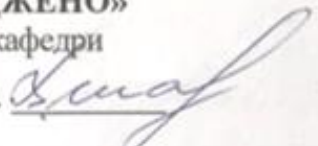


Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Кафедра економіки підприємства

«ЗАТВЕРДЖЕНО»
завідувач кафедри
Шаповал В.М. 

24 червня 2019 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Реінжиніринг бізнес-процесів»**

Галузь знань	05 Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність	051 «Економіка»
Освітній рівень	Магістр
Освітньо-професійна програма	Економіка підприємства
Спеціалізація	Економіка підприємства
Статус	вибіркова
Загальний обсяг	6,5 кредити ЄКТС (195 годин)
Форма підсумкового контролю	диференційований залік
Термін викладання	2-й семестр
Мова викладання	українська

Викладачі: Бондаренко Л.А.

Пролонговано:

_____ (_____) «__» 20__ р.
(підпис, ПІБ, дата)

Дніпро
НТУ «ДП»
2019

Робоча програма навчальної дисципліни «Реінжиніринг бізнес-процесів» для магістрів спеціальності 051 «Економіка» [Електронний ресурс] / Л.А.Бондаренко; Нац. техн. ун-т. «Дніпровська політехніка», каф. економіки підприємства. – Д.: НТУ «ДП», 2019. –15 с.

Розробник – Л.А.Бондаренко

Робоча програма регламентує:

- мету дисципліни;
- дисциплінарні результати навчання, сформовані на основі трансформації очікуваних результатів навчання освітньої програми;
- базові дисципліни;
- обсяг і розподіл за формами організації освітнього процесу та видами навчальних занять;
- програму дисципліни (тематичний план за видами навчальних занять);
- алгоритм оцінювання рівня досягнення дисциплінарних результатів навчання (шкали, засоби, процедури та критерії оцінювання);
- інструменти, обладнання та програмне забезпечення;
- рекомендовані джерела інформації.

Робоча програма призначена для реалізації компетентнісного підходу під час планування освітнього процесу, викладання дисципліни, підготовки студентів до контрольних заходів, контролю провадження освітньої діяльності, внутрішнього та зовнішнього контролю забезпечення якості вищої освіти, акредитації освітніх програм у межах спеціальності.

Робоча програма буде в пригоді для формування змісту підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників кафедр університету.

Погоджено рішенням методичної комісії спеціальності 051 «Економіка» (протокол № 10 від 24.06.2019).

ЗМІСТ

1	МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	3
2	ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ	4
3	БАЗОВІ ДИСЦИПЛІНИ	4
4	ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ	6
5	ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ	6
6	ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	7
6.1	Шкали	7
6.2	Засоби та процедури	7
6.3	Критерії	9
7	ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	12
8	РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ	13

1 МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИЦИПЛІНИ

В освітньо-професійній програмі Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» спеціальності 051 «Економіка підприємства» здійснено розподіл програмних результатів навчання (ПРН) за організаційними формами освітнього процесу. Зокрема, до дисципліни В2.4 «Реінжиніринг бізнес-процесів» віднесено такі результати навчання:

ВР2.4	Застосовувати сучасні методології для моделювання бізнес-процесів компанії; аналізувати показники ефективності бізнес-процесів (з використанням методу функціонально-вартісного аналізу); організувати роботи з реінжинірингу бізнес-процесів для конкретних предметних галузей; планувати послідовність дій по проведенню реінжинірингу бізнес-процесів; приймати рішення по реорганізації бізнес-процесів.
-------	--

Мета дисципліни – освоєння студентами технології бізнес-реінжинірингу в реорганізації діяльності компаній з використанням сучасних інформаційних технологій, теоретичних основ моделювання бізнес-процесів та організаційно-методичних питань проведення робіт з реінжинірингу бізнес-процесів.

В результаті вивчення дисципліни студенти повинні:

- знати концептуальні основи застосування технології бізнес-реінжинірингу в реорганізації компанії, що потребує зміни організаційної структури;
- виявляти бізнес-процеси організації;
- вміти використовувати методи та інструментальні засоби структурного та функціонально-вартісного моделювання бізнес-процесів;
- застосовувати сучасні методології для моделювання бізнес-процесів компанії;
- аналізувати показники ефективності бізнес-процесів (з використанням методу функціонально-вартісного аналізу);
- придбати навички в організації робіт з реінжинірингу бізнес-процесів для конкретних предметних галузей;

- планувати послідовність дій по проведенню реінжинірингу бізнес-процесів;
- приймати рішення по реорганізації бізнес-процесів.

У процесі вивчення навчальної дисципліни «Реінжиніринг бізнес-процесів» студенти засвоюють термінологію й основні поняття, що використовуються в міжнародній практиці реінжинірингу бізнесу в будь-яких галузях, а також реалізують на практиці реінжиніринг конкретного бізнес-процесу на базі власної компанії.

Реалізація мети вимагає трансформації програмних результатів навчання в дисциплінарні та адекватний відбір змісту навчальної дисципліни за цим критерієм.

