

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління

Кафедра управління



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з науково-педагогічної та
навчальної роботи

О.Б. Жильцов

2024 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ТЕХНОЛОГІЯ РОЗРОБКИ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

для студентів

спеціальності	073 Менеджмент
освітнього рівня	перший (бакалаврський)
освітньої-професійної програми	073.00.01 Менеджмент організацій

КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА	
Код ЄДРПОУ 45307965	
Програма № <u>3198/24</u>	
Начальник відділу моніторингу якості освіти	
<u>Лисенко</u> (підпис)	<u>Лисенко</u> (прізвище, ініціали)
« <u> </u> »	20 <u> 24</u> р.

Київ – 2024

Розробники:

Шульга Ольга Антонівна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри управління Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка


Марухленко Оксана В'ячеславівна, доктор наук з державного управління, завідувач кафедри управління Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка

Викладач:

Шульга Ольга Антонівна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри управління Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри управління

Протокол від 10 січня 2024 р. № 1

Завідувач кафедри  Оксана МАРУХЛЕНКО
(підпис)

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми (керівником освітньої програми) 073.00.01 “Менеджмент організацій”


(назва освітньої програми)

11 січня 2024 р.

Керівник освітньої програми  Олена АКІЛІНА
(підпис)

Робочу програму перевірено

11 січня 2024 р.

Заступник декана  Оксана КАЗАК
(підпис)

Пролонговано:

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) _____ (ПІБ), « ____ » ____ 20__ р., протокол № ____

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) _____ (ПІБ), « ____ » ____ 20__ р., протокол № ____

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) _____ (ПІБ), « ____ » ____ 20__ р., протокол № ____

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) _____ (ПІБ), « ____ » ____ 20__ р., протокол № ____

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання	
	денна	заочна
Вид дисципліни	обов'язкова	
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська	
Загальний обсяг кредитів / годин	4/120	
Курс	3	
Семестр	6	
Кількість змістових модулів з розподілом:	3	
Обсяг кредитів	4	
Обсяг годин, в тому числі:	120	
Аудиторні	56	
Модульний контроль	6	
Семестровий контроль	30	
Самостійна робота	28	
Форма семестрового контролю	іспит	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення дисципліни є формування у студентів теоретичних знань та практичних навичок створення бізнесу на засадах системного підходу, побудови бізнес-моделі та процесної моделі організації, обґрунтування необхідних передумов ефективного управління бізнесом.

Завданнями дисципліни є оволодіння такими компетентностями:

I. Загальнопредметні компетентності:

- здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу;
- здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;
- знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності;
- навички використання інформаційно-комунікаційних технологій;
- здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями, зокрема, здатність до самонавчання;
- здатність до проведення досліджень на відповідному рівні;
- здатність до адаптації та дій в новій ситуації;
- здатність до генерування нових ідей (креативність).

II. Фахові компетентності:

- здатність визначати та описувати характеристики організації, зокрема визначати особливості муніципальних організацій;
- здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього (зокрема, місцевого, регіонального) та внутрішнього середовища;

- здатність визначати перспективи розвитку організації з урахуванням місцевих особливостей;
- вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними;
- здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту;
- здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту;
- здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;
- здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати управлінські рішення та забезпечувати умови їх реалізації.

3. Результати навчання за дисципліною

Студент має **знати та розуміти:**

- демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства;
- розуміти міждисциплінарні зв'язки, бути спроможними з'ясувати суть одного й того ж поняття (процесу, явища) з позицій різних економічних дисциплін;
- володіти базовими знаннями в галузі економіки, в обсязі необхідному для засвоєння загально професійних дисциплін;

Студент має **вміти:**

- демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень;
- описувати зміст функціональних сфер діяльності організації;
- виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень;
- виявляти навички організаційного проєктування;
- застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації;
- демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи;
- демонструвати навички аналізу ситуацій та здійснення комунікацій у різних сферах діяльності організації;
- оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.
- виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера;
- демонструвати спроможність застосовувати новітні технології у професійній діяльності, готовність і здатність шляхом самоосвіти, вивчення позитивного досвіду, удосконалювати свої управлінські навички.

