

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

Затверджено на засіданні кафедри
менеджменту та бізнесу
Протокол № 8 від 21.01.2016 р.

Програма
навчальної дисципліни
«Управління бізнес-процесами»
для студентів усіх спеціальностей
усіх форм навчання

Укладачі:

завідувач кафедри, професор Лепейко Т.І.,
доцент Котлик А.В.,
доцент Гаврильченко О.В.,
ст. викладач Канова О.А.

Відповідальний за випуск
зав. каф. Лепейко Т.І.

ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016

Вступ

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 бізнес-процеси 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 бізнес-процесів, виконуваних в межах підприємства, тобто аутсорсингу.

Таким чином, для сучасного фахівця в галузі управління вкрай необхідно засвоїти принципи, методи й інструменти управління бізнес-процесами підприємства.

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

Для досягнення мети поставлені такі **основні завдання**:

формування цілісного уявлення про сутність процесного підходу до управління підприємством, його особливості, а також категорійний апарат;

формування практичних навичок ідентифікації і моделювання бізнес-процесів підприємства;

формування навичок щодо інформаційного супроводження проектів впровадження бізнес-процесів на підприємстві;

формування системи знань і практичних навичок щодо вимірювання результатів виконання бізнес-процесів та їх аналізу;

формування вміння удосконалювати бізнес-процеси підприємства.

Об'єктом навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами» є діяльність підприємства як система взаємопов'язаних бізнес процесів.

Предметом навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами» є сукупність принципів, методів й інструментів управління бізнес-процесами підприємства шляхом їх моделювання, впровадження, аналізу й удосконалення.

Пререквізити: до вивчення навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами» студент приступає, прослухавши всі загальнонаукові, гуманітарні та спеціальні навчальні дисципліни освітнього ступеня «бакалавр», зокрема такі, як «Інформатика», «Менеджмент», «Маркетинг».

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять і виконуючи лабораторні завдання. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів. Усі ці види занять розроблені відповідно до вимог кредитно-модульної системи процесу навчання.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

знати:

категорійний апарат процесного підходу до управління підприємством;

сутність функціонального і процесного підходів до управління підприємством, їх переваги і недоліки;

призначення моделей бізнес-процесів на підприємстві, види моделей і принципи їх побудови;

основні CASE-технології моделювання бізнес-процесів;

принципи й етапи впровадження процесного підходу;

методи аналізу і контролю перебігу бізнес-процесів;
основні підходи до вдосконалення бізнес-процесів, їх особливості й умови застосування;

призначення, структуру й етапи побудови збалансованої системи показників;

сутність, особливості й етапи реінжинірингу бізнес-процесів;
принципи й методика визначення витрат бізнес-процесу;

вмісту:

впроваджувати процесний підхід до управління підприємством;
моделювати й описувати бізнес-процеси підприємства з використанням CASE-технологій;

здійснювати вдосконалення / реінжиніринг бізнес-процесів підприємства;

контролювати перебіг та результати вдосконалення / реінжинірингу бізнес-процесів підприємства;

аналізувати ефективність реалізації бізнес-процесів;

визначати бізнес-процеси, що підлягають вдосконаленню / реінжинірингу;

визначати черговість вдосконалення / реінжинірингу бізнес-процесів;

будувати збалансовану систему показників на рівні підприємства й бізнес-процесу;

визначати витрати на виконання бізнес-процесу за методом ABC.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійною компетентністю, що наведена в табл. 1.

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в таблиці 2.

**Професійна компетентність, яка отримується студентами після
вивчення навчальної дисципліни**

Назва компетентності	Складові компетентності
Здатність розуміти основні поняття теорії процесного управління, впроваджувати процесний підхід до управління підприємством, створювати моделі бізнес-процесів з використанням найпоширеніших стандартів моделювання, аналізувати й контролювати перебіг бізнес-процесів підприємства, а також вдосконалювати їх	Розуміти призначення і роль процесного підходу в управлінні підприємством.
	Приймати обґрунтоване рішення щодо доцільності впровадження процесного підходу до управління підприємством
	Класифікувати бізнес-процеси за різними ознаками
	Будувати ланцюжок створення цінності підприємства
	Здійснювати опис бізнес-процесів текстовим, табличним і графічним методами, здійснювати структурне моделювання бізнес-процесів з використанням CASE-технології, що відповідає задачам моделювання
	Обирати підхід до впровадження процесного управління на підприємстві, створювати нову організаційну структуру управління, впроваджувати сучасні концепції управління підприємством на основі процесного підходу
	Контролювати перебіг бізнес-процесів підприємства, визначати перелік показників для виміру ефективності реалізації бізнес-процесу.
	Встановлювати методику вимірювання й розрахунку окремих параметрів реалізації бізнес-процесу, нормативні й фактичні значення показників ефективності його реалізації, визначати недоліки бізнес-процесу й резерви підвищення ефективності його реалізації.
Обґрунтовувати підхід до вдосконалення кожного окремого бізнес-процесу підприємства, створювати умови для здійснення постійного вдосконалення окремих бізнес-процесів чи діяльності підприємства в цілому, реалізовувати «проривні» методики вдосконалення бізнес-процесів підприємства.	

**Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни
"Управління бізнес-процесами"
за Національною рамкою кваліфікацій України**

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Пререквізити	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Сутність процесного підходу до управління підприємством					
Розуміти призначення і роль процесного підходу в управлінні підприємством; приймати обґрунтоване рішення щодо доцільності впровадження процесного підходу до управління підприємством; класифікувати бізнес-процеси за різними ознаками	Сутність процесного і функціонального підходів до управління; поняття бізнес-процесу, види бізнес-процесів, цикл управління бізнес-процесами	Знання сутності функціонального і процесного підходів до управління підприємством, їх переваги і недоліки; знання категорійного апарату процесного підходу до управління підприємством	Формулювати основні завдання впровадження процесного підходу на підприємстві; визначати існуючі бізнес-процеси на підприємстві	Спільно з керівництвом підприємства й іншими зацікавленими сторонами визначати існуючі бізнес-процеси підприємства	Відповідальність за точне формулювання основних завдань впровадження процесного підходу; відповідальність за точність і коректність визначення і класифікації бізнес-процесів підприємства

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6
Тема 2. Моделювання бізнес-процесів підприємства					
Будувати ланцюжок створення цінності підприємства, визначати межі бізнес-процесів, здійснювати опис бізнес-процесів текстовим, табличним і графічним методами, здійснювати структурне моделювання бізнес-процесів з використанням CASE-технології, що відповідає задачам моделювання	Нотації IDEF0, DFD, eEPC, BPMN	Знання призначення моделей бізнес-процесів на підприємстві, види моделей і принципи їх побудови	Моделювати й описувати бізнес-процеси підприємства з використанням CASE-технологій	Презентація результатів моделювання	Відповідальність за коректність побудованих моделей
Тема 3 Впровадження бізнес-процесу					
Обирати підхід до впровадження процесного управління на підприємстві, створювати нову організаційну структуру управління, впроваджувати сучасні концепції управління підприємством на основі процесного підходу	Етапи й методи впровадження бізнес-процесів на підприємстві	Принципи й етапи впровадження процесного підходу	Впроваджувати змодельовані бізнес-процеси на підприємстві	Комунікації з персоналом щодо впровадження нових регламентів виконання бізнес-процесів	Відповідальність за коректність впровадження моделі бізнес-процесу

1	2	3	4	5	6
Тема 4. Вимірювання і аналіз бізнес-процесів підприємства					
Контролювати перебіг бізнес-процесів підприємства, визначати перелік показників для виміру ефективності реалізації бізнес-процесу. Встановлювати методику вимірювання й розрахунку окремих параметрів реалізації бізнес-процесу, нормативні й фактичні значення показників ефективності його реалізації, визначати недоліки бізнес-процесу й резерви підвищення ефективності його реалізації.	Склад основних показників аналізу бізнес-процесів та методики їх вимірювання; дизайн збалансованої системи показників, її переваги і недоліки	Знання принципів і методів аналізу й контролю перебігу бізнес-процесів	Аналізувати ефективність реалізації бізнес-процесів; контролювати перебіг та результати вдосконалення / реінжинірингу бізнес-процесів підприємства; визначати бізнес-процеси, що підлягають вдосконаленню / реінжинірингу; визначати черговість вдосконалення / реінжинірингу бізнес-процесів; будувати збалансовану систему показників на рівні підприємства й бізнес-процесу	Презентувати результати аналізу бізнес-процесів	Відповідальність за обґрунтованість аналітичних висновків
Тема 5. Удосконалення бізнес-процесів підприємства					
Обґрунтовувати підхід до вдосконалення кожного окремого бізнес-процесу підприємства, створювати умови для здійснення постійного вдосконалення окремих бізнес-процесів чи діяльності підприємства в цілому, реалізовувати «проривні» методики вдосконалення бізнес-процесів підприємства.	Підходи до вдосконалення бізнес-процесу, умови їх застосування	Розуміння основних підходів до вдосконалення бізнес-процесів, їх принципів, особливостей й умов застосування	Здійснювати вдосконалення / реінжиніринг бізнес-процесів підприємства	Презентувати результати вдосконалення бізнес-процесів	Відповідальність за ефективність вдосконаленого бізнес-процесу

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 150 годин (5 кредитів ЄКТС). Форма підсумкового контролю – залік.

2. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Моделювання і впровадження бізнес-процесів

Тема 1. Сутність процесного підходу до управління підприємством

1.1 Основні виклики для сучасного бізнесу і недоліки функціонального управління

Передумови і генезис формування функціонального підходу до управління. Особливості функціонального підходу. Еволюція організаційних структур управління. Основні виклики для сучасного бізнесу. Недоліки функціонального управління.

1.2 Ланцюжок створення цінності

Поняття ланцюжка створення цінності. Основні й допоміжні види діяльності. Місце підприємства у ланцюжку створення цінності. Ланцюжок постачання. Модель SCOR.

1.3 Сутність і складові бізнес-процесу. Види процесів

Поняття бізнес-процесу. Бізнес-процес як об'єкт управління. Складові бізнесу-процесу. Види процесів.

1.4 Процесний підхід до управління підприємством

Поняття процесного підходу до управління підприємством. Роль системи бізнес-процесів підприємства в забезпеченні досягнення його цілей. Доцільність впровадження процесного управління на підприємстві. Цілі і завдання управління бізнес-процесами. Цикл управління бізнес-процесами.

Тема 2. Моделювання бізнес-процесів підприємства

2.1. Ідентифікація бізнес-процесів підприємства

Ідентифікація бізнес-процесів підприємства. Способи опису бізнес-процесів. Види й складові моделей. Моделі «as-is» й «to-be». Структурний аналіз і проектування бізнес-процесів. Декомпозиція бізнес-процесів. Блок-схема бізнес-процесу. Карта взаємозв'язків.

2.2. Моделювання бізнес-процесів, види і складові моделей

Поняття та сутність CASE-технологій. Огляд методологій моделювання бізнес-процесів. Сімейство методологій IDEF. Методологія ARIS. Нотація моделювання бізнес-процесів BPMN. Workflow.

2.3. Використання референтних моделей бізнес-процесів

Найбільш розповсюджені референтні моделі бізнес-процесів. Джерела інформації про моделі процесів.

Тема 3. Впровадження бізнес-процесів

3.1. Планування й організація заходів із впровадження процесного управління

Підходи до впровадження процесного управління на підприємстві. Організаційна структура управління підприємством за процесного підходу. Планування й організація заходів із впровадження бізнес-процесу. Команда з впровадження процесного управління.

3.2. Регламентація бізнес-процесів підприємства

Завдання регламентації бізнес-процесів. Структура регламенту бізнес-процесу. Шаблон регламенту бізнес-процесу.

3.3. Безперервний менеджмент процесів

Зміст і завдання безперервного менеджменту процесів. Етапи безперервного менеджменту процесів.

Змістовий модуль 2. Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів

Тема 4. Вимірювання і аналіз бізнес-процесів підприємства

4.1. Оцінка стратегічної значущості бізнес-процесів

Критичні фактори успіху. Оцінка стратегічної значущості бізнес-процесів і пріоритетності їх вдосконалювання. Процедура вимірювання бізнес-процесів. Ключові показники діяльності (KPI).

4.2. Сутність і архітектура збалансованої системи показників

Традиційна система управлінського контролю. Роль нематеріальних активів у забезпеченні успішності підприємства. Сутність збалансованої системи показників (ЗСП). Альтернативні підходи до збалансованої оцінки й управління діяльністю підприємства. Архітектура ЗСП. Етапи впровадження ЗСП. Переваги і недоліки, основні результати впровадження ЗСП. Критерії успішності впровадження ЗСП на підприємстві.

4.3. Ключові показники діяльності (KPI) для вимірювання бізнес-процесів

Критерії й показники ефективності бізнес-процесів. Логіка встановлення KPI для вимірювання бізнес-процесів.

4.4. Процедура аналізу бізнес-процесів

Процедура вимірювання бізнес-процесів. Аналіз бізнес-процесів. Інструменти аналізу бізнес-процесів.

