ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

МАУП

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ»

Спеціальність:	**D4 Публічне управління та адміністрування**
Освітній рівень:	**другий (магістерський) рівень**
Освітня програма:	**Публічне управління та адміністрування**

МАУП 2026

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	**Реінжиніринг бізнес-процесів**
Шифр та назва спеціальності	**D4 Публічне управління та адміністрування**
Рівень вищої освіти	другий (магістерський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	вибіркова
Кількість кредитів і годин	**3 кредити / 90 год.** Лекції: 20 Семінарські заняття: 10 Самостійна робота студентів: 60
Терміни вивчення дисципліни	
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	**залік**
Сторінка дисципліни на сайті	https://maup.com.ua/ua/pro-akademiyu/instituti/institut-ekonomiki/kafedra-publichnogo-administruvannya/katalog-zagalnoakademichnih-disciplin.html

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

Братусь Ганна Анатоліївна	
Науковий ступінь	доктор економічних наук
Вчене звання	професор
Посада	завідувач кафедри управління бізнесом
Дисципліни, які викладає НПП	Проєктний менеджмент, Самоменеджмент, Основи наукових досліджень в менеджменті, Управління інтелектуальною власністю, Управління змінами, Стратегічне управління підприємством
Напрями наукових досліджень	менеджмент, інновації, інтелектуальна власність, інвестиції, проєктний менеджмент
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7151-3901 Google Scholar: https://scholar.google.com/citations?user=tRaQjeYAAAAJ&hl=ru
Контактна інформація викладача:	
E-mail:	bratus.hanna@maup.com.ua
Контактний тел.	+380955208848
Портфоліо викладача на сайті кафедри / Інституту / Академії	https://maup.com.ua/ua/pro-akademiyu/instituti/institut-ekonomiki/kafedra-ekonomiki.html

Анотація курсу. Мета та завдання навчальної дисципліни. Дисципліна розкриває зміст процесних технологій управління і їх практичне застосування для вдосконалення діяльності підприємства. Розглядаються методики опису, аналізу, оптимізації, контролю, автоматизації бізнес-процесів, сучасні нотації бізнес-моделювання, їх переваги та недоліки, сфери застосування та програмні продукти, які їх підтримують. Дисципліна надає великий набір прикладів реальних бізнес-процесів управління, типових бізнес-моделей, практичних результатів застосування методик, шаблонів інформаційно-методичних документів, форм документів.

Мета: набуття компетентностей у галузі застосування технології реінжинірингу бізнес-процесів на основі розумінні його цілей і завдань, методів і шляхів його досягнення, а також вмінь використання цифрових технологій реінжинірингового підходу в практичній діяльності сучасних підприємств.

Завдання: полягають у формуванні у здобувачів цілісної системи знань щодо методології та технології реінжинірингу бізнес-процесів. У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувачі повинні сформувати навички щодо отримання цілісного уявлення про сутність процесного підходу до управління підприємством, його особливості, класифікацію бізнес-процесів, а також категорійний апарат; використання інформаційно-комунікаційних технологій для пошуку, оброблення, аналізу інформації з різних джерел та прийняття рішень; виявлення та вирішення проблем, генерування нових ідей та критичного мислення, креативності, гнучкості, адаптивності в новій ситуації; формування системи знань і практичних навичок щодо вимірювання результатів виконання бізнес-процесів та їх аналізу; формування вміння удосконалювати бізнес-процеси підприємства; формування навичок володіння технологіями реінжинірингу бізнес-процесів, методиками його здійснення та застосовування їх для розв'язування прикладних задач менеджменту підприємств.

Предмет дисципліни «Реінжиніринг бізнес-процесів» становлять методи, моделі та інструменти радикального перегляду, аналізу, проєктування та впровадження бізнес-процесів організації з метою досягнення суттєвих покращень ключових показників діяльності — вартості, якості, швидкості, продуктивності та клієнтоорієнтованості.

У межах дисципліни вивчаються принципи процесного підходу до управління, методології реінжинірингу (BPR), засоби моделювання бізнес-процесів (BPMN, IDEF, EPC тощо), інформаційні технології підтримки процесних змін, а також організаційні, економічні та людські аспекти трансформації бізнесу. Особлива увага приділяється управлінню змінами, оцінюванню ефективності реінжинірингових проєктів і ризикам їх реалізації в умовах цифрової трансформації.

Пререквізити навчальної дисципліни. Для успішного опанування дисципліни «Реінжиніринг бізнес-процесів» здобувачі освіти повинні володіти базовими знаннями з теорії управління та менеджменту, економіки підприємства, організації та моделювання бізнес-процесів, інформаційних систем і технологій в управлінні, а також мати навички аналізу діяльності організацій, прийняття управлінських рішень і роботи з економічною та управлінською інформацією.

Постреквізити навчальної дисципліни. Знання та компетентності, набуті під час вивчення дисципліни «Реінжиніринг бізнес-процесів», є основою для подальшого опанування таких навчальних дисциплін: управління змінами, стратегічний менеджмент, управління проєктами, інформаційні системи управління, а також для виконання курсових і кваліфікаційних робіт.

Зміст навчальної дисципліни (денна форма навчання)

<table>
<tr><th>№</th><th>Назва теми</th><th>Методи навчання/методи оцінювання</th></tr>
<tr><td colspan="2">Змістовий модуль 1. Теоретичні основи та аналіз бізнес-процесів</td><td rowspan="14">Методи навчання: словесні (навчальна лекція; бесіда; навчальна дискусія);
індуктивний метод; дедуктивний метод;
аналітичний метод; синтетичний метод;
практичний (робота з економічними моделями, статистичними даними, графіками);
пояснювально-ілюстративний;
репродуктивний;
метод проблемного викладу;
частково-пошуковий;
дослідницький;
інтерактивні методи (аналіз економічних ситуацій; дискусії, дебати; мозковий штурм; ситуативне моделювання; відпрацювання навичок моделювання);
кейс-метод (аналіз реальних економічних ситуацій, пошук проблем, пропозиція рішень, побудова моделей);
моделювання професійної діяльності (побудова економічних моделей, прогнозування, сценарне моделювання).

Методи оцінювання: усний контроль (усне опитування, оцінювання участі у дискусіях, інших інтерактивних методах навчання);
письмовий контроль (контрольні, самостійні роботи, аналітичні завдання, реферати);
тестовий контроль (тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність, завдання на аналіз даних і моделей); метод самоконтролю та самооцінки;
оцінювання кейс-завдань;
оцінювання проєктних та лабораторних робіт (моделювання економічних процесів, прогнозування).</td></tr>
<tr><td>Тема 1.</td><td>Сутність, цілі та еволюція реінжинірингу бізнес-процесів</td></tr>
<tr><td>Тема 2.</td><td>Процесно-орієнтована організаційна структура підприємства</td></tr>
<tr><td>Тема 3.</td><td>Ідентифікація та класифікація бізнес-процесів підприємства</td></tr>
<tr><td>Тема 4.</td><td>Структурний та функціональний аналіз бізнес-процесів</td></tr>
<tr><td>Тема 5.</td><td>Методи моделювання бізнес-процесів</td></tr>
<tr><td colspan="2">Змістовий модуль 2. Реінжиніринг, оптимізація та оцінювання ефективності бізнес-процесів</td></tr>
<tr><td>Тема 6.</td><td>Технологія та етапи реінжинірингу бізнес-процесів</td></tr>
<tr><td>Тема 7.</td><td>Методи аналізу та оптимізації бізнес-процесів</td></tr>
<tr><td>Тема 8.</td><td>Функціонально-вартісний аналіз бізнес-процесів та вибір інструментів удосконалення</td></tr>
<tr><td>Тема 9.</td><td>Ранжування бізнес-процесів і розробка стратегії процесного вдосконалення</td></tr>
<tr><td>Тема 10.</td><td>Оцінювання вартості, ефективності та результативності бізнес-процесів</td></tr>
<tr><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="3">Модульна контрольна робота</td></tr>
<tr><td colspan="3">Форма контролю: залік</td></tr>
</table>

Технічне обладнання та/або програмне забезпечення. В освітньому процесі використовуються навчальні аудиторії, бібліотека, мультимедійний проектор та комп'ютер для проведення лекційних та семінарських занять з елементам презентації. Вивчення окремих тем і виконання практичних завдань потребує доступу до інформації зі всесвітньої мережі Інтернет, який забезпечується безкоштовною мережею Wi-Fi.

