

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



Реінжиніринг бізнес-процесів
робоча програма для студентів

Галузь знань
Спеціальність
Освітній рівень
Освітня програма

07 Управління та адміністрування
073 Менеджмент
другий (магістерський)
Менеджмент організацій і адміністрування

Вид дисципліни
Мова викладання, навчання та оцінювання

вибіркова
українська

Завідувач кафедри менеджменту,
логістики та економіки

Ястремська О.М.

2018

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри менеджменту, логістики та економіки
Протокол № 1 від 27.08.2018 р.

Розробники:

Заславська К.А., к.е.н., доц. кафедри менеджменту, логістики та економіки
Самойленко В.В., к.е.н., доц. кафедри менеджменту, логістики та економіки

**Лист оновлення та перезатвердження
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

1. Вступ

Анотація навчальної дисципліни: Підвищення ефективності української економіки неможливо без серйозної перебудови принципів і механізмів управління підприємствами. Традиційний функціональний підхід до управління концентрує увагу менеджменту на окремих завданнях, персоналі, структурі, тоді як власне процеси діяльності нерідко залишаються поза увагою. Але ж саме бізнеспроцеси підприємства створюють споживчу вартість продукції, генерують левову частку витрат, від способу їх організації залежить тривалість виробничого циклу і гнучкість підприємства. А отже, ефективне управління підприємством вимагає сприймати його як мережу бізнес-процесів, що виконуються у певній послідовності. Дійсно, за допомогою мережі бізнес-процесів можна надати повний і вичерпний опис підприємства. Адже з точки зору системного підходу організація є складовою економічної системи, яка споживає ресурси, переробляє їх, створюючи додану вартість, й створює продукт, передаючи його у зовнішнє середовище. Іншими словами, організація може бути розглянута як операція в ланцюжку постачання доданої вартості. Саме процеси перетворення ресурсів у продукти (кінцеві чи проміжні), таким чином, становлять сутність організації, її «ядро», використовуючи і споживаючи потрібні ресурси: активи, персонал, інформацію. Отже, діяльність організації можна повністю описати за допомогою розширеного опису її процесів у їх взаємодії. У свою чергу, кожний з бізнес-процесів підприємства виконує певний набір завдань, генеруючи відповідні результати (виходи) і може розглядатися як окремий об'єкт управління. А отже, відносно кожного окремого бізнес-процесу можуть бути прийняті індивідуальні управлінські рішення щодо його удосконалення або навіть виключення зі складу бізнеспроцесів, виконуваних в межах підприємства, тобто аутсорсингу. Таким чином, для сучасного фахівця в галузі управління вкрай необхідно засвоїти принципи, методи й інструменти реінжинірингу бізнеспроцесами підприємства.

Мета навчальної дисципліни «Реінжиніринг бізнес-процесами» – формування системи теоретичних знань і прикладних вмінь та навичок щодо використання принципів, методів й інструментів управління бізнес процесами підприємства.

Курс	1М	
Семестр	1	
Кількість кредитів ECTS	5	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	16
	практичні	26
Самостійна робота	108	
Форма підсумкового контролю	іспит	

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Попередні дисципліни	Наступні дисципліни
Теорія управління	Управління іміджем підприємства
Менеджмент	Управління потенціалом підприємства
Економіка підприємства	Корпоративне управління
Маркетинг	Комплексний тренінг
Планування та організація діяльності підприємства	
Стратегічний менеджмент	

2. Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
Формування розуміння призначення й ролі процесного підходу в управлінні підприємством та знання класифікації бізнес-процесів	Визначати перспективи розвитку і соціально-економічну роль підприємства в умовах невизначеності сучасної економічної системи
Розуміти сутність та принципи реінжинірингу бізнес-процесів	Давати оцінку сильних і слабких сторін діяльності конкурентів з метою визначення стратегічних альтернатив розвитку підприємства на основі оцінки довгострокової привабливості галузі та його конкурентоспроможності
Відокремлення етапи проведення реінжинірингу бізнес-процесів	Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення
	Встановлювати зв'язки між елементами системи управління організації
Проведення вдосконалення бізнес-процесів на підприємстві	Застосовувати відповідний інструментарій щодо якісного удосконалення основних бізнес-процесів з використанням новітніх інформаційних технологій
Оцінювання ефективності реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві	Аналізувати ринкову поведінкову реакцію покупців і приймати відповідні управлінські рішення щодо маркетингової діяльності підприємства
	Забезпечувати ефективну взаємодію структурних підрозділів підприємства з орієнтацією на задоволення потреб споживачів

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи корпоративного управління

Тема 1. Поняття та класифікація бізнес-процесів. Поняття бізнес-процесу та процесного управління. Процесно-орієнтована та функціональна модель управління. Принципи процесного підходу. Види бізнес-процесів. Вимоги до бізнес-процесів. Нотація. Модель бізнес-процесу.

Тема 2. Загальна характеристика реінжинірингу бізнес-процесів. Поняття реінжинірингу бізнес-процесів. Функціональна модель управління. Процесно-орієнтована модель управління. Основні відмінності процесного підходу від функціонального підходу. Принцип контролю та принцип відповідальності за процес. Типи бізнес процесів.

Тема 3. Технологія реінжинірингу бізнес-процесів. Основні підходи до реінжинірингу бізнес-процесів. Принципи реалізації реінжинірингу бізнес-процесів. Встановлення логічного порядку операцій процесу. Мінімізація контролюючих ланок

процесу. Усунення зайвої інтеграції між підрозділами. Етапи втілення реінжинірингу бізнес-процесів в підприємстві. Основні етапи прийняття управлінського рішення.

Тема 4. Послідовність проведення реінжинірингу бізнес-процесів
Приклади бізнес-процесів. Умови виникнення синергії. Синергія при взаємозв'язку. Сквозний бізнес процес в компанії. Причини неефективних процесів.

Тема 5. Характеристика підприємства після реінжинірингу. Показники ефективності бізнес-процесів. Результати реінжинірингу бізнес-процесів.
Показники результативності реінжинірингу бізнес-процесів. Обробка заяви клієнта. Показники процесів. Часові та технічні показники. Принципи реінжинірингу бізнес-процесів. Принципи організації

бізнес-процесів при проведенні реінжинірингу. Аналіз методів п'яти питань. Індикатори результативності бізнес процесів.

4. Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, лабораторних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит, – 35 балів);

модульний контроль, що проводиться у формі колоквиуму як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового екзамену, відповідно до графіку навчального процесу.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів. Оцінювання знань студента під час семінарських, практичних і лабораторних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються; ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються; вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії; логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки; правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання; здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість

висновків щодо конкретної проблеми; самостійність виконання роботи; грамотність подачі матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та обробку, самореалізація на практичних заняттях.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей.

Кожен екзаменаційний білет складається із 5 практичних ситуацій (два стереотипних, два діагностичних та одне евристичне завдання), які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної "Відомості обліку успішності".

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімумально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімумально можлива кількість балів, набраних на екзамені, – 25.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни.

Розподіл балів за тижнями

Теми		Лекційні заняття	Практичні заняття	Завдання за темами	Перевірка есе	СРС	Письмова контрольна робота	Усього
Тема 1	1 тиждень	0,5	1					1,5
Тема 2	3 тиждень	0,5	1					1,5
	5 тиждень	0,5	0,5			5		6
Тема 3	7 тиждень	0,5	0,5	5				6
	9 тиждень	0,5	0,5				15	16
Тема 4	11 тиждень	0,5	0,5		10			11
	13 тиждень	0,5	1			5		6,5

Тема 5	15 тиждень	0,5	0,5	10				11
	17 тиждень		0,5					0,5
Іспит								40
Усього		4	6	15	10	10	15	100