Тема 5. Удосконалення бізнес-процесів підприємства

5.1. Постійне вдосконалення бізнес-процесів

Основні підходи до вдосконалення бізнес-процесів підприємства.

Постійне вдосконалення. Принципи якості Демінга. Цикл Шухарта – Демінга. Ключові концепції постійного вдосконалення бізнес-процесів. Концепція кайдзен, її переваги та недоліки. Методика «шість сигм».

5.2. «Проривне» вдосконалення бізнес-процесів

Сутність і відмінні риси «проривного» вдосконалення бізнес-процесів. Характеристика методів «проривного» вдосконалення бізнес-процесів.

5.3. Концепція реінжинірингу бізнес-процесів

Поняття реінжинірингу бізнес-процесів (РБП). Ознаки РБП. Основні цілі й методи бізнес-реінжинірингу. Базові принципи РБП. Задачі РБП на підприємстві. Послідовність процедури реінжинірингу. Підходи до проведення РБП. Типові результати, переваги і недоліки РБП.

3. Теми лабораторних занять

Лабораторне заняття – форма навчального заняття, при якій викладач організує детальний розгляд студентами окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формує вміння і навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом відповідно сформульованих завдань. Проведення лабораторного заняття ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – наборі завдань різної складності для розв'язування їх студентами на занятті.

Лабораторне заняття включає проведення попереднього контролю знань, умінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування

завдань з їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання.

Таблиця 3

Перелік тем лабораторних занять

Назва змістового модуля	Теми лабораторних занять (за модулями)
<i>Змістовий модуль 1.</i> Моделювання і впровадження бізнес-процесів	<i>Лабораторне завдання 1 «Побудова процесної моделі підприємства» за темою 1 (2 год.)</i>
	<i>Лабораторне завдання 2 «Побудова моделі бізнес-процесу засобами функціонального моделювання (IDEF0)» за темою 2 (4 год.)</i>
	<i>Контрольна робота за темами 1 і 2 (2 год.)</i>
	<i>Лабораторне завдання 3 «Моделювання бізнес-процесів у нотації eEPC» за темою 3 (2 год.)</i>
<i>Змістовий модуль 2.</i> Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів	<i>Лабораторне завдання 4 «Моделювання бізнес-процесів у нотації eEPC» за темою 4 (4 год.)</i>
	<i>Лабораторне завдання 5 «Розробка переліку KPI бізнес-процесу» за темою 4 (2 год.)</i>
	<i>Лабораторне завдання 6 «Удосконалення бізнес-процесу» за темою 5 (2 год.)</i>
	<i>Лабораторне завдання 7 «Побудова моделі бізнес-процесу у нотації BPMN» за темою 5 (2 год.)</i>

4. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам:

1. Вивчення лекційного матеріалу.
2. Робота з вивчення рекомендованої літератури.
3. Вивчення основних термінів та понять за темами дисципліни.
4. Підготовка до лабораторних занять, дискусій, роботи в малих групах, тестування.
5. Контрольна перевірка кожним студентом особистих знань за запитаннями для самоконтролю.

6. Презентація індивідуального завдання зі створення моделі існуючого бізнес-процесу підприємства та її вдосконалення з використанням нотацій IDEF0 та EPC (BPMN).

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 4.

Таблиця 4

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Форми контролю СРС
Тема 1. Сутність процесного підходу до управління підприємством	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання лабораторної роботи за темою «Побудова процесної моделі підприємства». Оформлення звіту з лабораторної роботи	Перевірка домашнього завдання
Тема 2. Моделювання бізнес-процесів підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи. Оформлення звіту з лабораторної роботи	Перевірка домашнього завдання
Тема 3. Впровадження бізнес-процесу	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи. Оформлення звіту з лабораторної роботи	Перевірка домашнього завдання
Тема 4. Вимірювання і аналіз бізнес-процесів підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання лабораторної роботи за темою «Впровадження бізнес-процесу». Оформлення звіту з лабораторної роботи. Підготовка до контрольної роботи.	Перевірка домашнього завдання
Тема 5. Удосконалення бізнес-процесів підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання лабораторної роботи за темою «Побудова моделі бізнес-процесу у нотації BPMN». Виконання лабораторної роботи за темою «Удосконалення бізнес-процесу». Оформлення звіту з лабораторної роботи. Підготовка до контрольної роботи. Підготовка презентації.	Презентація індивідуального завдання

4.1. Індивідуальне завдання

Індивідуальне завдання (ІЗ) студента є вибіркоким видом позааудиторної самостійної роботи студента та має навчально-

дослідницький характер, виконується у процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни і завершується разом зі складанням підсумкового екзамену з даної навчальної дисципліни. Виконання ІЗ є одним із важливих засобів підвищення якості підготовки майбутніх спеціалістів, які здатні застосовувати на практиці теоретичні знання, вміння та навички з даної навчальної дисципліни.

