

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

**Навчально-науковий інститут денної освіти
Кафедра менеджменту**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Л.М. Шимановська-Діанич
(підпис)

Л.М. Шимановська-Діанич
(ініціали, прізвище)

«30» червня 2021 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

навчальної дисципліни **«УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ
ПІДПРИЄМСТВА»**

Освітня програма

«Бізнес-адміністрування»

Спеціальність

073 Менеджмент

Галузь знань

07 Управління та адміністрування

Ступінь вищої освіти

магістр

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами підприємства» схвалена та рекомендована до використання в освітньому процесі на засіданні кафедри менеджменту

Протокол від «30» червня 2021 року № 11

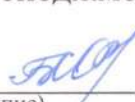
Полтава 2021

Укладач програми:

Філіна Світлана Володимирівна, к.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

ПОГОДЖЕНО:

Гарант освітньої програми «Бізнес-адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» ступеня магістр



(підпис)

Я.О. Барибіна
(ініціали, прізвище)

« 30 » червня 20 24 року

ЗМІСТ

Розділ 1. Опис навчальної дисципліни	4
Розділ 2. Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання	5
Розділ 3. Програма навчальної дисципліни	7
Розділ 4. Тематичний план навчальної дисципліни	10
Розділ 5. Оцінювання результатів навчання	13
Розділ 6. Інформаційні джерела	14
Розділ 7. Програмне забезпечення навчальної дисципліни	14

Розділ 1. Опис навчальної дисципліни

Таблиця 1 – Опис навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами підприємства»

Місце у структурно-логічній схемі підготовки	<i>Пререквізити:</i> корпоративне управління, менеджмент-консалтинг у бізнесі, управління розвитком організації та бізнесі, фінансовий менеджмент <i>Постреквізити:</i> інвестиційний менеджмент, інноваційний менеджмент, стратегічне управління бізнесом, ризик-менеджмент та управління безпекою бізнесу.	
Мова викладання	українська	
Статус дисципліни – дисципліна обов'язкового освітнього компоненту		
Курс/семестр вивчення	1 курс, 1 семестр	
Кількість кредитів ЄКТС/ кількість модулів	3 кредити ЄКТС/90 годин / 2 модуля	
Денна форма навчання:		
Кількість годин: – загальна кількість: - 90 год.		
- лекції: 16 год.		
- практичні (семінарські, лабораторні) заняття: 20 год		
- самостійна робота: 54 год		
- вид підсумкового контролю (ПМК, екзамен): екзамен		
Заочна форма навчання		
Кількість годин: – загальна кількість – 90 год.		
- лекції: 4 год.		
- практичні (семінарські, лабораторні) заняття: 2 год ,		
- самостійна робота: 84 год.		
- вид підсумкового контролю (ПМК, екзамен): екзамен		

Розділ 2. Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання

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

Завдання навчальної дисципліни – вивчення сутності і особливостей формування у студентів комплекс компетенцій, достатніх для інтегрованого управління бізнес-процесами підприємств та вивчення комплексу теоретичних знань і прикладних навичок щодо забезпечення ефективного управління бізнес-процесів підприємств.

Таблиця 2 – Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання

Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач	Програмні результати навчання
ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні; ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності); ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій; ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети; ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів); ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність); ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу; СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів; СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани; СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту; СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації; СК5. Здатність створювати та	ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення; ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління бізнесом та бізнес-організаціями; ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї; ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті; ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією; ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом); ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу); ПРН 14. Демонструвати вміння взаємодіяти з людьми та впливати на їх поведінку; ПРН 15. Аргументувати власну точку зору в дискусії на основі етичних міркувань, соціально відповідально.

Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач	Програмні результати навчання
<p>організовувати ефективні комунікації в процесі управління;</p> <p>СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;</p> <p>СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;</p> <p>СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;</p> <p>СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.</p>	

Розділ 3. Програма навчальної дисципліни

МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 1. Сутність процесного підходу до управління підприємством

Сутність процесного підходу до управління підприємством. Передумови використання та етапи переходу до процесного управління підприємствами. Доцільність впровадження процесного управління на підприємстві. Цілі і завдання управління бізнес-процесами. Складові поняття «менеджмент бізнес-процесів». Місце підсистеми менеджменту бізнес-процесів в загальній системі менеджменту підприємства.