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано
1 – 34	F		

5. Рекомендована література

Основна

1. Доронін А. В. Міжфункціональна команда як організаційна форма управління бізнес-процесами / А. В. Доронін // Економіка розвитку. – 2004. – №3 (31). – С. 16 – 20.
2. Кизим М. О. Збалансована система показників : [монографія] / М. О. Кизим, А. А. Пилипенко, В. А. Зінченко. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2007. – 192 с.
3. Лабораторний практикум з курсу "CASE-технології" для студентів спец. 7.080401, 7.080407 усіх форм навчання / укл. С. В. Мінухін, О. М. Беседовський. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2005. – 135 с.
4. Лепейко Т. І. Реінжиніринг бізнес-процесів : навч. посібн. у схемах і таблицях / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2009. – 80 с.
5. Маклаков С. В. Моделирование бизнес-процессов с AllFusion Process Modeler (BPwin 4.1) : учеб.-справ. изд. / С. В. Маклаков. – М. : ДИАЛОГ-МИФИ, 2004. – 236 с. (ил.) 31
6. Менеджмент процессов / под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др. ; [пер. с нем.]. – М. : Эксмо, 2007. – 384 с.
7. Робсон М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнеспроцессов / М. Робсон, Ф. Уллах ; [пер. с англ. под ред. Н. Д. Эриашвили]. – М. : Юнити-Дана, Юнити, 2003. – 222 с.
8. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе : пер. с англ. / М. Хаммер, Д. Чампи. – СПб. : С.-Петербургский университет, 1997. – 332 с.

Додаткова

9. Андерсен Б. Бизнес процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен. – М. : РИА "Стандарты и качество", 2003. – 272 с.
10. Дороніна М. С. Управління бізнес-процесами підприємства / М. С. Дороніна // Вісник. – 2001. – №2(18). – С. 64 – 70.
11. Лепейко Т. І. Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю

підприємства : монографія / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. – 316 с.

12.Массаки И. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний. – М. : Альпина Бизнес Бук, Приоритет, 2004. – 271 с.

13.Ольве Н.-Г. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей / Н.-Г. Ольве, Ж. Рой, М. Веттер; [пер. с англ.]. – М. : Издательский дом "Вильямс", 2003. – 304 с. 14.Пономаренко В. С. Теорія та практика моделювання бізнеспроцесів : монографія / В. С. Пономаренко, С. В. Мінухін, С. В. Знахур. – Х. : ХНЕУ, 2013. – 243 с.

15.Пять шагов к процессному управлению : [методическое руководство] / Компания "Инталев". – СПб. : Инталев, 2002. – 107 с.

16.Реинжиниринг бизнес-процессов / Н. М. Абдикеев, Т. П. Данько, С. В. Ильдеменов и др. – М. : ЭКСМО, 2005. – 592 с.

17.Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – М. : РИА "Стандарты и качество", 2004. – 408 с.

18.Ротер М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности / Майк Ротер, Джон Шук; 32 [Пер. с англ.]. – М. : Альпина Бизнес Букс : CBSD, Центр развития деловых навыков, 2005. – 144 с.

19.Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві : монографія / Л. Г. Шемаєва, К. С. Безгін, К. Г. Наумік, В. В. Ушкальов. – Х. : ХНЕУ, 2009. – 239 с.

20.Харрингтон Дж. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация / Дж. Харрингтон, К. С. Эсселинг, Х. В. Нимвеген; [пер. с англ.]. – СПб. : Азбука, 2002. – 342 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

21.БИГ-Петербург (Business Engineering Group SPb) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.big.spb.ru>.

22.Инфоportal "Финэксперт.ру" [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.finexpert.ru>.

23.Сайт компании "Бизнес-инжиниринговые технологии" [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.betec.ru>.

24.Сайт компании "Инталев" [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.intalev.ru>.

25.Management.Com.Ua. Интернет-портал для управленцев [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua>