

МІЖНАРОДНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНСТИТУТ ПРАВА, ЕКОНОМІКИ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
Кафедра бізнес-адміністрування і корпоративної безпеки

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
В.о. ректора університету, д.ю.н., проф.
А.Ф. Крижановський
04 2018 року



РОБОЧА ПРОГРАМА
ВИБІРКОВОЇ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

(назва навчальної дисципліни)

Галузь знань 07 - Управління та адміністрування
(шифр і назва напрямку підготовки)

Спеціальність 073 - Менеджмент
(шифр і назва спеціальності)

Освітньо-наукова програма: Менеджмент

Інститут права, економіки та міжнародних відносин
(назва інституту, факультету)

Третій освітньо-науковий рівень вищої освіти доктор філософії

Робоча програма вибіркової навчальної дисципліни УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ для здобувачів ступеня доктора філософії зі спеціальності 073- Менеджмент. – Одеса: МГУ, 2018. – 14 с.

Розробник:

Ращупкіна В.М.

доктор економічних наук, професор



(підпис)

/ Ращупкіна В.М. /
(прізвище та ініціали)

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри бізнес-адміністрування і корпоративної безпеки

Протокол № 6 від «07» березня 2018 р.

Гарант програми: д. е. н., професор Гончарук А.Г.



Схвалено Вченою радою Міжнародного гуманітарного університету
Протокол № 5 від «27» березня 2018 року

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	<u>галузі знань:</u> <u>07 Управління та адміністрування</u>	Вибіркова	
	спеціальність: <u>073 «Менеджмент»</u>		
Модулів – 2	Спеціальність: <u>073 «Менеджмент»</u>	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 3		3-й	3-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання за індивідуальним завданням (назва)		Семестр	
Загальна кількість годин - 150		5-й	5-й
	Освітньо-кваліфікаційний рівень: доктора філософії за спеціальністю <u>073 - Менеджмент</u>	Лекції	
		26 год.	6 год.
		Практичні, семінарські	
		24 год.	4 год.
		Лабораторні	
		год.	год.
		Самостійна робота	
		100 год.	140 год.
		Індивідуальні завдання: денна форма -30 год. заочна форма -39 год. (з числа СРС)	
		Вид контролю: залік	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Об'єктом дисципліни «Управління бізнес-процесами на підприємстві» є бізнес-процеси (БП) підприємств, удосконалення яких дозволяє підвищити обґрунтованість прийнятих рішень, забезпечити прозорість системи управління компаніями, а отже, значно підвищити ефективність їх діяльності.

Предметом вивчення дисципліни є принципи, особливості та інструментарій аналізу, вдосконалення та управління БП підприємствами різних видів економічної діяльності.

Цілями вивчення дисципліни «Управління бізнес-процесами на підприємстві» є: навчання аспірантів теоретичним основам управління бізнес-процесами підприємства; розробка методів аналізу, вдосконалення та управління бізнес-процесами; придбання навичок застосування сучасних інструментів управління бізнес-процесами організації з урахуванням світових та вітчизняних досягнення.

Задачі вивчення дисципліни:

- знайомство аспірантів з теоретичними основами управління підприємствами на основі процесного підходу;
- вивчення теоретичних основ та придбання системних практичних навичок аналізу та вдосконалення бізнес-процесів підприємства;
- взаємодія з навиками аналізу та моделювання бізнес-процесів за допомогою сучасних технологій;
- вивчення основних інструментів вдосконалення бізнес-процесів підприємств на всіх етапах їх зрілості;
- вивчення методології опису бізнес-процесів та їх підтримуючих програмних засобів
- розробка основних методів та моделей управління бізнес-процесами підприємства;
- володіння навичками застосування сучасних інструментів управління бізнес-процесами;
- володіння навиками проектування та впровадження процесних інновацій у організаціях різних видів економічної діяльності

В результаті освоєння дисципліни аспірант повинен:

Знати:

- теоретичні положення та стандарти управління на основі процесуального підходу;
- основні категорії процесуального підходу та класифікації бізнес-процесів підприємств та організацій;
- цілі та завдання аналізу, моделювання, вдосконалення та управління бізнес-процесами;
- основні принципи та підходи до опису та аналізу бізнес-процесів;

- основні інструменти вдосконалення та регулювання бізнес-процесів;
- основні теорії та підходи до здійснення організаційних змін;
- технологія, методи та інструментальні засоби вдосконалення бізнес-процесів.
- основні методи та моделі процесних інновацій;
- методологія регулювання бізнес-процесів підприємств.

