

**НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни**

«АНАЛІЗ ТА РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ»

Затверджено на засіданні
кафедри прикладної економіки,
бізнес-інжинірингу та проєктного
менеджменту

Протокол № 1 від 01.09.2026 р.

УКЛАДАЧ(І):

- 1 Мойсеєнко Костянтин, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри прикладної економіки, бізнес-інжинірингу та проєктного менеджменту

УЗГОДЖЕНО:

Гарант освітньої програми
«Бізнес-процеси та
операційна ефективність»

Дмитро ЖЕРЛІЦИН

ЗАТВЕРДЖЕНО

Завідувачка кафедри

Ірина ШКРАБАК

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1 Опис дисципліни

Дисципліна присвячена процесному підходу до управління промисловим підприємством і методологіям аналізу, моделювання, вимірювання та реінжинірингу його бізнес-процесів. У курсі розглядаються ланцюг створення цінності та бізнес-модель підприємства, класифікація і регламентація бізнес-процесів, методи збирання інформації про процес і його вимірювання, структурний аналіз і нотації моделювання (IDEF0, DFD, EPC, BPMN 2.0.2), референтні моделі процесів, система ключових показників ефективності та збалансована система показників, концепції постійного вдосконалення і реінжинірингу бізнес-процесів.

Під час навчання здобувач навчиться описувати бізнес-процес і його межі, будувати моделі «as-is» і «to-be» в RAMUS, MS Visio і Camunda Modeler, розробляти регламент процесу з матрицею відповідальності RACI, розраховувати в MS Excel час циклу, ефективність циклу, трудомісткість і вартість процесу за методом ABC, виявляти операції без доданої цінності та першопричини проблем, зіставляти процеси підприємства з референтними моделями APQC PCF і SCOR та обґрунтовувати вибір між реінжинірингом і поступовим вдосконаленням процесу. Практичні заняття ґрунтуються на кейсах бізнес-процесів підприємств гірничо-металургійного комплексу.

Опанування дисципліни готує до професійних завдань менеджера з управління операційною ефективністю, аналітика з моделювання бізнес-процесів і менеджера з оптимізації бізнес-процесів, зокрема діагностики чинного процесу, проектування його цільового стану, обґрунтування управлінського рішення щодо змін і моніторингу результатів за системою показників. Підсумковим продуктом курсу є модель, аналіз і проект реінжинірингу обраного бізнес-процесу реального підприємства, які здобувач може використати в кваліфікаційній роботі. Курс є обов'язковим для освітньо-професійної програми «Бізнес-процеси та операційна ефективність» другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю D3 Менеджмент.

1.2 Пререквізити та обмеження

- вибір цієї дисципліни як вибіркової не передбачено: індивідуальні завдання курсу виконуються на матеріалах бізнес-процесу реального промислового підприємства і послідовно формують його модель, аналіз і проект реінжинірингу;
- розуміння функцій менеджменту, організаційної структури промислового підприємства та основних економічних показників його діяльності (витрати, собівартість, продуктивність праці, рентабельність);
- знання понять операційної ефективності, операційних драйверів і ключових показників результативності на рівні визначень та вміння пояснити їх зв'язок з результатами діяльності підприємства;
- навички роботи в MS Excel (формули, зведені таблиці, діаграми) та знання базових статистичних показників (середні величини, частоти, частки, кумулятивні частки для аналізу Парето);
- володіння англійською мовою на рівні, достатньому для читання специфікацій нотацій моделювання, референтних моделей процесів і документації програмного забезпечення;
- наявність ноутбука з MS Office 365 і MS Visio з ліцензійного пакета університету, встановлених RAMUS і Camunda Modeler (вільне програмне забезпечення), корпоративного облікового запису @mipolytech.education, доступу до MS Teams і особистого логіну та паролю в Moodle (для отримання або поновлення слід звернутися до куратора групи).

1.3 Результати навчання з дисципліни

Основні результати навчання:

1. Пояснювати сутність процесного підходу до управління підприємством і будувати архітектуру (карту) бізнес-процесів промислового підприємства на основі ланцюга створення цінності, бізнес-моделі та вимог ДСТУ EN ISO 9001:2018, визначаючи межі, входи, виходи, ресурси, клієнтів і власників процесів.
2. Обирати методи збирання інформації про бізнес-процес і методологію його моделювання відповідно до мети аналізу та наявних даних і будувати моделі «as-is» і «to-be» з декомпозицією до рівня операцій у нотаціях IDEF0, EPC і BPMN 2.0.2 з дотриманням правил нотації.
3. Розробляти регламент бізнес-процесу, матрицю відповідальності RACI та систему ключових показників процесу з каскадуванням цілей від збалансованої системи показників підприємства до рівня процесу відповідно до методології управління операційною ефективністю (Business Performance).
4. Вимірювати й аналізувати бізнес-процес за показниками часу, витрат і якості (час циклу, ефективність циклу, трудомісткість, пропускна здатність, закон Літтла, вартість процесу за методом ABC) з розрахунками в MS Excel та інтерпретувати результати з погляду операційної ефективності.
5. Ідентифікувати проблеми і втрати у бізнес-процесі методами аналізу доданої цінності, діаграми Ісікави, методу «5 чому» та аналізу Парето, зіставляти процес з референтними моделями APQC PCF і SCOR та ранжувати джерела підвищення операційної ефективності за їх впливом на показники процесу.
6. Обґрунтовувати вибір між реінжинірингом і постійним вдосконаленням бізнес-процесу (PDCA, Kaizen, DMAIC), проектувати модель «to-be» та оцінювати очікуваний ефект, витрати й ризики змін для прийняття управлінського рішення.
7. Аналізувати наукову, аналітичну та нормативну інформацію з українськомовних і англomовних джерел, критично оцінювати альтернативні варіанти вдосконалення бізнес-процесу та обґрунтовувати вибір рішення з урахуванням економічних, організаційних і технологічних чинників.
8. Використовувати спеціалізоване програмне забезпечення (RAMUS, MS Visio, Camunda Modeler, MS Excel, MS Power BI) та засоби інтелектуального аналізу процесів (process mining) за журналами подій ERP- і MES-систем для моделювання, вимірювання і моніторингу бізнес-процесів.
9. Ефективно взаємодіяти в команді під час ідентифікації проблем і втрат у бізнес-процесі, аргументовано представляти модель процесу, результати аналізу та обґрунтовані пропозиції з реінжинірингу в усній і письмовій формах у вигляді аналітичного звіту, презентації та захисту.
10. Дотримуватися принципів академічної доброчесності під час виконання навчальних і аналітичних завдань, критично перевіряти й відповідально застосовувати результати роботи цифрових інструментів, спеціалізованого програмного забезпечення і технологій штучного інтелекту, коректно цитуючи джерела відповідно до ДСТУ 8302:2015 і декларуючи використання штучного інтелекту.

Таблиця відповідності результатів навчання дисципліни програмним результатам навчання для освітніх програм, в яких ця дисципліна є обов'язковою

Номер результату навчання з дисципліни	Коди програмних результатів навчання з ОП
ПР1	D3-3, D3-14
ПР2	D3-1, D3-2, D3-14
ПР3	D3-3, D3-12, D3-14
ПР4	D3-1, D3-14
ПР5	D3-2, D3-15
ПР6	D3-3, D3-15
ПР7	D3-1, D3-2, D3-15
ПР8	D3-8, D3-14
ПР9	D3-2, D3-15
ПР10	D3-1, D3-8

1.4 Організація курсу, форми та методи навчання

– Освітній процес будується як комбінація лекцій та самостійного вивчення навчального матеріалу на платформі Moodle – з одного боку, та проблемно орієнтованих практичних занять з відпрацювання навичок аналізу, моделювання та реінжинірингу бізнес-процесів у комп'ютерному класі – з іншого. Застосовуються проблемне навчання, кейс-технологія, робота в малих групах і навчання із застосуванням спеціалізованого програмного забезпечення.

– Відвідування лекційних занять є бажаним, однак не обов'язковим; від здобувачів очікується ознайомлення з матеріалом перед лекцією, що дозволяє будувати заняття як поєднання пояснень викладача та обговорення проблемних питань, які виникли під час підготовки.

– Практичні заняття є обов'язковими для відвідування і передбачають аналіз умовно змодельованих ситуацій і навчальних кейсів бізнес-процесів підприємств гірничо-металургійного комплексу, побудову моделей IDEF0, EPC і BPMN 2.0.2, розрахункові завдання в MS Excel, презентацію та захист практичних робіт.

– Лабораторні роботи та виробниче навчання навчальним планом не передбачені.

– Від здобувача потрібно виконати 2 індивідуальні завдання та 2 модульні контрольні роботи у строки, встановлені в розділі «Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання». Індивідуальні завдання виконуються на матеріалах одного бізнес-процесу реального підприємства, бажано за темою кваліфікаційної роботи.

– Оцінки за практичні роботи оголошуються наприкінці заняття, оцінки за індивідуальні завдання та модульні контрольні роботи – протягом тижня після строку подання; усі оцінки відображаються в журналі оцінок дисципліни в Moodle.

– З урахуванням поточної ситуації від учасників освітнього процесу очікується виконання вимог безпеки під час сигналу «Повітряна тривога»; санкції за залишення заняття або неявку на заняття з цієї причини не застосовуються.

– Офіційними каналами зв'язку є електронна пошта та MS Teams з використанням облікового запису @mipolytech.education.

– Опціонально доступні індивідуальні та групові консультації; з викладачем можна зв'язатися електронною поштою, у чаті або в персональній розмові в MS Teams.

1.5 Мова освітнього процесу

Українська, англійська (як мова специфікацій нотацій моделювання, референтних моделей процесів, наукових публікацій і документації програмного забезпечення).

2 ЗМІСТ НАВЧАННЯ

Змістовий модуль 1. Теоретичні засади аналізу та реінжинірингу бізнес-процесів

Тема 1. Процесний підхід до управління підприємством

Сутність процесного підходу до управління підприємством; функціональний і процесний підходи. Процесний підхід і цикл PDCA в ДСТУ EN ISO 9001:2018 «Системи управління якістю. Вимоги (EN ISO 9001:2015, IDT; ISO 9001:2015, IDT)». Поняття ланцюга створення цінності. Основні й допоміжні види діяльності. Місце підприємства в ланцюгу створення цінності. Ланцюг постачання, модель SCOR. Еволюція концепції Business Performance Management, операційні драйвери та їх зв'язок з бізнес-процесами. Життєвий цикл управління бізнес-процесами.

Тема 2. Бізнес-модель підприємства та регламентація бізнес-процесів

Бізнес-модель підприємства, зв'язок між ресурсами, цінностями та процесами. Сутність, класифікація та характеристики бізнес-процесів (мета, входи, виходи, ресурси, клієнт, власник, межі процесу). Основні, допоміжні та управлінські процеси, архітектура і карта процесів підприємства. Впровадження процесного управління, власник і команда процесу, матриця відповідальності RACI. Регламентація бізнес-процесів підприємства, структура регламенту процесу.

Тема 3. Вимірювання і аналіз бізнес-процесів

Методи збирання інформації при описі бізнес-процесів (інтерв'ю, анкетування, спостереження, фотографія робочого часу, аналіз документів, воркшопи, журнали подій ERP- і MES-систем). Вимірювання бізнес-процесів за показниками часу, витрат, якості та гнучкості. Час циклу, ефективність циклу, трудомісткість, пропускна здатність, закон Літтла, аналіз вузьких місць. Вартість процесу за методом ABC (Activity-Based Costing), витрати проєктів змін. Аналіз доданої цінності та втрат концепції ощадливого виробництва, діаграма Ісікави, метод «5 чому», аналіз Парето. Діагностика бізнес-процесів як складова проєкту підвищення операційної ефективності, ідентифікація та ранжування джерел підвищення операційної ефективності. Поняття та сутність CASE-технологій, програмне забезпечення аналізу і моделювання бізнес-процесів, розрахунки показників процесу в MS Excel.