Тема 2. Бізнес-процес як базова категорія процесного підходу

Сутність та основні ознаки бізнес-процесу. Підходи до визначення поняття «бізнес – процес». Класифікація входів, виходів і клієнтів бізнес-процесу. Параметри бізнес-процесу. Класифікація бізнес-процесів. Підходи до опису бізнес-процесів підприємства. Орієнтація бізнес-процесів на досягнення конкретної мети. Методика композиції бізнес-процесів на основі збалансованості бізнес-метрик управління. Види процесів АТП. Підходи до впровадження процесного управління на підприємстві.

Тема 3. Моделювання бізнес-процесів підприємства

Структуризація бізнес-процесів. Моделювання бізнес-процесів. Методологія SADT. Структурний аналіз бізнес-процесів. Методологія структурного аналізу CASE-систем. CASE-інструментами для моделювання бізнесу є методологія ARIS. Побудова декомпозиційної діаграми. Комплекс стандартів IDEF (IDEF0, IDEF1(X), IDEF2, IDEF3, IDEF5). Основні об'єкти, у рамках нотації ARISeEPC. Методологія функціонального моделювання IDEF0.

МОДУЛЬ 2. ІНСТРУМЕНТАРІЙ ТА ТЕХНОЛОГІЇ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Тема 4. Оцінка бізнес-процесів підприємства

Параметри оцінки бізнес-процесів. Оцінка бізнес-процесів. Ключові фактори успіху. Метод аналізу ключових факторів успіху. Етапи реалізації методу аналізу КФУ. Визначення КФУ для підприємства. Розрахунок ступеню впливу кожного бізнес-процесу. Встановлення рівня організації кожного бізнес-процесу. Розробка матриці оцінки бізнес-процесів. Оцінка бізнес-процесів методом аналізу ієрархій. Статична експертна система ідентифікації бізнес – процесів.

Тема 5. Збалансована система показників як метод оцінки бізнес-процесів

Сутність та переваги впровадження збалансованої системи показників (ЗСП). Застосування концепції ЗСП. Стратегічні карти підприємства. Принципи стратегічних карт. Формування стратегічних карт діяльності підприємства. Стратегічні показники та альтернативні концепції їх представлення. Критерії відбору КРІ. Принципи формування набору показників для вибору критеріїв оцінки.

Тема 6. Підходи до поліпшення бізнес-процесів підприємства

Процес поліпшення бізнес-процесів. Сучасні підходи до поліпшення бізнес-процесів. Принципи управління якістю Е.Демінга. Цикл Шухарта-Демінга. Японська концепція поліпшення «Кайзен». Концепція «6 сигм». Цикл безперервного поліпшення Шухарта-Демінга. Концепція «проривного» поліпшення. Методика швидкого аналізу рішень (FAST). Перепроєктування процесу. Бенчмаркінг бізнес-процесів. Основні етапи реалізації бенчмаркінгу бізнес-процесів. Безперервне поліпшення бізнес-процесів. «Проривний» підхід

до поліпшення бізнес-процесів. Порівняльна характеристика методів «проривного» поліпшення бізнес – процесів.

Тема 7. Сутність та технологія реінжинірингу бізнес-процесів

Передумови виникнення, сутність, ключові поняття, задачі, цілі та властивості реінжинірингу бізнес-процесів РБП. Головна мета РБП. Призначення РБП як методу управління. Напрямки реінжинірингу бізнес – процесів. Типові результати РБП. Технологічна мережа реінжинірингу бізнес-процесів. Основні підходи до проведення реінжинірингу бізнес-процесів. Етапи реалізації РБП. Організаційна структура проекту РБП. Команда РБП (проектна група).

Розділ 4. Тематичний план навчальної дисципліни

Таблиця 4 – Тематичний план навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами підприємства»