4. Структура навчальної дисципліни

Тематичний план для денної форми навчання

Назва змістових модулів, тем	Усього	Розподіл годин між видами робіт					
		Аудиторна:					Самостійна
		Лекції	Семінари	Практичні	Лабораторні	Індивідуальні	
Змістовий модуль 1 Системні основи технології розробки та управління бізнес-процесами організації							
Тема 1. Системний підхід в управлінні організацією.	6	2	2				2
Тема 2. Ідентифікація бізнес-процесів в організації.	6	2		2			2
Модульний контроль	2						
Разом	14	4	2	2			4
Змістовий модуль 2 Процесні основи технології розробки та управління бізнес-процесами організації							
Тема 3. Процесний підхід в управлінні організацією: основи управління бізнес-процесами та їх моделювання в організації.	7	2	2	2			1
Тема 4. Оцінка бізнес-процесів організації.	5	2		2			1
Модульний контроль	2						
Разом	14	4	2	4			2
Змістовий модуль 3 Концепція реінжинірингу: технологія та сучасні практики							
Тема 5. Реінжиніринг як концепція принципової перебудови бізнес-процесів	12	4	2	2			4
Тема 6. Технологія реінжинірингу бізнес-процесів	12	4	2	2			4
Тема 7. Сучасні практики реінжинірингу	12	4	2	2			4
Модульний контроль	2						
Разом	38	12	16	6			12
Змістовий модуль 4 Інформаційне забезпечення та методологія реінжинірингу							
Тема 8. Використання інформаційних технологій в реінжинірингу бізнес-процесів	6	2	2				2
Тема 9. Методології та інструментальні засоби щодо проведення реінжинірингу	10	4		2			4
Тема 10. Стратегії розвитку процесів	6	2	2				2
Модульний контроль	2						

	Разом	24	8	4	2			8
Підготовка та проходження контрольних заходів		30						
	Усього	120	28	14	14			26

5. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1 СИСТЕМНІ ОСНОВИ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗРОБКИ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Тема 1. Системний підхід в управлінні організацією

Системна побудова діяльності організації. Управлінські та виробничі процеси. Визначення систем в сучасних теоріях організації та менеджменту.

Література:

базова: [1;4-5;7]

допоміжна: [1-2]

Тема 2. Ідентифікація бізнес-процесів в організації

Поняття бізнес-процесу, його учасники та власник. Первинні та вторинні входи й виходи бізнес-процесу. Класифікація бізнес-процесів і зміст головних типів бізнес-процесів.

Література:

базова: [2;4;7; 8]

допоміжна: [2]

Змістовий модуль 2 ПРОЦЕСНІ ОСНОВИ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗРОБКИ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Тема 3. Процесний підхід в управлінні організацією: основи управління бізнес-процесами та їх моделювання в організації

Управлінські та виробничі процеси. Визначення процесів в сучасних теоріях організації та менеджменту.

Література:

базова: [1;4-5;7]

допоміжна: [1-2]

Тема 4. Оцінка бізнес-процесів організації

Підходи та методи якісного та кількісного аналізу бізнес-процесів, переваги та недоліки при застосуванні в оцінюванні бізнес-процесів підприємств та організацій різних сфер діяльності. Витрати на процес, стратегічні плани, показники складності, критичні фактори успіху організації.

Література:

базова: [1-6]

допоміжна: [3;7;8]

Змістовий модуль 3

КОНЦЕПЦІЯ РЕІНЖИНІРИНГУ: ТЕХНОЛОГІЯ ТА СУЧАСНІ ПРАКТИКИ

Тема 5. Реінжиніринг як концепція принципової перебудови бізнес-процесів

Концептуальне бачення реінжинірингу з позицій менеджменту. Поняття, причини виникнення реінжинірингу. Ознаки реінжинірингової діяльності. Переваги і недоліки реінжинірингу. Світовий досвід компаній ідеологів реінжинірингу.

Література:

базова: [3-8]

допоміжна: [4-6]

Тема 6. Технологія реінжинірингу бізнес-процесів

Структура та етапи реінжинірингу. Розробка образу майбутньої компанії. Модель існуючого бізнесу. Модель майбутнього бізнесу. Впровадження нових процесів. Управління проектом з реінжинірингу бізнесу.

Література:

базова: [2;4; 5-8]

допоміжна: [2; 3-5]

Тема 7. Сучасні практики реінжинірингу

Практика перебудови процесів. Як розпочинати реінжиніринг. Сортування критеріїв. Інформаційно-освітня компанія з реінжинірингу. Досвід DUKERPOWER, IBM, DEER. Успіх реінжинірингу. Кейси успіху.

Література:

базова: [4;6;7]

допоміжна: [7]

Змістовий модуль 4

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ РЕІНЖИНІРИНГУ

Тема 7. Використання інформаційних технологій в реінжинірингу бізнес-процесів

Віртуальні компоненти. Автоматизація множини операцій, електронний документообіг та безпаперові технології. Обмін даними, групова технологія. Моделі бізнес-процесів та інформаційні системи, розробка інформаційної системи і розробка бізнесу.

