

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління

Кафедра управління

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з науково-педагогічної та
навчальної роботи

«» О.Б. Жильцов
2025 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



Київ – 2025

Розробники:

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

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

Викладач:

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

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри управління

Протокол від 29 серпня 2025 р. № 14

Завідувач кафедри  Оксана МАРУХЛЕНКО
(підпис)

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми (керівником освітньої програми) 073.00.01 «Менеджмент організацій»
(назва освітньої програми)

27 серпня 2025 р.

Керівник освітньої програми  Олена АКІЛІНА
(підпис)

Робочу програму перевірено

29 серпня 2025 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	26	
Форма семестрового контролю	екзамен	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення дисципліни є формування у студентів системи теоретичних знань і практичних навичок щодо формулювання, моделювання та документованого опису бізнес-процесів, розвитку компетенцій у використанні процесного підходу для оптимізації та підвищення ефективності управлінської діяльності організації. Студенти ознайомлюються з основними складовими бізнес-процесів, методами їх планування, аналізу та впровадження сучасних інструментів управління для забезпечення конкурентоспроможності підприємств у динамічних ринкових умовах.

Завданнями дисципліни є оволодіння такими компетентностями:

I. Загальнопредметні компетентності:

ЗК4 Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК5 Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК8 Навички використання інформаційно-комунікаційних технологій.

ЗК9 Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями, зокрема, здатність до самонавчання.

ЗК10 Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК12 Здатність до генерування нових ідей (креативність).

II. Фахові компетентності:

ФК1 Здатність визначати та описувати характеристики організації, зокрема визначати особливості муніципальних організацій.

ФК2 Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього (зокрема, місцевого, регіонального) та внутрішнього середовища.

ФК4 Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

ФК7 Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

ФК12 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати управлінські рішення та забезпечувати умови їх реалізації.

ФКу17 Здатність до підготовки та реалізації організаційних проєктів.

3. Результати навчання за дисципліною:

РН-3 Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

РН-4 Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

РН-5 Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

РН-6 Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

РН-7 Виявляти навички організаційного проєктування.

РН-8 Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

РН-12 Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

РН-16 Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

РН-17 Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

РНу-18 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			2
Тема 4. Оцінка бізнес-процесів організації.	5	2		2			2
Модульний контроль	2						
Разом	14	4	2	4			4
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	6	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			2
Тема 10. Стратегії розвитку процесів	6	2	2				2
Модульний контроль	2						
Разом	24	8	4	2			6
Підготовка та проходження контрольних	30						

заходів							
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.

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.

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.

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.

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.

Тема 6. Технологія реінжинірингу бізнес-процесів

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

Тема 7. Сучасні практики реінжинірингу

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

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. Сучасні підходи до розроблення й упровадження інформаційних систем управління підприємством. Цифровий маркетинг.

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. Методичні засади підготовки та прийняття управлінських рішень.

Тема 9. Стратегії розвитку процесів

Стратегії розвитку підприємств. Стратегії впровадження змін. Вибір стратегії.

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 для самостійної роботи	5	2	10	2	10	3	15	3	15
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	2	5
4	Оцінка бізнес-процесів організації	2	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	2	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.

Форма проведення екзамену: **письмово**

Тривалість проведення екзамену: **1 год. 10 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. Здобувачі які

сумарно за результатами проміжного та підсумкового контролю набрали менше 35 балів мають пройти повторний курс з відповідної навчальної дисципліни, виконати всі види робіт, визначені викладачем відповідно до робочої програми навчальної дисципліни. Здобувачі які сумарно за результатами проміжного та підсумкового контролю набрали від 35 до 59 балів мають право на перескладання екзамену або окремих навчальних завдань проміжного контролю за рішенням викладача, відповідно до робочої програми навчальної дисципліни

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. Бізнес-процеси та технології управління: практикум / уклад.: О. В. Чумак, З. М. Побережна. Київ: НАУ, 2023. 46 с.
2. Данченко О. Б. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів: навч. посіб. Київ: Ун-т економіки та права «КРОК», 2017. 238 с.
3. Крижановський Є. М., Ящолт А. Р., Жуков С. О. Моделювання бізнес-процесів та управління ІТ-проектами: електронний навчальний посібник комбінованого (локального та мережного) використання. Вид. 2-ге, змін. та доповн. Вінниця: ВНТУ, 2022. 129 с. URL: http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2023/Kryzhanov_2022_129.pdf
4. Нетепчук В. В. Управління бізнес-процесами: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2014. 158 с.
5. Управління бізнес-процесами: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент»; уклад. Т. А. Коцко. Київ: КПІ і м. Ігоря Сікорського, 2021. 79 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/47939>
6. Шульга О. А. Технологія розробки та управління бізнес-процесами: навч. посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент». Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2024. 122 с.

Допоміжна

1. Dziamulych M., Shulha O., Havadzyn N., Sysoiev O., Grytsyna O., Sholudko O., Rogach S. Profitability management of enterprises in the Agricultural sector of Ukraine: analysis of development trends and modelling. *Scientific Papers Series «Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development»*. 2024. Vol. 24, Issue 4. P. 287-293.
2. Hammer M. Reengineering Work: Don't Automate. *Harvard Business Review*, July–August 1990. URL: <http://userpages.umbc.edu/~khoo/re-engr.html>
3. Kimbie R. Business Process Reengineering – When to use it. URL: <http://ezinearticles.com/?Business-Process-Reengineering-When-to-Use-It&id=6133794.html>.

4. Krasnomovets V., Mazniev I., Sarana O., Shulha O., Khomiuk N., Artemchuk L. Operational management of service field enterprises under the conditions of digitalization in the system of sustainable development. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary research*. 2024. Vol. 14. Is. 1. Special Issue XLI. P. 235-239.
5. Nikolaeva A., Voronenko I., Shulha O., Bondarenko I., Palchyk M. Digital and information technologies in the management of financial activities in Ukraine in the conditions of the digitalization of the economy. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary research*. 2022. Vol. 12. Is. 2. Special Issue XXIX. P. 97-101.
6. Галич О.А., Копішинська О.П., Уткін Ю.В. Управління інформаційними зв'язками та бізнес-процесами: навч. посіб. Полтава: Фінарт, 2016. 243 с.
7. 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.
8. Швиданенко Г. О., Приходько Л. М. Оптимізація бізнес-процесів: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2012. 487 с.
9. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств: монографія / за заг. ред. Л. М. Таранюка. Суми: Мрія-1, 2010. 440 с.
10. Мельниченко С. В., Шеєнкова К. А. Управління бізнес-процесами в туризмі: монографія. Київ: КНТЕУ, 2015. 263 с.
9. Шульга О. А. Інформаційне забезпечення ефективного функціонування системи фінансового контролінгу на підприємстві. *Науковий вісник УжНУ. Сер. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2021. Вип. 37. С. 111-115.
10. Шульга О. А. Напрями удосконалення організації фінансового планування діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2023. №26. С. 58-62.
11. Шульга О. А. Теоретико-методичні засади підготовки та прийняття управлінських рішень. *Причорноморські економічні студії*. 2022. №78. С. 76-79.
12. Шульга О. А. Сучасні підходи до розроблення й упровадження інформаційних систем управління підприємством: теоретико-методологічний аспект. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 18. С. 62-66.
13. Шульга О. А. Цифровий маркетинг як основа сучасного бізнесу. *Причорноморські економічні студії*. 2022. №76. С. 135-139.

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>