Тема 4. Структурний аналіз і проєктування бізнес-процесів

Структурний аналіз і проєктування бізнес-процесів. Декомпозиція бізнес-процесів. Огляд методологій моделювання бізнес-процесів. Моделі «as-is» і «to-be». Сімейство методологій IDEF. Методологія функціонального моделювання IDEF0 (контекстна діаграма, функціональні блоки, стрілки входу, керування, виходу і механізму, правила декомпозиції), методологія IDEF3. Моделювання бізнес-процесів у RAMUS.

Змістовий модуль 2. Сучасні методології аналізу та реінжинірингу бізнес-процесів

Тема 5. Методології та нотації моделювання бізнес-процесів

Методологія ARIS і нотація EPC. Нотація моделювання бізнес-процесів BPMN 2.0.2 (події, дії, шлюзи, потоки операцій і повідомлень, пули й доріжки, об'єкти даних),

правила побудови коректних моделей і типові помилки. Workflow і системи автоматизації бізнес-процесів. Методологія DFD у нотаціях Гейна – Сарсона та Йордона – Де Марко. Карта потоку створення цінності (VSM). Вибір нотації відповідно до мети моделювання. Моделювання в MS Visio і Camunda Modeler. Інтелектуальний аналіз процесів (process mining): журнал подій, виявлення моделі процесу, перевірка відповідності моделі регламенту, засоби ProM.

Тема 6. Використання референтних моделей бізнес-процесів

Використання референтних моделей бізнес-процесів. Поширені референтні моделі бізнес-процесів: APQC Process Classification Framework, SCOR, референтні моделі процесів корпоративних інформаційних систем. Адаптація референтної моделі до бізнес-процесів підприємства гірничо-металургійного комплексу. Бенчмаркінг процесів. Проектне впровадження ERP- і MES-систем як джерело підвищення операційної ефективності.

Тема 7. Сутність і архітектура збалансованої системи показників (KPI)

Система KPI та каскадування цілей. Сутність і архітектура збалансованої системи показників, стратегічна карта. Показники процесу та його результатів, їх зв'язок з операційними драйверами. Моніторинг бізнес-процесів, панелі показників у MS Power BI. Цифрова економіка та цифрова трансформація бізнес-процесів.

Тема 8. Постійне вдосконалення бізнес-процесів та концепція реінжинірингу

Постійне вдосконалення бізнес-процесів (цикл PDCA, Kaizen, методологія DMAIC концепції Six Sigma). «Проривне» вдосконалення бізнес-процесів. Концепція реінжинірингу бізнес-процесів (М. Хаммер, Дж. Чампі), її принципи, умови успіху та типові помилки. Евристики редизайну процесів, роботизована автоматизація процесів (RPA). Особливості аутсорсингової моделі бізнесу компанії. Проектування моделі «to-be», оцінювання ефекту, витрат і ризиків змін. Реінжиніринг бізнес-процесів у програмах і проєктах підвищення операційної ефективності.

3 ОБСЯГ І СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
		Усього	в т.ч.			
			Л	П (С)	Лаб	СРС
Змістовий модуль 1 Теоретичні засади аналізу та реінжинірингу бізнес-процесів						
1.	Процесний підхід до управління підприємством	15	2	4		9
2.	Бізнес-модель підприємства та регламентація бізнес-процесів	14	2	4		8
3.	Вимірювання і аналіз бізнес-процесів	14	2	4		8
4.	Структурний аналіз і проектування бізнес-процесів	15	2	4		9
Змістовий модуль 2 Сучасні методології аналізу та реінжинірингу бізнес-процесів						
5.	Методології та нотації моделювання бізнес-процесів	21	4	8		9
6.	Використання референтних моделей бізнес-процесів	13	2	4		7
7.	Сутність і архітектура збалансованої системи показників (KPI)	14	2	4		8
8.	Постійне вдосконалення бізнес-процесів та концепція реінжинірингу	14	2	4		8
Усього годин		120	18	36	–	66