Форми методи контролю.

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на **поточний** та **підсумковий (семестровий)**.

Поточний контроль здійснюють під час проведення практичних і семінарських занять. Його метою є систематична перевірка:

- розуміння та засвоєння теоретичних основ економічних процесів;
- уміння застосовувати знання для побудови моделей та аналізу економічних даних;
- навичок діагностики та прогнозування економічних процесів;
- використання спеціалізованого програмного забезпечення для моделювання та обробки статистичних даних.

Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю:

- виступи та презентації з аналізу економічних процесів;
- усні доповіді з розбору економічних кейсів;
- доповнення, запитання до того, хто відповідає;
- систематичність роботи на семінарських заняттях та активність під час обговорень;
- участь у дискусіях, мозковому штурмі, інтерактивних формах заняття;
- аналіз економічних даних, статистичних показників, економіко-математичних моделей;
- письмові завдання (контрольні роботи, тестові завдання, аналітичні та реферативні роботи);
- підготовка конспектів, тез, аналітичних записок;
- самостійне опрацювання тем дисципліни та матеріалів лекцій.

Методи поточного контролю:

- усний контроль (опитування, бесіда, доповідь, повідомлення);
- письмовий контроль (контрольна робота, аналітичний звіт, реферат, виконання завдань на побудову моделей або обробку статистики);
- комбінований контроль (усне та письмове поєднання для оцінки розуміння та практичних навичок);
- презентація самостійної роботи або кейс-аналізу;
- спостереження за активністю та участю у практичних заняттях;
- тестовий контроль (закриті та відкриті завдання, аналіз графіків і моделей);
- робота з проблемними ситуаціями (аналітичні кейси, сценарне моделювання економічних процесів).

Система оцінювання та вимоги.

Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти*

Теми	**Поточний контроль знань**										**Підсумковий контроль**		
											Модульна контрольна робота	**Залік****	**Загальна кількість балів**
	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10	20	20*	100
Робота на семінарському занятті	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
Самостійна робота	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			

*Таблиця містить інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Під час оцінювання засвоєння кожної теми за поточну навчальну діяльність здобувачу освіти виставляють оцінки з урахуванням затверджених критеріїв оцінювання для відповідної дисципліни.

Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів освіти та розподіл балів, які вони отримують, регламентуються Положенням про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Модульний контроль проводиться на останньому занятті модуля у письмовій формі, у вигляді тестування.

Критерії оцінювання модульного тесту з навчальної дисципліни «Реінжиніринг бізнес-процесів»:

При оцінюванні модульного тесту враховуються обсяг і правильність виконання завдань:

- оцінка «відмінно» (A) виставляється за правильне виконання всіх завдань (або більше 90% всіх завдань);
- оцінка «добре» (B) виставляється за виконання 80% всіх завдань;
- оцінка «добре» (C) виставляється за виконання 70% всіх завдань;
- оцінка «задовільно» (D) виставляється за правильне виконання 60% запропонованих завдань;
- оцінка «задовільно» (E) виставляється, якщо правильно виконано більше 50% запропонованих завдань;
- оцінка «незадовільно» (FX) виставляється, якщо виконано менше 50% завдань.

Неявка на модульний тест - 0 балів.

Вищезазначені оцінки перетворюються на рейтингові бали таким чином:

«A» - 18-20 балів;
«B» - 16-17 балів;
«C» - 14-15 балів;
«D» - 12-13 балів.
«E» - 10-11 балів;
«FX» - менше 10 балів.

Підсумкова семестрове оцінювання з дисципліни «Реінжиніринг бізнес-процесів» є обов'язковою формою оцінювання результатів навчання студентів. Воно проводиться у терміни, визначені навчальним планом, і охоплює обсяг матеріалу, визначений програмою курсу.