Література:

базова: [1-4;6]

допоміжна: [1-3]

Тема 8. Методології та інструментальні засоби щодо проведення реінжинірингу

Особливості конкретного проєкту при виборі методів та прийомів реінжинірингу. Проблема спільної мови між фахівцями з питань оптимізації процесів та розробниками інформаційних систем. Об'єктно-орієнтований підхід, імітаційне моделювання та інші.

Література:

базова: [3-9]

допоміжна: [1-9]

Тема 9. Стратегії розвитку процесів

Стратегії розвитку підприємств. Стратегії впровадження змін. Вибір стратегії..

Література:

базова: [1;11;14]

допоміжна: [1-5]

6. Контроль навчальних досягнень

6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Вид діяльності студента	Максимальна к-сть балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3		Модуль 4	
		кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	1	2	2	2	2	6	6	4	4
Відвідування семінарських занять	1	1	1	1	1	3	3	2	2
Відвідування практичних занять	1	1	1	2	2	3	3	1	1
Робота на семінарському занятті	10	1	10	1	10	3	30	2	20
Робота на практичному занятті	10	1	10	2	20	3	30	1	10
Лабораторна робота (в тому числі допуск, виконання, захист)	-			-	-	-	-	-	-
Виконання завдань	5	2	10	2	10	3	15	3	15

для самостійної роботи									
Виконання модульної роботи	25	1	25	1	25	1	25	1	25
Виконання ІНДЗ/Творча робота	30								
Разом	-	59	-	70	-	112	-	77	
Максимальна кількість балів: 348									
Розрахунок коефіцієнта: 5.8									

6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Бали
Змістовий модуль 1.			
Системні основи технології розробки та управління бізнес-процесами організації			
1	Системний підхід в управлінні організацією	2	5
2	Ідентифікація бізнес-процесів в організації	2	5
Змістовий модуль 2.			
Процесні основи технології розробки та управління бізнес-процесами організації			
3	Процесний підхід в управлінні організацією: основи управління бізнес-процесами та їх моделювання в організації	1	5
4	Оцінка бізнес-процесів організації	1	5
Змістовий модуль 3.			
Концепція реінжинірингу: технологія та сучасні практики			
5	Реінжиніринг як концепція принципової перебудови бізнес-процесів	4	5
6	Технологія реінжинірингу бізнес-процесів	4	5
7	Сучасні практики реінжинірингу	4	5
Змістовий модуль 4.			
Інформаційне забезпечення та методологія реінжинірингу			
8	Використання інформаційних технологій в реінжинірингу бізнес-процесів	2	5
9	Методології та інструментальні засоби щодо проведення реінжинірингу	4	5
10	Стратегії розвитку процесів	2	5
	Разом	26	50

Критерії оцінювання: 5 балів за кожне завдання

5 балів – відмінний рівень виконання з можливими незначними недоліками

4 бали – в цілому добрий рівень виконання з незначною кількістю помилок
3 бали – посередній рівень знань виконання із значною кількістю недоліків
2 бали – мінімально можливий допустимий рівень виконання

6.3. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання.

Модульний контроль є складовою поточного контролю і здійснюється в формі виконання студентом модульного контрольного завдання (контрольної роботи) згідно з затвердженим графіком. Кількість модулів – 4. Максимальний бал модульного контролю складає 25. Рейтинговий показник – величина, яка складається з певної суми балів усіх модулів навчальної дисципліни і складає 348.

Об'єктом оцінювання знань студентів є програмний матеріал дисципліни, засвоєння якого перевіряється під час модульного контролю. Об'єктами змістового модульного контролю знань студентів є: знання, уміння та навички студентів, виконання модульних контрольних завдань. При виконанні модульних (контрольних) завдань оцінці підлягають теоретичні знання та практичні навички, яких набули студенти після опанування певного модуля.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Кількість балів	Критерії оцінювання
25	В повному обсязі володіє матеріалом, вільно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи обов'язкову та додаткову літературу; стилістично грамотно викладає матеріал.
24-20	Достатньо повно володіє матеріалом, обґрунтовано його викладає, розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Проте виклад окремих питань недостатньо змістовний та аргументований, допущені окремі несуттєві неточності та незначні помилки.
19-15	Загалом володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури. Допускає окремі суттєві неточності та помилки.
14-10	Володіє навчальним матеріалом не в повному обсязі, викладає

	його фрагментарно, без обґрунтування, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускає суттєві неточності.
9-5	Частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.
4-0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

6.4. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання.