4 ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ

4.1 Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання

Вид КТ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Всього
П(С)З		5		5		5					5			5		5			30
ЛР																			0
ІЗ							15										15		30
МКР								20										20	40
Всього																			100

4.2 Зміст та вимоги до контрольних точок

Вид КТ	Опис КТ, порядок її проходження, засоби діагностики та критерії оцінювання
П(С)З	Оцінювання і оголошення оцінки відбувається в підсумку проведення практичного заняття; оцінка може бути оскаржена одразу після оголошення або в порядку, передбаченому Положенням про врегулювання конфліктів. Інструменти оцінювання: 1) практична робота з побудови моделі бізнес-процесу, розроблення регламенту процесу або розрахунку показників процесу в спеціалізованому програмному забезпеченні, яка виконується за завданням і завантажується в Moodle; 2) усний захист роботи з презентацією результатів і відповідями на запитання. Критерії отримання балів за практичну роботу (максимум 5 балів): – модель або розрахунок виконано відповідно до правил нотації чи методу, обрано доречні елементи моделі або показники процесу, отримано правильний результат і наведено його інтерпретацію з погляду операційної ефективності (3 бали; за окремі помилки або неповну інтерпретацію – 1–2 бали); – під час захисту здобувач освіти аргументовано пояснює прийняті рішення, відповідає на запитання, володіє термінологією, коректно посилається на джерела та декларує використання ШІ, конструктивно взаємодіє в групі (2 бали; за неповні відповіді або пасивну участь – 1 бал).
ІЗ	Індивідуальні завдання № 1 та 2 виконуються на матеріалах одного бізнес-процесу реального підприємства. Звіт у вигляді файлу *.docx або *.pdf разом з файлами моделей і розрахунків розміщується у відповідному розділі дисципліни в Moodle, перевіряється на текстові запозичення і оцінюється протягом тижня після завершення терміну подачі; завдання захищається на практичному занятті. Оскарження оцінки може бути здійснене під час занять або індивідуальних консультацій до завершення теоретичного навчання. Мах 15 балів за кожне ІЗ: – здобувач освіти описав бізнес-процес, його межі, учасників і показники з використанням даних підприємства та щонайменше трьох надійних джерел, зокрема англomовних; побудував модель процесу відповідно до правил обраної нотації; правильно виконав розрахунки показників процесу (8 балів); – здобувач освіти обґрунтовано інтерпретував результати моделювання й аналізу, визначив проблеми процесу та джерела підвищення операційної ефективності, запропонував обґрунтовані рішення щодо вдосконалення процесу; використання ШІ задеклароване, а отримані з його допомогою результати не суперечать іншим частинам завдання і не містять очевидної неправдивої інформації (4 бали); – під час презентації та захисту здобувач освіти демонструє володіння термінологією, аргументує позицію, відповідає на запитання та адаптує рішення до зміни вихідних умов (3 бали).
МКР	МКР виконуються в Moodle під час останнього практичного заняття в модулі протягом заняття. У разі неявки або неможливості виконання МКР з поважних причин допускається відкриття виконання МКР за погодженням з викладачем в інший час асинхронно; обмеження часу виконання зберігається. Кожна модульна контрольна робота (мах 20 балів) включає блок тестових завдань з матеріалу модуля (мах 10 балів) та практичне завдання з побудови моделі бізнес-процесу за варіантом у нотації, зазначений у завданні (мах 10 балів). Тестові завдання являють собою тести множинного вибору з однією правильною відповіддю і оцінюються за збігом з правильною відповіддю. Практичне завдання оцінюється за правильністю побудови моделі відповідно до нотації та відповідністю логіки моделі опису процесу. Оскаржити оцінку можна після її оголошення, під час занять або індивідуальних консультацій до завершення теоретичного навчання.

