не менше 60 балів. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

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

1. Лекційна частина: тест за лекційними темами (ваговий коефіцієнт – 0,5; максимум 50 балів в загальних 100 балах);

2. Практична частина:

2.1. Результат проходження онлайн-симулятора «Менеджмент у продуктовому IT» (ваговий коефіцієнт – 0,3; максимум 30 балів в загальних 100 балах);

2.2. Індивідуальні завдання: 2 завдання (ваговий коефіцієнт оцінки кожного – 0,1; максимум по 10 балів в загальних 100 балах).

Індивідуальні завдання оцінюються експертно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей і показників оцінки за рейтинговою шкалою.

<i>Рівень, рейтингова шкала</i>	<i>Теоретична підготовка</i>	<i>Практичні уміння і навички</i>
Високий, 100-90, відмінно	Здобувач 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 здобувача відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань.	Здобувач самостійно розв'язує типові задачі різними способами, стандартні, комбіновані й нестандартні завдання, здатний проаналізувати й узагальнити отриманий результат. При виконанні практичних та індивідуальних робіт здобувач 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	Здобувач 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. Здобувач може самостійно застосовувати знання в стандартних ситуаціях, його відповідь логічна, але розуміння не є узагальненим.	Здобувач 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,	Здобувач відтворює основні поняття і визначення курсу, але досить поверхово, не виділяючи взаємозв'язок між ними,	Здобувач може розв'язати найпростіші типові завдання за зразком, виявляє здатність

задовільно, посередньо	може сформулювати з допомогою викладача основні положення теорії, знає істотні ознаки (засади) основних теоретичних 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.	виконувати основні елементарні аналізи, але не спроможний самостійно сформулювати задачу за словесним описом і визначити метод її розв'язання.
Низький, 59-0, незадовільно	Відповідь здобувача при відтворенні навчального матеріалу елементарна, фрагментарна, зумовлена нечіткими уявленнями про теоретичні положення. У відповіді цілком відсутня самостійність. Здобувач знайомий лише з деякими основними поняттями та визначеннями курсу, з допомогою викладача може сформулювати лише деякі основні положення теорії.	Здобувач знає умовні позначення та вмє розрізняти основні величини, вмє розв'язувати завдання лише на відтворення основних формул, здійснювати найпростіші математичні дії.

### 6.3. Критерії оцінювання підсумкової роботи.

Підсумкове оцінювання (якщо здобувач отримав менше 60 балів за поточним контролем або прагне поліпшити позитивну оцінку) відбувається в спосіб складання залікового тесту, який містить 25 запитань, кожне з яких оцінюється в 4 бали. Максимальна кількість балів при підсумковому оцінюванні: 100.

## 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.

Усі письмові запитання до викладачів стосовно курсу мають надсилатися на університетську електронну пошту або в MS TEAMS.

### 7.3. Політика щодо оскарження оцінювання.

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

### 7.4. Відвідування занять

Для здобувачів вищої освіти денної форми відвідування занять є обов'язковим. Поважними причинами для неявки на заняття є хвороба, участь в університетських заходах, академічна мобільність, які необхідно підтверджувати документами. Про відсутність на занятті та причини відсутності здобувач вищої освіти має повідомити викладача або особисто, або через старосту.

За об'єктивних причин (наприклад, міжнародна мобільність) навчання може відбуватись в онлайн-формі за погодженням з керівником курсу.

## 8. Рекомендовані джерела інформації

Основні:

1. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: підручн. / С.В. Козир, В.В. Слесарєв, 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>
2. 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-reinzhyrnyrnhu-biznesprotsesiv>
3. Total Quality Management (TQM). URL: <https://quality-one.com/tqm/>
4. Continuous Improvement Process (CIP). URL: <https://www.gbtec.com/resources/cip-continuous-improvement-process/>
5. Business process improvement (BPI). URL: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/business-process-improvement-BPI>
6. What is business process reengineering (BPR)? URL: <https://www.ibm.com/think/topics/business-process-reengineering>
7. 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>

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/1\\_2006\\_22214057.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_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\\_Управління\\_змінами\\_.html](http://megalib.com.ua/book/131_Управління_змінами_.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/1\\_101\\_88535923.pdf](https://dut.edu.ua/uploads/1_101_88535923.pdf)
6. 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>
7. Андріїшина 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>
8. 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](https://ev.nmu.org.ua/docs/2021/2/EV20212_145-153.pdf)
9. Шаповал В.А., Літвінов Ю.І., Висоцький С.В. Моделювання бізнесу виробничого підприємства як підгрунтя 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)
10. 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>
11. Шаповал В.А., Літвінов Ю.І. Узгодження економічних інтересів територіальної громади та місцевого гірничодобувного бізнесу // Науковий журнал Економічний вісник Національного гірничого університету, 2019. № 4 (68). С. 164 -176. DOI: <https://doi.org/10.33271/ev/68.164>
12. Групи інтересів як суб'єкти політики / І.А. Єремєєва, В.А. Шаповал // Politicus (Політікус; ДВНЗ «Південноукраїнський державний університет ім. К. Д. Ушинського»). – 2016. - №2. – С. 76-80. URL: [http://www.politicus.od.ua/2\\_2016/18.pdf](http://www.politicus.od.ua/2_2016/18.pdf)