Семестровий контроль знань студентів з дисципліни є визначенням рівня засвоєння кожним студентом навчальної програми. Ця інтегральна рейтингова оцінка вираховується, як сума накопичених балів поточної успішності, що складається зі змістових модульних контролів, самостійної роботи, роботи на семінарських заняттях, балів за відвідування лекцій та семінарів, за всіма видами робіт, передбачених для даної дисципліни. Студент, що набрав протягом семестру за підсумковим оцінюванням не менше 35 балів (з коефіцієнтом перерахунку 5,8) отримує допуск до іспиту.

Форма проведення іспиту: **письмово**

Тривалість проведення іспиту: **1 год. 20 хв.**

Максимальна кількість балів: **40 балів**

Критерії оцінювання: **по 1 балу за тестове завдання**

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до шкали оцінювання, як сума балів отриманих студентом.

6.5. Орієнтовний перелік питань для семестрового контролю.

1. Формування ідеї процесного підходу до управління підприємством.
2. Перехід від функціонального управління до процесного.
3. Сутність та основні поняття процесного підходу до управління. Поняття менеджменту бізнес-процесів.
4. Зміст і основні параметри бізнес-процесів підприємства.
5. Підходи до опису мережі процесів підприємства. Класифікація бізнес-процесів.
6. Бізнес-процеси у різних сферах діяльності.
7. Методи опису бізнес-процесів.
8. Моделювання бізнес-процесів.
9. Сутність і структура регламенту бізнес-процесів.
10. Оцінка бізнес-процесів на основі часткових показників.
11. Оцінка бізнес-процесів методом аналізу ключових факторів успіху.
12. Оцінка бізнес-процесів методом аналізу ієрархій.
13. Аналіз функціонування бізнес-процесів методом статичної експертної системи.

14. Сутність та переваги впровадження збалансованої системи показників (ЗСП).
15. Формування стратегічних карт діяльності підприємства.
16. Стратегічні показники та альтернативні концепції їх представлення.
17. Етапи розробки і впровадження ЗСП.
18. Процес поліпшення бізнес-процесів.
19. Сучасні підходи до поліпшення бізнес-процесів.
20. Безперервне поліпшення бізнес-процесів.
21. Проривний» підхід до поліпшення бізнес-процесів
22. Передумови виникнення, сутність, ключові поняття, задачі, цілі та властивості РБП.
23. Основні підходи до проведення реінжинірингу бізнес-процесів.
24. Етапи реалізації РБП.
25. Організаційна структура проєкту РБП.

6.6. Шкала відповідності оцінок

Рейтингова оцінка	Оцінка за стобальною шкалою	Значення оцінки
A	90 – 100 балів	Відмінно – відмінний рівень знань (умінь) в межах обов’язкового матеріалу з можливими незначними недоліками
B	82-89 балів	Дуже добре – достатньо високий рівень знань (умінь) в межах обов’язкового матеріалу без суттєвих (грубих) помилок
C	75-81 балів	Добре – в цілому добрий рівень знань (умінь) з незначною кількістю помилок
D	69-74 балів	Задовільно – посередній рівень знань (умінь) із значною кількістю недоліків, достатній для подальшого навчання або професійної діяльності
E	60-68 балів	Достатньо – мінімально можливий допустимий рівень знань (умінь)
FX	35-59 балів	Незадовільно з можливістю повторного складання – незадовільний рівень знань, з можливістю повторного перескладання за умови належного самостійного доопрацювання
F	1-34 балів	Незадовільно з обов’язковим повторним вивченням курсу – досить низький рівень знань (умінь), що вимагає повторного вивчення дисципліни

7. Навчально-методична картка дисципліни

Разом: 120 год., лекції – 28 год., семінарські заняття – 14 год., практичні заняття – 14 год., самостійна робота- 26 год., модульний контроль - 8 год., підсумковий контроль – 30.