4.3 Форма підсумкового контролю. Порядок визначення підсумкової оцінки

Форма підсумкового контролю	Письмовий екзамен.
Умови допуску до підсумкового контролю	Не менше 35 балів за поточний контроль; якщо здобувачі освіти в результаті самооцінки академічного прогресу не впевнені, що, набравши 35 балів за поточну успішність, складуть іспит на 85 балів і вище, то вони мають підвищити власні результати поточного контролю до прийняттого рівня.
Порядок визначення підсумкової оцінки	Підсумкова оцінка (ПО) визначається як середнє арифметичне поточної успішності з навчальної дисципліни (О) та оцінки, отриманої під час іспиту (І). У разі, якщо оцінка, отримана на іспиті, менше 60 балів, підсумкова оцінка дорівнює оцінці іспиту: $\begin{cases} \text{ПО} = \frac{O + I}{2}, & \text{якщо } I \geq 60 \\ I, & \text{якщо } I < 60 \end{cases}$
Порядок проходження екзамену	Екзамен складається в Moodle у визначений розкладом екзаменаційної сесії період. Завдання екзамену (100 балів) охоплюють усі теми курсу і включають 40 тестових завдань множинного вибору з однією правильною відповіддю (по 1 балу) та ситуаційне завдання з побудови моделі «to-be» бізнес-процесу в нотації BPMN 2.0.2 за індивідуальним завданням (60 балів: коректність нотації – 25, логіка процесу та розподіл ролей – 20, обґрунтування змін за показниками процесу – 15). Побудована модель подається в Moodle у вигляді файлу *.pdf зі знімками екрана відповідного програмного забезпечення. Порядок оскарження екзаменаційної оцінки визначено Положенням про організацію освітнього процесу (https://metinvest.university/page/1171).

Відповідність між прийнятими в університеті шкалами оцінки наведена в таблиці.

Бальна шкала	Рівні	Характеристика	Традиційні шкали	
			Іспит	Залік
90-100	A	Студент демонструє видатний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни, що засвідчує його безумовну готовність до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Відмінно	Залік
82-89	B	Студент виявляє вищий за середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні незначні помилки	Добре	
75-81	C	Студент виявляє середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні деякі значущі помилки		
67-74	D	Студент виявляє задовільний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях наявні суттєві помилки		
60-66	E	Наявні мінімально достатні для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом результати вивчення навчальної дисципліни	Задовільно	
35-59	FX	Низка запланованих результатів навчання не досягнута. Рівень наявних результатів навчання є недостатнім для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Незадовільно	Незалік
0-34	F	Результати навчання відсутні або критично низькі		

4.4 Додаткові зауваження

- здобувач може оскаржити отримані оцінки в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (<https://metinvest.university/page/1171>) та Положенням про політику та процедури врегулювання конфліктних ситуацій (<https://metinvest.university/page/1201>);
- оцінки, отримані за роботу на практичних заняттях, не можуть бути відпрацьовані або покращені, окрім процедури оскарження; оцінки за інші види поточного контролю можуть бути покращені за індивідуальною домовленістю з викладачем;
- викладач не має права знижувати оцінку за індивідуальне завдання або модульну контрольну роботу, якщо вони не були складені вчасно; проте якщо таку роботу оцінено пізніше за завершення теоретичного навчання в семестрі, відповідна оцінка не враховується в рейтингу здобувачів освіти;
- якщо здобувач освіти засвоїв повністю або частково відповідні результати навчання під час здобуття освіти на такому ж рівні (дисципліни з моделювання, аналізу та управління бізнес-процесами), оцінки з окремих контрольних точок можуть бути перезараховані в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (<https://metinvest.university/page/1171>); консультацію можна отримати у викладача, куратора, гаранта освітньої програми або завідувача кафедри;
- якщо здобувач освіти самостійно опанував курси з проблематики дисципліни (зокрема вебкурси, наведені в розділі 5, або курси інших платформ відкритої освіти), то в разі успішного опанування, підтвердженого сертифікатом або в інший спосіб, у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті (<https://metinvest.university/page/1171>), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певної контрольної точки; релевантність курсу попередньо узгоджується з викладачем;
- якщо здобувач освіти реалізував певний вид наукової роботи за тематикою дисципліни (тези, стаття, результативна участь у конкурсі студентських наукових робіт тощо) або виконує професійні завдання, що відповідають предметній області дисципліни, такі результати в порядку, визначеному зазначеним Положенням, можуть бути зараховані замість оцінки з певної контрольної точки;
- якщо здобувач освіти в рамках реалізації права на академічну мобільність опанував дисципліну з аналогічними результатами навчання в іншому закладі вищої освіти, такі результати можуть бути визнані з перезарахуванням кредитів у порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (<https://metinvest.university/page/1171>).