Підсумкове оцінювання проводиться у формі тесту. До семестрового оцінювання допускається студент, який виконав усі необхідні роботи.

Підсумкова оцінка виставляється на основі результатів навчання студента протягом семестру. Оцінка студента складається з балів, накопичених за результатами поточного оцінювання, та заохочувальних балів.

Студенти, які виконали всі необхідні завдання і отримали оцінку 60 балів або вище, отримують оцінку, що відповідає отриманій оцінці, без додаткового тестування.

Для студентів, які виконали всі необхідні завдання, але отримали оцінку нижче 60 балів, а також для тих, хто бажає поліпшити свій бал (результат), викладач проводить підсумкову роботу у формі тесту під час останнього запланованого заняття з дисципліни в навчальному семестрі.

Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності. Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності. До додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності відносять участь здобувачів у роботі наукових конференцій, наукових гуртків здобувачів і проблемних груп, підготовці публікацій, участь у Всеукраїнських олімпіадах і конкурсах та Міжнародних конкурсах тощо понад обсяги завдань, які встановлені відповідною робочою програмою навчальної дисципліни.

За рішенням кафедри здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі та виконували певні види додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності, можуть присуджуватися заохочувальні (бонусні) бали за визначену освітню компоненту.

Оцінка самостійної роботи

Загальна кількість балів, отриманих студентом за виконання самостійної роботи, є одним із складових академічної успішності з дисципліни. Самостійна робота з кожної теми, відповідно до програми курсу, оцінюється в діапазоні від 0 до 3 балів за допомогою стандартизованих та узагальнених критеріїв оцінювання знань.

Шкала оцінювання виконання самостійної роботи (індивідуальних завдань) критерії оцінювання.

Максимально можлива оцінка самостійної роботи (індивідуальні завдання)	Рівень виконання			
	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
3	3	2	1	0

Форми оцінювання включають: поточне оцінювання практичної роботи; поточне оцінювання засвоєння знань на основі усних відповідей, доповідей, презентацій та інших форм участі під час практичних (семінарських) занять; індивідуальні або групові проекти, що вимагають розвитку практичних навичок і компетентностей (опціональний формат); вирішення ситуаційних завдань; підготовка резюме з самостійно вивчених тем; тестування або письмові іспити; підготовка проектів статей, тез конференцій та інших публікацій; інші форми, що забезпечують всебічне засвоєння навчальної програми та сприяють поступовому розвитку навичок для ефективної самостійної професійної (практичної, наукової та теоретичної) діяльності на високому рівні.

Для оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти впродовж семестру застосовується 100-бальна, національна та шкала ЄКТС оцінювання

Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	**Оцінка ECT8**	**Оцінка за національною шкалою**	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	**для заліку**
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82 – 89	B	добре	
75 – 81	C		
68 – 74	D	задовільно	
60 – 67	E		
35 – 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0 – 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Політика курсу.

Для успішного засвоєння курсу «Реінжиніринг бізнес-процесів» здобувач освіти має дотримуватись:

- Відвідування та активності. Відвідування лекційних і практичних занять є обов'язковим. Активна участь у заняттях, обговореннях, командній роботі та виконанні практичних завдань враховується під час поточного оцінювання.
- Самостійна робота. Здобувачі освіти зобов'язані своєчасно виконувати завдання самостійної роботи, зокрема аналіз і моделювання бізнес-процесів, підготовку аналітичних звітів, презентацій та кейсів відповідно до встановлених вимог і термінів.