Назва теми (лекцій) та питання теми (лекцій)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи в розрізі тем	Кількість годин
Модуль 1. Теоретичні основи управління бізнес-процесами підприємства					
<p>Тема 1. Сутність процесного підходу до управління підприємством <i>Лекція 1.</i></p> <p>1. Формування ідеї процесного підходу до управління підприємством. Перехід від функціонального управління до процесного.</p> <p>2. Сутність та основні поняття процесного підходу до управління. Поняття менеджменту бізнес-процесів.</p>	2	<p>Тема 1. Сутність процесного підходу до управління підприємством <i>Практичне заняття 1.</i></p> <p>1. Формування ідеї процесного підходу до управління підприємством. Перехід від функціонального управління до процесного.</p> <p>2. Сутність та основні поняття процесного підходу до управління. Поняття менеджменту бізнес-процесів.</p>	2	<p>Тема 1. Сутність процесного підходу до управління підприємством</p> <p>1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення</p> <p>2. Виконати практичні завдання для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=2629</p> <p>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.</p> <p>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою</p> <p style="text-align: center;"><i>Питання на самостійне вивчення:</i></p> <p>Зміст головних термінів та визначень в управлінні бізнес процесами Поняття функції та процесу.</p>	6
<p>Тема 2. Бізнес-процес як базова категорія процесного підходу <i>Лекція 2.</i></p> <p>1. Зміст і основні параметри бізнес-процесів підприємства.</p> <p>2. Підходи до опису мережі процесів підприємства. Класифікація бізнес-процесів.</p> <p>3. Бізнес-процеси АТП.</p>	2	<p>Тема 2. Бізнес-процес як базова категорія процесного підходу <i>Практичне заняття 2</i></p> <p>1. Зміст і основні параметри бізнес-процесів підприємства.</p> <p>2. Підходи до опису мережі процесів підприємства. Класифікація бізнес-процесів.</p> <p>3. Бізнес-процеси АТП.</p>	2	<p>Тема 2. Бізнес-процес як базова категорія процесного підходу</p> <p>1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення</p> <p>2. Виконати практичні завдання для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=2629</p> <p>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.</p> <p>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою</p> <p style="text-align: center;"><i>Питання на самостійне вивчення:</i></p> <p>Структура виконання бізнес процесу. Організаційно-структурна карта бізнес процесу.</p>	6

<p>Тема 3. Моделювання бізнес-процесів підприємства <i>Лекція 3.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Методи опису бізнес-процесів. 2. Моделювання бізнес-процесів. 3. Сутність і структура регламенту бізнес-процесів. 	2	<p>Тема 3. Моделювання бізнес-процесів підприємства <i>Практичне заняття 3</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Методи опису бізнес-процесів. 2. Моделювання бізнес-процесів. <p><i>Практичне заняття 4</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Моделювання бізнес-процесів. 2. Сутність і структура регламенту бізнес-процесів. 	4	<p>Тема 3. Моделювання бізнес-процесів підприємства</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення 2. Виконати практичні завдання для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=2629 3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою. 4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою <p><i>Питання на самостійне вивчення:</i> Структура та побудова моделі бізнес процесу</p>	6
Модуль 2. Інструментарій та технології реінжинірингу бізнес-процесів					
<p>Тема 4. Оцінка бізнес-процесів підприємства <i>Лекція 4</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оцінка бізнес-процесів на основі часткових показників. 2. Оцінка бізнес-процесів методом аналізу ключових факторів успіху. <p><i>Лекція 5</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оцінка бізнес-процесів методом аналізу ієрархій. 2. Аналіз функціонування бізнес-процесів методом статичної експертної системи. 	4	<p>Тема 7. Оцінка бізнес-процесів підприємства <i>Практичне заняття 5</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оцінка бізнес-процесів на основі часткових показників. 2. Оцінка бізнес-процесів методом аналізу ключових факторів успіху. <p><i>Практичне заняття 6</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оцінка бізнес-процесів методом аналізу ієрархій. 2. Аналіз функціонування бізнес-процесів методом статичної експертної системи. 	4	<p>Тема 7. Оцінка бізнес-процесів підприємства</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення 2. Виконати практичні завдання для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=2629 3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою. 4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою <p><i>Питання на самостійне вивчення:</i> Показники оцінки стану бізнес-процесу</p>	8
<p>Тема 5. Збалансована система показників як метод оцінки бізнес-процесів <i>Лекція 6</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сутність та переваги впровадження збалансованої системи показників (ЗСП). 2. Формування стратегічних карт діяльності підприємства. 3. Стратегічні показники та альтернативні концепції їх представлення. 	2	<p>Тема 8. Збалансована система показників як метод оцінки бізнес-процесів <i>Практичне заняття 7</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сутність та переваги впровадження збалансованої системи показників (ЗСП). 2. Формування стратегічних карт діяльності підприємства. <p><i>Практичне заняття 8</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегічні показники та альтернативні концепції їх представлення. 	4	<p>Тема 8. Збалансована система показників як метод оцінки бізнес-процесів</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення 2. Виконати практичні завдання для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=2629 3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою. 4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою 	6