Тиждень										
Модулі	Змістовий модуль I		Змістовий модуль II		Змістовий модуль III			Змістовий модуль IV		
Назва Модуля	Системні основи технології розробки та управління бізнес-процесами організації		Процесні основи технології розробки та управління бізнес-процесами організації		КОНЦЕПЦІЯ РЕІНЖИНІРИНГУ: ТЕХНОЛОГІЯ ТА СУЧАСНІ ПРАКТИКИ			ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ РЕІНЖИНІРИНГУ		
Кількість балів за модуль	59		70		112			77		
Лекції	1	2	3	4	5,6	7,8	9,10	11	12,13	14
Теми лекцій	Тема 1. Системний підхід в управлінні організацією	Тема 2. Ідентифікація бізнес-процесів в організації	Тема 3. Процесний підхід в управлінні організацією: основи управління бізнес-процесами та їх моделювання в організації	Тема 4. Оцінка бізнес-процесів організації	Тема 5. Реінжиніринг як концепція принципової перебудови бізнес-процесів	Тема 6. Технологія реінжинірингу бізнес-процесів	Тема 7. Сучасні практики реінжинірингу	Тема 8. Використання інформаційних технологій в реінжинірингу бізнес-процесів	Тема 9. Методології та інструментальні засоби щодо проведення реінжинірингу	Тема 10. Стратегії розвитку процесів
Теми семінарських занять	Тема 1. Системний підхід в управлінні організацією	-	Тема 3. Процесний підхід в управлінні організацією: основи управління бізнес-процесами та їх моделювання в організації	-	Тема 5. Реінжиніринг як концепція принципової перебудови бізнес-процесів	Тема 6. Технологія реінжинірингу бізнес-процесів	Тема 7. Сучасні практики реінжинірингу	Тема 8. Використання інформаційних технологій в реінжинірингу бізнес-процесів	-	Тема 10. Стратегії розвитку процесів
Теми практичних занять	-	Тема 2. Ідентифікація бізнес-процесів в організації	Тема 3. Процесний підхід в управлінні організацією: основи управління бізнес-процесами та їх моделювання в організації	Тема 4. Оцінка бізнес-процесів організації	Тема 5. Реінжиніринг як концепція принципової перебудови бізнес-процесів	Тема 6. Технологія реінжинірингу бізнес-процесів	Тема 7. Сучасні практики реінжинірингу	-	Тема 9. Методології та інструментальні засоби щодо проведення реінжинірингу	-

Самостійна робота	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Види поточного контролю	Модульна контрольна робота 1 (25 балів)		Модульна контрольна робота 2 (25 балів)		Модульна контрольна робота 3 (25 балів)		Модульна контрольна робота 4 (25 балів)				
Загалом			348								
Підсумковий контроль			Іспит								
		Коефіцієнт приведення навчального рейтингу студентів у 60-бальну шкалу – 5,8									

8. Рекомендовані джерела

Базова

1. Апопій В. В., Серeda С. А., Шутовська Н. О. Реінжиніринг бізнес-процесів: навч. посіб. для вивч. курсу та самот., індивід. роботи студ. ден. і заоч. форм навчання. Львів: Вид-во Львів. комерц. акад., 2013. 159 с.
2. Галич О.А., Копішинська О.П., Уткін Ю.В. Управління інформаційними зв'язками та бізнес-процесами: навч. посіб. Полтава: Фінарт, 2016. 243 с.
3. Данченко О. Б. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів: навч. посіб. Київ: Ун-т економіки та права «КРОК», 2017. 238 с.
4. Управління бізнес-процесами підприємства: наук.-метод. посіб. для здобувачів ступеня вищ. освіти магістра спец. «Менеджмент» / за ред. Бікулова Д. Т. Запоріжжя: Запоріз. нац. ун-т, 2017. 440 с.
5. Швиданенко Г. О., Приходько Л. М. Оптимізація бізнес-процесів: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2012. 487 с.
6. "How to create a system of process control in your company. Business lesson 9. The business process indicators", available at: URL: http://iteam.ru/publications/process/process_control_system/design/business_lesson_9 (accessed May 17, 2018).

Допоміжна

1. Гелей Л.О. Корпоративне управління: процеси, стратегії, технології: колективна монографія / За заг. ред. К.С. Шапошникова та ін. – Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2015. 536 с.
2. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств: монографія / за заг. ред. Л. М. Таранюка. Суми: Мрія-1, 2010. 440 с.
3. Hammer M. ReengineeringWork: Don'tAutomate // HarvardBusinessReview, July–August 1990. URL: <http://userpages.umbc.edu/~khoo/re-engr.html>

4. Kimbie R. Business Process Reengineering – Whentouseit / R. Kimbie – Kimbie R.: URL: <http://ezinearticles.com/?Business-Process-Reengineering-When-to-Use-It&id=6133794> .html.

5. Мельниченко С. В., Шеєнкова К. А. Управління бізнес-процесами в туризмі: монографія. Київ: КНТЕУ, 2015. 263 с.

9. Додаткові ресурси

1. Інтернет-портал «Мережа аналітичних центрів України». URL: <http://www.intellect.org.ua>

2. Інтернет-портал для управлінців Management.com.ua. URL: <http://www.management.com.ua>

3. <http://www.business.ua>

4. <http://www.scm.com.ua/uk/>

5. <http://www.progressive-management.com.ua/statyi-avtora/reengineering-businessprocess>