Вміти:

- аналізувати організаційні структури та розробляти пропозиції щодо її вдосконалення; аналізувати комунікаційні процеси в організації та розробці пропозицій щодо підвищення їх ефективності;

- провести дослідження та аналіз бізнес-систем, побудувати їх опис у вигляді формальних моделей, формувати пропозиції щодо вдосконалення бізнес-процесів;

- оцінити рівень зрілості бізнес-процесів та вибрати інструменти для їх вдосконалення відповідно до рівня їх зрілості;

- вибрати адекватні інструменти аналізу та вдосконалення бізнес-процесів;

- описи інформаційних, матеріальних та управлінських потоків бізнес-процесу з використанням різних засобів моделювання;

- застосовувати інструментарій процесних інновацій у керуванні підприємствами.

Володіти / бути в стані демонстрації:

- аналіз бізнес-процесів підприємств;

- побудувати карту бізнес-процесів підприємств;

- застосовувати технологію використання CASE-засобів для аналізу бізнес-процесів.

- основи структурного та системного аналізу у застосуванні до побудови моделей управління бізнес-процесами підприємств;

- навички застосування інструментів удосконалення та регулювання бізнес-процесів підприємств;

- навички практичного застосування методів та моделей управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій;

- розробляти регламент бізнес-процесів підприємств.

3. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем							Кількість годин					
	денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	сем.	лаб	інд	с.р.		л	сем	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<i>5 семестр</i>												
Тема 1. Теорія та практика організаційного управління компанією. Симптомна аналітика бізнесу.	14	2	2			10	11	0.5	0.5			10
Тема 2. Методологія управління підприємствами. Еволюція організаційних структур. Процесне управління. Принципи тактичного аналізу процесів управління. Корпоративні стратегії. Сучасні стандарти управління.	16	2	4			10	11	0.5	0.5			10
Тема 3. Процесний підхід: концепція введення в організацію. Зрілість компанії в області процесу управління.	18	4	4			10	11	0.5	0.5			10
Тема 4. Терміни та визначення процесного підходу. Обґрунтування ефективності процесного підходу. Концепція впровадження процесного підходу. Загальне поняття концепції «Удосконалення процесу». Принципи процесного підходу.	14	2	2			10	11	0.5	0.5			10
Тема 5. Проект впровадження процесного підходу. Автоматизація процесного управління. Розробка системи процесів організації. Визначення системи процесів організації.	14	2	2			10	11	1				10
Тема 6. Цілі розробки системи процесів організації. Різні підходи до побудови системи	14	2	2			10	11	1				10

процесів організації. Методика побудови системи процесів організації на основі аналізу ланцюгів створення цінностей.												
Тема 7. Розробка моделі процесів на верхньому рівні. Визначення процесів підрозділів. Узгодження меж процесів. Удосконалення БП організації	14	2	2			10	21	1				20
Тема 8. Основні концепції поліпшення бізнес-процесів. Реінжиніринг бізнес-процесів. Інформаційні системи управління підприємством. Технології розвитку компанії	16	4	2			10	21	1	1			20
Тема 9. Управління ефективністю бізнесу. Інтелектуальні технології в реінжинірингу бізнес-процесів. Організація вдосконалення БП. Необхідність вдосконалення БП.	16	4	2			10	21	1	1			20
Тема 10. Модель вдосконалення показників. Організація поліпшень. Документування процесу. Процедура розробки узгодження НМД. Розробка графіку регламентації.	14	2	2			10	21	1				20
Усього	150	26	24	-	-	100	150	6	4	-	-	140