Тема ІЗ: " Створення моделі існуючого бізнес-процесу підприємства та її вдосконалення з використанням нотацій IDEF0 та EPC (BPMN)".

5. Методи навчання

Програма навчальної дисципліни передбачає застосування як активних, так і інтерактивних навчальних технологій з метою активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів, а саме: проблемні лекції, міні-лекції, робота в малих групах, мозкові атаки, кейс-метод, презентації, банки візуального супроводження (табл. 5 і 6).

Таблиця 5

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни (лекційні заняття)

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
Тема 1. Сутність процесного підходу до управління підприємством	Проблемна лекція з питання "Роль системи бізнес-процесів підприємства в забезпеченні досягнення його цілей", банк візуального супроводу
Тема 2. Моделювання бізнес-процесів підприємства	Кейс з ідентифікації бізнес-процесів підприємства, банк візуального супроводу
Тема 3. Впровадження бізнес-процесу	Міні-лекція, банк візуального супроводу
Тема 4. Вимірювання і аналіз бізнес-процесів підприємства	Кейси з визначення стратегічної значущості бізнес-процесів і з визначення ключових показників ефективності бізнес-процесу, банк візуального супроводу
Тема 5. Удосконалення бізнес-процесів підприємства	Банк візуального супроводу

**Використання методик активізації процесу навчання
(лабораторні заняття)**

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
Тема 1. Сутність процесного підходу до управління підприємством	<i>Лабораторне завдання 1 «Побудова процесної моделі підприємства» за темою 1</i>	Робота в малих групах, мозкова атака,
Тема 2. Моделювання бізнес-процесів підприємства	<i>Лабораторне завдання 2 «Побудова моделі бізнес-процесу засобами функціонального моделювання (IDEF0)» за темою 2</i>	Робота в малих групах, мозкова атака, кейс-метод, комп'ютерне моделювання
Тема 3. Впровадження бізнес-процесу	<i>Лабораторне завдання 3 «Моделювання бізнес-процесів у нотації eEPC» за темою 3 (</i>	Робота в малих групах, мозкова атака, кейс-метод, комп'ютерне моделювання
Тема 4. Вимірювання і аналіз бізнес-процесів підприємства	<i>Лабораторне завдання 4 «Моделювання бізнес-процесів у нотації eEPC» за темою 4 (4 год.)</i>	Робота в малих групах, мозкова атака, кейс-метод, комп'ютерне моделювання
	<i>Лабораторне завдання 5 «Розробка переліку КРІ бізнес-процесу» за темою 4 (2 год.)</i>	Робота в малих групах, мозкова атака, кейс-метод
Тема 5. Удосконалення бізнес-процесів підприємства	<i>Лабораторне завдання 6 «Удосконалення бізнес-процесу» за темою 5 (2 год.)</i>	Робота в малих групах, мозкова атака, кейс-метод, комп'ютерне моделювання
	<i>Лабораторне завдання 7 «Побудова моделі бізнес-процесу у нотації BPMN» за темою 5 (2 год.)</i>	Робота в малих групах, мозкова атака, кейс-метод, комп'ютерне моделювання

6. Рекомендована література

1. Лепейко Т. І. Реінжиніринг бізнес-процесів: Навчальний посібник у схемах і таблицях / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 80 с.
2. Менеджмент процессов / Под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др.; [пер. с нем.]. – М. : Эксмо, 2007. – 384 с.
3. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе: Пер. с англ. / М. Хаммер, Д. Чампи.- СПб.: С.-Петербургский университет, 1997 .-332 с.Андерсен Б. Бизнес процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с.
4. Реинжиниринг бизнес-процессов / [Н. М. Абдикеев, Т. П. Данько, С. В. Ильдеменов, А. Д. Киселев]. – М. : ЭКСМО, 2005. – 592 с.
5. Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с. – (Практический менеджмент).
6. Черемных С. В. Моделирование и анализ систем. IDEF-технологии: практикум/ С. В. Черемных, И. О. Семенов, В. С. Ручкин. – М.:Финансы и статистика, 2006. – 192 с.