<p>Тема 6. Підходи до поліпшення бізнес-процесів підприємства <i>Лекція 7</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Процес поліпшення бізнес-процесів. 2. Сучасні підходи до поліпшення бізнес-процесів 2.1 Безперервне поліпшення бізнес-процесів 2.2 «Проривний» підхід до поліпшення бізнес-процесів 	2	<p>Тема 6. Підходи до поліпшення бізнес-процесів підприємства <i>Практичне заняття 9</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Процес поліпшення бізнес-процесів. 2. Сучасні підходи до поліпшення бізнес-процесів 2.1 Безперервне поліпшення бізнес-процесів 2.2 «Проривний» підхід до поліпшення бізнес-процесів 	2	<p>Тема 6. Підходи до поліпшення бізнес-процесів підприємства</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення 2. Виконати практичні завдання для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=2629 3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою. 4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою <p style="text-align: center;"><i>Питання на самостійне вивчення:</i> Ключові показники оцінки стану бізнес процесу</p>	6
<p>Тема 7. Сутність та технологія реалізації реінжинірингу бізнес-процесів <i>Лекція 8</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Передумови виникнення, сутність, ключові поняття, задачі, цілі та властивості РБП. 2. Основні підходи до проведення реінжинірингу бізнес-процесів. 3. Етапи реалізації РБП. 4. Організаційна структура проекту РБП. 	2	<p>Тема 7. Сутність та технологія реалізації реінжинірингу бізнес-процесів <i>Практичне заняття 10</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Передумови виникнення, сутність, ключові поняття, задачі, цілі та властивості РБП. 2. Основні підходи до проведення реінжинірингу бізнес-процесів. 3. Етапи реалізації РБП. 4. Організаційна структура проекту РБП. 	2	<p>Тема 7. Сутність та технологія реалізації реінжинірингу бізнес-процесів</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення 2. Виконати практичні завдання для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=2629 3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою. 4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою 	6
	16		20		54

Розділ 5 «Система оцінювання знань студентів»

Таблиця 5 – Розподіл балів за результатами вивчення навчальної дисципліни

Види робіт	Максимальна кількість балів
<i>Модуль 1 (теми 1-3):</i> відвідування занять (3 бали); захист домашнього завдання (3 бали); обговорення матеріалу занять (3 бали); виконання навчальних завдань (6 бали); завдання самостійної роботи (5 балів); тестування (5 бали); поточна модульна робота (20 балів)	40
<i>Модуль 2 (теми 4-7):</i> відвідування занять (3 бали); захист домашнього завдання (3 бали); обговорення матеріалу занять (3 бали); виконання навчальних завдань (6 бали); завдання самостійної роботи (5 балів); тестування (5 балів); поточна модульна робота (10 балів); підсумкове усне опитування (35 балів)	60
Разом	100

Таблиця 6 – Шкала оцінювання знань здобувачів вищої освіти за результатами вивчення навчальної дисципліни

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90–100	A	Відмінно
82–89	B	Дуже добре
74–81	C	Добре
64–73	D	Задовільно
60–63	E	Задовільно достатньо
35–59	FX	Незадовільно з можливістю проведення повторного підсумкового контролю
0–34	F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням навчальної дисципліни та проведенням підсумкового контролю

Розділ 6. Інформаційні джерела

Основні

1. Виноградова О.В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: [монографія] / О.В. Виноградова. – Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2005. – 195 с.
2. Нетепчук В. В. Управління бізнес-процесами: навч. посіб. / В.В. Нетепчук – Рівне.: НУВГП, 2014.-158 с.
3. Репин В.В. Бизнес-процессы: моделирование, внедрение, управление: учебн. – М.: Манн, Иванов и Фебер, 2013. – 512 с.
4. Кутелев П.В. Организационный инжиниринг: Технологии реинжиниринга бизнеса. – М: Феникс, 2010.
5. Оптимізація бізнес-процесів: навч. посіб. / Г.О. Швиданенко, Л.М. Приходько. – К.: КНЕУ, 2012.-487 с.
6. Харрингтон Джеймс, Эсселинг К.С., Харм Ван Нимвеген Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация. – М: БМикро, 2002 г. - 320 с.

Додаткові

5. Assessment of the Effectiveness of Strategic Personnel Management of the Company / M. Kryshchanovych, S. Kapitanets, S. Filina, N. Oleksiuk, O. Prodius // Academy of Strategic Management Journal. - Special Issue 1 (Title: Strategic Research Directions). - Volume: 18. - Month: August. - Year: 2019. - p. 1-5
Режим доступу: < <https://www.abacademies.org/articles/Assessment-of-the-effectiveness-of-strategic-personnel-management-of-company-1939-6104-18-SI-1-438.pdf> < **Scopus** < <https://www2.scopus.com/sourceid/19700175176?origin=resultslist> >
6. Аллен П.Х. Реинжиниринг банка: программа выживания и успеха. – М: Альпина, 2002.
7. Кеворков В., Кеворков Д. Маркетинг. Регламент бизнес-процесса. – М: РИП-холдинг, 2003
8. Международный стандарт ИСО 9001. Системы менеджмента качества. Требования. 3-е изд. 2000-12-15. ISO-2000.
9. Международный стандарт ИСО 9004. Системы менеджмента качества. Руководство по улучшению деятельности. 2-е изд. ISO-2000.
10. Філіна С. В. Науково-прикладні проблеми впровадження процесного менеджменту на торговельних підприємствах споживчої кооперації / С. В. Філіна // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. - Львів, 2019. - Вип. 3 . - С. 63-67. (0,43 друк. арк.). (включено до: Index Copernicus) < [http://ird.gov.ua/sep/sep20193\(137\)/sep20193\(137\)_063_FilinaSV.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20193(137)/sep20193(137)_063_FilinaSV.pdf) >
11. Філіна С. В. Концептуальні засади впровадження процесного менеджменту на торговельних підприємствах споживчої кооперації / С. В. Філіна // Бізнес Інформ. 2019. №10. С. 260-265. < <<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-10-260-265>>
12. Філіна С. В. Процесний менеджмент як інструмент ефективного функціонування торговельних підприємств споживчої кооперації / С. В. Філіна

// Галицький економічний вісник. - Т.: ТНТУ, 2019. - Том 61. - № 6. - С. 126-132. - (Економіка та управління підприємствами).<
https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.06.126>

13. Філіна С. В. методичні засади оптимізації бізнес-процесів торговельних підприємств споживчої кооперації / С. В. Філіна // Інфраструктура ринку - електронний фаховий науково-практичний журнал з економічних наук, 2019 вип. 38.- С.257-263. <
<https://doi.org/10.32843/infrastruct38-40>> >

Інтернет-ресурси:

14. Верников Г.Н. Бизнес-процесс продажи // Корпоративный менеджмент, <http://www.devbusiness.ru>, раздел «Примеры бизнес-процессов»

15. Елиферов В. Г. Процессный подход к управлению организацией // <http://www.management.com.ua>, раздел «Управление изменениями»

16. Новиков М.Ю. Подход к моделированию управляющих бизнес-процессов // http://www.devbusiness.ru/development/eod/mngl_press_mdling.htm

17. Репин В.В. Сравнительный анализ нотаций ARIS eEPC / IDEF0, IDEF3 и продуктов, их поддерживающих (ARIS Toolset / BPwin) // http://www.devbusiness.ru/development/eod/aris_vs_idef_repin.htm

18. Теоретичні основи реінжинірингу бізнес-процесів// www.management.com.ua, розділ «Управління змінами»

19. Чеботаев В.А. Моделирование бизнеса: средства и методы // <http://www.pcweek.ru/year2000/N9/CP1251/CorporationSystems/chapt1.htm>

Розділ 7. Програмне забезпечення навчальної дисципліни

1. Загальне програмне забезпечення, до якого входить пакет програмних продуктів Microsoft Office.

2. Спеціалізоване програмне забезпечення комп'ютерної підтримки освітнього процесу з навчальної дисципліни, яке включає перелік конкретних програмних продуктів: мультимедійні презентації, програмний засіб «OpenTest 2.0». Тестування проводиться під час проведення занять (поточний контроль) і під час підсумкового контролю знань, дистанційни курс на платформі Moodle.