5.Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість Годин д/о/заоч.
1.	Тема 1. Методологія управління підприємствами. Еволюція організаційних структур. Процесне управління. Принципи тактичного аналізу процесів управління	5/0.5
2.	Тема 2. Модель вдосконалення показників. Організація поліпшень. Документування процесу. Процедура розробки узгодження НМД. Розробка графіку регламентації.	5/0.5
3.	Тема 3. Управління ефективністю бізнесу. Інтелектуальні технології в реінжинірингу бізнес-процесів. Організація вдосконалення БП.	5/1

	Необхідність вдосконалення БП.	
4.	Тема 4.Процесний підхід: концепція введення в організацію. Зрілість компанії в області процесу управління.	5/1
5.	Тема 5.Розробка моделі процесів на верхньому рівні. Визначення процесів підрозділів. Узгодження меж процесів. Удосконалення БП організації	4/1
	Усього	24/4

4. Самостійна робота

Поза аудиторна самостійна робота аспірантів припускає щотижневу підготовку до лекцій (за конспектом, підручниками або навчальними посібниками), також виконання різноманітних теоретичних завдань: визначення понять, підготовку питання для доповіді, вибіркове конспектування матеріалу до самостійної підготовки. Перелік питань до самостійної підготовки аспірантів, коментарі до вивчення матеріалу та перелік літературних джерел наведений нижче.

Таблиця 1

Теми и структура самостійних занять

Номер теми	Назва теми та зміст	Обсяг занять ак. часів	Література
1	2	3	4
5 семестр			
1	Модель діагностики організаційної структури підприємств (ОСП) Ідентифікація показників ефективності організаційної структури підприємств. Оцінка формалізованих параметрів ОСП. Оцінка формалізації параметрів ОСП. Інтегральна оцінка функціонування ОСП. Підготовка проекту організаційних змін в компанії.	10/10	Л.1-24
2	Побудова системи процесів організації на основі аналізу ланцюжків створення цінності (ЦСЦ) Методика побудови системи бізнес-процесів організації. Використання галузевих рішень і матеріалів інших компаній. Виявлення БП і процесних груп. Виявлення наскрізних процесів на основі аналізу схем ЦСЦ. Картування взаємозв'язків. Міжфункціональна блок-схема.	10/10	Л.1-24
3	Розробка моделі зрілості бізнес-процесів організації Ідентифікація показників зрілості БП. Бальна оцінка. Оцінка зрілості основних, які забезпечують і управлінських бізнес-процесів. Оцінка зрілості системи БП компанії.	10/20	Л.1-24

Продовження табл. 1

1	2	3	4
4	Модель управління розвитком підприємств на основі процесних інновацій Побудова багатовимірної регресійної моделі ефективності роботи підприємств з урахуванням витрат на процесні інновації. Сценарний прогноз розвитку підприємства на основі процесних інновацій. Оцінка перспективних значень фінансового результату діяльності підприємств з урахуванням витрат на процесні інновації.	15/20	Л.1-24
5	Модель бенчмаркінга бізнес-процесів організації Визначення розриву рівня зрілості бізнес-процесів компанії і компанії-еталона. Аналіз трендів. Діаграма «путина». Матриця показників. Тестування критеріїв. Вибір проекту поліпшення бізнес-процесів на основі мінімаксного методу.	15/20	Л.1-24
6	Планування поліпшень за допомогою методу структурування функцій якості (СФК) Алгоритм методу СФК. Метод структурування функцій якості	15/20	Л.1-24
7	Методи розуміння проблеми Виявлення критичного інциденту. Складання контрольного листка. Розробка діаграми Парето.	15/20	Л.1-24
8	Інструменти аналізу проблеми Діаграма причин і результатів (Схема Ісікава «риб'ячий скелет». Карта процесу. Графік поля кореляції (діаграма розсіювання). Побудова гістограми та її інтерпретація. Усього	10/20 100/140	Л.1-24