5 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

5.1 Базові джерела

1. Козир С. В., Слесарєв В. В., Ус С. А., Хом'як Т. В. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів : підручник. Дніпро : НТУ «ДП», 2022. 163 с. URL: <https://zenodo.org/records/7718961>
2. Методичні рекомендації до виконання та захисту індивідуальних завдань з дисципліни «Аналіз та реінжиніринг бізнес-процесів» / уклад. К. Є. Мойсеєнко. Запоріжжя : ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», 2026. 18 с.
3. Пістунов І. М. Моделювання бізнес процесів : навч. посіб. Дніпро : НТУ «ДП», 2021. 130 с.
4. Podeswa H. The Agile Guide to Business Analysis and Planning: From Strategic Plan to Continuous Value Delivery. Addison-Wesley Professional, 2021. 800 p.

5. Process Mining Handbook / eds. W. M. P. van der Aalst, J. Carmona. Springer, 2022. (Lecture Notes in Business Information Processing ; vol. 448). DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-031-08848-3>

5.2 Додаткові джерела

6. ДСТУ EN ISO 9001:2018. Системи управління якістю. Вимоги (EN ISO 9001:2015, IDT; ISO 9001:2015, IDT). Чинний від 2018-12-05.

7. Воробйова С. Реінжиніринг бізнес-процесів комерційних підприємств на основі контрольно-критичних точок: підходи, методи та практичне застосування. Економіка та суспільство. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-153>

8. Дем'яненко Т., Яковенко І. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод управління стратегічними змінами на підприємстві. Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics. 2022. Т. 14, № 28. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-08)

9. Козенков Д. Є., Альошина Т. В., Гайдук І. В. Процесний підхід до управління підприємством. Економіка та суспільство. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-67>

10. Мініна О. В., Шадура-Никипорець Н. Т., Мойсеєнко К. Є. Цифрова економіка як основа інноваційної моделі повоєнної відбудови України. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2025. № 4 (44). С. 39–47. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-4\(44\)-39-47](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-4(44)-39-47)

11. Мойсеєнко К. Є. Поведінкові особливості функціонування організацій. Економічна теорія та право. 2025. № 2. С. 34–44.

12. Мойсеєнко К. Є., Олешко О. О. Оцінка рівня порівняльних переваг України та Російської Федерації в зовнішній торгівлі напередодні і після початку військово-політичного конфлікту. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2020. Вип. 30. С. 68–77.

13. Поважний О. С., Латишева О. В., Мойсеєнко К. Є., Чуприна Ю. В. Особливості управління проєктними витратами. Економічний вісник Донбасу. 2023. № 1 (71). С. 4–10. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-1\(71\)-4-10](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-1(71)-4-10)

14. Поважний О. С., Мойсеєнко К. Є., Чуприна Ю. В. Еволюція концепції «Business Performance Management». Управління економікою: теорія та практика. Чумаченківські читання : зб. наук. праць. Київ, 2022. С. 101–108. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/192150/06-Povazhnyi.pdf>

15. Рекова Н. Ю., Латишева О. В., Мойсеєнко К. Є. Програми та проєкти підвищення операційної ефективності: умови, складові та переваги впровадження. Ефективна економіка. 2023. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.11>