- Дотримання академічної доброчесності. Усі види робіт мають виконуватися з дотриманням принципів академічної доброчесності. Плагіат, самоплагіат, фабрикація або фальсифікація даних, а також несанкціоноване використання сторонніх матеріалів є неприпустимими та тягнуть за собою застосування заходів відповідно до чинних нормативних документів закладу вищої освіти.
- Оцінювання та контроль знань. Оцінювання здійснюється за накопичувальною системою та включає поточний контроль (тести, практичні завдання, кейси), модульний контроль і підсумкову атестацію (залік). Критерії оцінювання доводяться до відома здобувачів освіти на початку курсу.
- Термінів виконання робіт. Завдання повинні бути подані у визначені строки. Несвоєчасне подання робіт допускається лише з поважних причин, підтверджених відповідними документами, та може впливати на підсумкову оцінку.
- Комунікація та зворотний зв'язок. Комунікація між викладачем і здобувачами освіти здійснюється під час занять та через офіційні електронні засоби навчання. Здобувачі освіти мають право отримувати консультації та зворотний зв'язок щодо виконаних робіт.
- Дотримання етичних норм. Учасники освітнього процесу зобов'язані дотримуватися норм академічної етики, взаємної поваги, толерантності та недискримінаційної поведінки.

Рекомендовані джерела інформації.

Основна література:

Основні

1. Виноградова, О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті : [монографія] / О. В. Виноградова. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2005. – 195 с.

2. Данченко, О. Б. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів / О. Б. Данченко. – К. : КНЕУ, 2016. – 238 с.

3. Криворучко, О. М. Процесно-орієнтоване управління підприємством: гармонізація на основі якості. – Харків : ФОП Бровін О. В., 2020. – 180 с.

4. Hammer, M., Champy, J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. – New York : Harper Business, 2009. – 272 p.

5. Davenport, T. H. Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology. – Boston : Harvard Business School Press, 1993. – 352 p.

6. Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., Reijers, H. A. Fundamentals of Business Process Management. – 2nd ed. – Berlin : Springer, 2018. – 527 p.

7. Weske, M. Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures. – 3rd ed. – Berlin : Springer, 2019. – 403 p.

8. vom Brocke, J., Rosemann, M. (Eds.) Handbook on Business Process Management 1–2. – Berlin : Springer, 2015.

Додаткові

1. Bratus, H. Methodological aspects of creating evaluation model for intellectual property assessment // Economic Herald of State Higher Education Institution "Ukrainian State University of Chemical Technology". – 2020. – №1(11). – P. 35–42.

2. Bratus, H., Borodina, O., Udovychenko, V., Kaczmarzewski, S., Kostrychenko, V., Koval, V. Renovation management of the national economy in ensuring energy decentralization // Polityka Energetyczna – Energy Policy Journal. – 2022. – Vol. 25(2). – P. 67–84. (Scopus)

3. Bratus, H. Strategic management of intellectual capital in the context of innovative development of enterprises // Baltic Journal of Economic Studies. – 2019. – Vol. 5, No. 5. – P. 27–34.

4. Bratus, H. Evaluation of innovative potential of enterprises under conditions of digital transformation // Scientific Bulletin of Polissia. – 2020. – No. 2(21). – P. 98–105.

5. Bratus, H., Koval, V. Intellectual capital management as a factor of business process transformation // Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. – 2021. – Vol. 43(1). – P. 75–83. (Scopus)

6. Burlton, R. Business Process Management: Profiting from Process. – Indianapolis : Sams Publishing, 2015. – 416 p.

7. Becker, J., Kugeler, M., Rosemann, M. Process Management: A Guide for the Design of Business Processes. – Berlin : Springer, 2013. – 366 p.
8. Kuzmin, O. Ye. Управління змінами : [навч. посіб.] / О. Є. Кузьмін та ін. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2014. – 356 с.
9. Porter, M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – New York : Free Press, 2008. – 592 p.
10. Smith, H., Fingar, P. Business Process Management: The Third Wave. – Tampa : Meghan-Kiffer Press, 2007. – 315 p.
11. Бортнік, А. М. Процесне управління бізнесом: сутність і переваги впровадження // Науковий вісник НУДПС України. – 2013. – №3(62). – С. 30–36.

Інформаційні ресурси

10. ABPMP – Association of Business Process Management Professionals [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.abpmp.org
11. BPMN Specification (OMG) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.omg.org/bpmn
12. Gordienko, V. Моделювання бізнес-процесів: що це й кому воно потрібне [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.bankchart.com.ua
13. Нормативні акти України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://zakon.rada.gov.ua
14. Сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.rada.gov.ua
15. SpringerLink – Business Process Management Collection [Electronic resource]. – Available at: https://link.springer.com