5.Теми і структура рефератів

Номер теми	Назва теми та зміст	Обсяг ак. часів	Обсяг самостійної роботи, ак. часів
1	2	3	4
1	Управління розвитком підприємств на основі процесного підходу (конкретної організації, підприємства, установи та ін.) Теоретичні аспекти управління сучасними підприємствам. Понятійно-концептуальний апарат управління підприємствами: системний і процесний підходи; ☐ аналіз сучасних тенденцій розвитку систем	4	12

	управління на підприємствах розробка концептуальної моделі управління підприємством на основі процесного підходу.		
2	Формування механізму управління сучасними підприємствами на основі процесного підходу: ☐ системна діагностика БП підприємств; ☐ інструменти вдосконалення діяльності підприємств на основі процесного підходу; ☐ синтез методів і моделей управління розвитком підприємств на основі процесного підходу.	6	13
3	Реалізація механізму управління бізнес-процесами (на прикладі конкретно обраного підприємства): ☐ аналіз сучасної бізнес-моделі суб'єкта господарювання; ☐ моделювання управління розвитком підприємства на основі процесних інновацій; оцінка ефективності системи бізнес-процесів підприємства та напрямки їх вдосконалення.	6	13
Усього		16	38

6.Методи навчання

Для викладання курсу використовуються:

- словесні методи, а саме: лекції – при викладанні лекційного матеріалу; бесіду - наприкінці аудиторних занять для відповіді на запитання; репродуктивну бесіду - на початку практичних занять для проведення вступного контролю знань;
- наочні методи, а саме: ілюстрування – для супроводження лекційного матеріалу використовується мультимедійна техніка та слайдів матеріал; демонстрування – для наочного представлення форм документів, порядку їх заповнення;
- практичні методи, а саме: вирішення практичних задач – для закріплення лекційного матеріалу, виробітки навичок у аспірантів щодо організації виробництва промислових підприємств та будівельних організацій; дослідницькі роботи за окремими темами курсу – з метою підготовки аспірантів до науково-практичних конференцій, олімпіад;
- методи контролю і самоконтролю, а саме: фронтальне усне опитування - для перевірки знань, умінь і навичок одразу багатьох аспірантів на кожному практичному занятті для вступного тестування; індивідуальне усне опитування – для встановлення рівня засвоєння знань кожним аспірантом окремо; контрольні роботи – за кожним змістовим модулем курсу у формі вирішення тестових завдань і практичної задачі з курсу.

7.Методи контролю

Поточне тестування, підсумковий модульний контроль для аспірантів денної форми навчання здійснюється у таких видах:

- нульовий контроль (вхідний контроль знань);
- поточне тестування на практичних заняттях;
- контрольний захід по закінченню змістовного модуля;
- підсумковий контрольний захід по закінченню залікового кредиту.

8. Перелік питань для контролю знань

Для проведення проміжної атестації аспірантів у вигляді семестрового контролю в процесі заліково-екзаменаційної сесії пропонується наступний перелік питань:

1. Специфіка сучасних проблем управління.
2. Проблеми управління підприємствами: поточний стан.
3. Криза функціонального управління.
4. Підготовка управлінських кадрів.
5. Еволюція організаційних структур.
6. Процесне управління.
7. Принципи тактичного аналізу процесів управління.
8. Корпоративні стратегії.
9. Розвиток організаційної моделі управління підприємством.
10. Стандарти управління і розвиток принципів управління якістю.
11. Корпоративні стандарти.
12. Формування вітчизняного менеджменту організацій на основі теорії систем.
14. Зрілість компанії в області процесного управління.
15. Терміни та визначення процесного підходу.
16. Обґрунтування ефективності процесного підходу.
17. Концепція впровадження процесного підходу.
18. Загальний опис концепції «Удосконалення процесів».
19. Принципи процесного підходу.
20. Проект впровадження процесного підходу.
21. Автоматизація процесного управління.
22. Визначення системи процесів організації.
23. Цілі розробки системи процесів організації.
24. Різні підходи до побудови системи процесів організації.
25. Методика побудови системи процесів організації на основі аналізу ланцюжків створення цінності.
26. Розробка моделі процесів на верхньому рівні.
27. Визначення процесів підрозділів.
28. Узгодження меж процесів.
29. Основні концепції поліпшення бізнес-процесів.
30. Реінжиніринг бізнес-процесів.
31. Інформаційні системи управління підприємством.
32. Управління ефективністю бізнесу.
33. Інтелектуальні технології в реінжинірингу бізнес-процесів.
34. Менеджмент забезпечують ланцюжків.
35. Реінжиніринг бізнесу на основі глобальних мережових технологій.
36. Необхідність вдосконалення БП.
37. Модель вдосконалення показників.
38. Організація поліпшень.
39. Документування процесу.
40. Концепція вимірювання діяльності компанії.
41. Самооцінка та поліпшення. Розробка системи самооцінки підприємства.
42. Інтерпретація результатів вимірювань.
43. Тестування критеріїв.
44. Планування поліпшень за допомогою методу структурування якості.
45. Класифікація інструментів вдосконалення бізнес-процесів.
46. Організаційні методи.
47. Методи для з'ясування суті проблеми.

48. Інструменти аналізу проблеми.
49. Методи генерації ідей і досягнення консенсусу.
50. Організаційні методи вдосконалення БП. Спрощення.
51. Організаційні методи вдосконалення БП. Ідеалізація.
52. Організаційні методи вдосконалення БП. Метод структурування.
53. Організаційні методи вдосконалення БП. Аналіз робочих осередків.
54. Організаційні методи вдосконалення БП. Статистичне управління процесами.
55. Організаційні методи вдосконалення БП. Статистичне управління процесами (СУП).
56. Організаційні методи вдосконалення БП. Реінжиніринг (перебудова) бізнес-процесу.
57. Організаційні методи вдосконалення БП. Бенчмаркінг.
58. Організаційні інструменти.
59. Структурні інструменти вдосконалення.
60. Культура регламентації в вітчизняних компаніях.
61. Мінуси регламентації бізнес-процесів.
62. Плюси регламентації бізнес-процесів.
63. Система стандартизації бізнес-процесів.
64. Об'єкти регламентації.
65. Структура нормативно-методичних документів (НМД) організації.
66. Процедура розробки узгодження НМД.
67. Оцінка якості НМД.
68. Розробка графіка регламентації.
69. Контроль виконання вимоги НМД.
70. Підходи до регламентації.
71. Процеси управління.
72. Інструменти управління бізнес-процесами.
73. Об'єкти управління в рамках процесу.
74. Розробка показників для управління БП
75. Оперативне управління бізнес-процесами.

ОЦІНЮВАННЯ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ»

Розподіл балів, які отримують аспіранти

Поточне тестування та самостійна робота								Підсумковий контроль (екзамен)	Сума
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2			30	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8		
4	8	8	8	4	18	12	8		

T1, T2 ... T8 – теми змістових модулів.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	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		
60-63	E	задовільно	
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

1. **Оцінка “Відмінно”** заслуговує здобувач, який виявляє всебічне і глибоке знання курсу «Управління бізнес-процесами підприємства» для здобувачів наукового ступеню доктора філософії в цілому, включаючи ґрунтовні знання основної та додаткової літератури. Ця оцінка передбачає вільну орієнтацію як у теоретичних питаннях, так і у використанні спеціального інструментарію. Відповіді на всі питання білета і додаткові питання повинні мати вичерпний характер. Критичний аналіз авторефератів дисертацій, формування методологічного апарату власного дослідження, логічні і мовні компетенції мають виявляти здатність здобувача до творчої самостійної роботи.

2. **Оцінка “Добре”** передбачає наявність ґрунтовних знань в обсязі навчальної програми, знань основних джерел та матеріалів зі списку рекомендованої літератури, ключових проблем компаративістики, але недостатність практичних навичок при аналізі конкретних лінгвістичних наукових робіт.