16. Шевченко Н. Ю., Мойсеєнко К. Є., Латишева О. В. Діагностика та моделювання бізнес-процесів підприємства як обов'язковий компонент проєкту підвищення операційної ефективності. Вісник економічної науки України. 2023. № 1 (44). С. 50–56. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1\(44\).50-56](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1(44).50-56)

17. Шевченко Н. Ю., Мойсеєнко К. Є., Латишева О. В. Проєктне впровадження корпоративних інформаційних систем (ERP та MES) як гарантія підвищення операційної ефективності підприємства. Економічний вісник Донбасу. 2022. № 4 (70). С. 87–92. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001400583>

18. Antonenko V., Katranzhy L., Moiseienko K., Yudina S., Brezhnyeva-Yermolenko O., Hanzhiuk S., Galnaityte A., Namiotko V. The Prospects for Reforming the State Fiscal Policy. Contemporary Economics. 2019. Vol. 13, No. 4. P. 388–406.

5.3 Вебресурси

19. Business Process Model and Notation (BPMN). Version 2.0.2 / Object Management Group. URL: <https://www.omg.org/spec/BPMN/>
20. APQC Process Classification Framework (PCF). URL: <https://www.apqc.org/process-performance-management/process-frameworks>
21. Kortext. URL: <https://kortext.com/>
22. Research4Life. URL: <https://portal.research4life.org/>
23. Інституційний репозитарій ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА». URL: <https://dspace.mipolytech.education/>

5.4 Вебкурси

24. Process Mining: Data science in Action. Eindhoven University of Technology. Coursera. URL: <https://www.coursera.org/learn/process-mining>
25. Моделювання бізнес-процесів. Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/business-processes/>

6 АКАДЕМІЧНІ ПОЛІТИКИ

Як член спільноти Технічного університету «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» Ви маєте дотримуватися певних стандартів та академічної політики, зокрема Кодексу етики, Положення про академічну доброчесність здобувачів освіти та працівників університету, Положення про врегулювання конфліктів, Антикорупційної програми тощо. Докладніше про академічні політики стосовно етичності поведінки, академічної доброчесності та протидію булінгу можна дізнатися за посиланням: [Академічні політики - Polytechnic \(metinvest.university\)](https://metinvest.university.ua/ukr/academic-policy)

– **Академічна недоброчесність** у вигляді академічного плагіату; фабрикації; фальсифікації; списування; обману; хабарництва; необ'єктивного оцінювання; надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання – прямо заборонено; і в разі виявлення – **відповідний захід контролю (контрольну точку) буде оцінено в 0 балів з наступним повідомленням декану факультету та голові комісії з академічної доброчесності Університету.**

– У разі надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання здобувач освіти може оскаржити процедури оцінювання за процедурами, передбаченими Положенням про організацію освітнього процесу.

– Матеріали в рамках курсу, захищені авторським правом, можуть бути використані лише здобувачами освіти, яким призначено цей курс, і лише для цілей, пов'язаних із цим курсом, та не можуть поширюватися.

– Спілкування з однокурсниками та викладачем має бути професійним та ввічливим.

– Очікується, що Ви перевірятимете всі Ваші письмові повідомлення, зокрема

повідомлення електронною поштою та в MS Teams, на коректність змісту та мови.

– Використання ШІ не заборонене, разом з тим, воно має здійснюватися відповідально і з урахуванням «живих» політик щодо використання ШІ в Університеті: здобувач освіти відповідає за повноту, вірогідність інформації, яка була згенерована/знайдена з використанням великих мовних моделей, здатний ідентифікувати у відповіді, яка частина інформації отримана з використанням технологій ШІ, а що є його власним здобутком/позицією.

– Університет прагне підтримувати середовище, вільне від дискримінації або дискримінаційних домагань, спрямованих на будь-яку людину або групу в межах своєї спільноти – здобувачів освіти, співробітників або відвідувачів.