3. **Оцінка “Задовільно”** означає, що здобувач володіє знаннями в обсязі навчальної програми, орієнтується в основних проблемах порівняльно-історичного та типологічного мовознавства, але не володіє навичками критично аналізувати спеціальну літературу, виявляє слабкі знання окремих напрямів, теорій і відповідних методик.

4. **Оцінка “Незадовільно”** виставляється за відсутності знань спеціальної літератури та основних проблем порівняльно-історичного та типологічного мовознавства.

10. Науково-методичне забезпечення

Науково-методичне забезпечення навчального процесу включає: робочу програму навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами підприємства» за спеціальністю 073 «Менеджмент»; підручники, навчальні посібники, наукова та практична література; конспект лекцій з дисципліни «Управління бізнес-процесами підприємства» Ращупкіної В. М.: на електронних носіях, 2018; завдання для модульного і підсумкового контролю.

11. Список рекомендованої літератури

1. Биннер Х. Управление организациями и производством: От функционального менеджмента к процессному / Х. Биннер; пер. с нем. – М.: Альпина Паблишер, 2010. – 282 с.
2. Бьерн А. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / А. Бьерн.; пер. с англ. С.В. Ариничева; под науч. ред. Ю.П. Адлера. – 5-е изд. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2008. – 272 с.
3. Варзунов А.В. Анализ и управление бизнес-процессами: учебное пособие / А.В. Варзунов, Е.К. Торосян, Л.П. Сажнева. – СПб: Университет ИТМО, 2016. – 112 с.
4. Всяких Е.И. Практика и проблематика моделирования бизнес-процессов / Е.И. Всяких, А.Г. Зуева, Б.В. Носков, С.П. Киселев, Е.В. Сидоренко, А.И. Слюсаренко; под общ. ред. И.А. Треско. – М.: ДМК Пресс; М.: Компания АйТи, 2008. – 246 с.
5. Калянов Г.Н. Моделирование, анализ, реорганизация и автоматизация бизнес-процессов: учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 240 с.
6. Кудрявцев Д.В. Технологии бизнес-инжиниринга: учеб. пособие / Д.В. Кудрявцев, М.Ю. Арзуманян, Л.Ю. Григорьев. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2014. – 427 с.
7. Лук'янчук І. О., Ращупкіна В. М. Реінжиніринг бізнес-процесів // Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології : матеріали XVIII Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 27 квітня 2017 року. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. – С. 230-231.
8. Маклаков С.В. Моделирование бизнес-процессов с BPwin 4.0 / С.В. Маклаков. – М.: ДиалогМИФИ, 2012. – 210 с.
9. Масалович А.И. Моделирование и анализ поведения бизнес-процессов: конспект лекций / А.И. Масалович, Ю.А. Шебеко. – М.: Тора-ИнфоЦентр», 2012. – 219 с.
10. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 544 с.
11. Репин В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / В.В. Репин. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 512 с.
12. Сидорова А.В. Управление развитием предприятий на основе процессных инноваций: монография / А.В. Сидорова, О.А. Курносова. – Донецк: ДонНУ, 2012. – 204 с.
13. Совершенствование бизнес-систем. Методы, инструментарий, опыт: учебн. пособие. пер.с укр./ В. А. Лелюк, А. В. Лелюк, Н. П. Пан; Харьк. нац. акад. гор. хоз-ва. – Х: ХНАГХ, 2011. – 438 с.
14. Хаммер М. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов / М. Хаммер, Л. Хершман; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 356 с.
15. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи; пер. с англ. Ю.Е. Корнилович. – 4-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 288 с.
16. Харрингтон Дж. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация / Дж. Харрингтон, К.С. Эсселинг, Х.В. Нимвеген; пер. с англ. – СПб: АЗБУКА БМикро, 2012. – 342 с.
17. Чернявский Д.И. Моделирование и реинжиниринг бизнес-процессов: учеб. пособие / Д.И. Чернявский, Д.В. Рудаков. – Омск : Изд-во ОмГТУ, 2010. – 84 с.