2 ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Шифр ПРН	Дисциплінарні результати навчання (ДРН)	
	шифр ДРН	Зміст
BP2.4	BP2.4	Застосовувати сучасні методології для моделювання бізнес-процесів компанії; аналізувати показники ефективності бізнес-процесів (з використанням методу функціонально-вартісного аналізу); організувати роботи з реінжинірингу бізнес-процесів для конкретних предметних галузей; планувати послідовність дій по проведенню реінжинірингу бізнес-процесів; приймати рішення по реорганізації бізнес-процесів.

3 БАЗОВІ ДИСЦИПЛІНИ

Назва дисципліни	Здобуті результати навчання
Ф2 «Математичне моделювання систем»	Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем на абстрактному рівні шляхом декомпозиції їх на складові.
	Демонструвати навички спілкування в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.
	Проводити дослідження, генерувати нові ідеї, здійснювати інноваційну діяльність.
	Обґрунтовувати та управляти проектами або комплексними діями.
	Оцінювати результати власної роботи і нести відповідальність за особистий професійний розвиток.
	Вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для

Назва дисципліни	Здобуті результати навчання
	управління економічною діяльністю.
	Вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління економічною діяльністю.
	Обґрунтовувати рішення в умовах невизначеності, що потребують застосування нових підходів та економіко-математичного моделювання та прогнозування.
	Застосовувати сучасні інформаційні технології у соціально-економічних дослідженнях.
	Формулювати нові гіпотези та наукові задачі в сфері економіки, вибирати належні напрями і відповідні методи для їх розв'язку, беручи до уваги наявні ресурси.
	Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання.
	Застосовувати наукові підходи до формування та обґрунтування ефективних стратегій в економічній діяльності.
	Ф3 «Стратегічне управління підприємством»
Демонструвати навички спілкування в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.	
Проводити дослідження, генерувати нові ідеї, здійснювати інноваційну діяльність.	
Обґрунтовувати та управляти проектами або комплексними діями.	
Демонструвати високу соціальну відповідальність і дотримання принципів академічної доброчесності.	
Оцінювати результати власної роботи і нести відповідальність за особистий професійний розвиток.	
Вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління економічною діяльністю.	
Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем.	
Обґрунтовувати рішення в умовах невизначеності, що потребують застосування нових підходів та економіко-математичного моделювання та прогнозування.	
Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання.	

4 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Вид навчальних занять	Обсяг, години	Розподіл за формами навчання, години					
		денна		вечірня		заочна	
		аудиторні заняття	самостійна робота	аудиторні заняття	самостійна робота	аудиторні заняття	самостійна робота
лекційні	65	20	45			4	61
практичні	130	40	90			6	124
лабораторні	-	-	-	-	-	-	-
РАЗОМ	195	60	135	-	-	10	185

5 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складови, години
	ЛЕКЦІЇ	65
BP2.4	1 Основи процесного підходу та реінжинірингу бізнес-процесів	35
	Тема 1. Стратегічні основи реінжинірингу бізнес-процесів <ul style="list-style-type: none"> • Принципи менеджменту якості ISO • Стратегія процесного управління бізнесом • Структура бізнес-моделі компанії • Шляхи формування ефективного бізнесу • Інтеграція процесного та проектного підходу до управління бізнесом 	
	Тема 2. Основні поняття реінжинірингу бізнес-процесів <ul style="list-style-type: none"> • Поняття бізнес-процесу • Необхідність і цілі реінжинірингу бізнес-процесів • Критерії ефективності організації бізнес-процесів • Умови успіху реінжинірингу бізнес-процесів • Принципи реорганізації бізнес-процесів 	
BP2.4	Тема 3. Організаційна структура компанії, заснована на управлінні бізнес-процесами <ul style="list-style-type: none"> • Види бізнес-процесів • Типи організаційних структур підприємства 	30
	2 Методологія реінжинірингу бізнес-процесів	
	Тема 4. Структурний аналіз бізнес-процесів <ul style="list-style-type: none"> • Діаграми структурного системного аналізу • Функціональний підхід до моделювання бізнес-процесів • Методика IDEF3 • Моделювання процесів у нотації DFD 	
	Тема 5. Технологія реінжинірингу бізнес-процесів <ul style="list-style-type: none"> • Етапи реінжинірингу бізнес-процесів • Розробка бізнес-моделі організації • Розробка моделі існуючих бізнес-процесів 	

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складови, години
	<ul style="list-style-type: none"> Функціонально-вартісний аналіз бізнес-процесів 	
	ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ	130
BP2.4	1 Оцінка і вибір CASE-засобів РБП	130
	РАЗОМ	195

6 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Сертифікація досягнень студентів здійснюється за допомогою прозорих процедур, що ґрунтуються на об'єктивних критеріях відповідно до «Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти».

Досягнутий рівень компетентностей відносно очікуваних, що ідентифікований під час контрольних заходів, відображає реальний результат навчання студента за дисципліною.

6.1 Шкали

Оцінювання навчальних досягнень студентів НТУ «ДП» здійснюється за рейтинговою (100-бальною) та інституційною шкалами. Остання необхідна (за офіційною відсутністю національної шкали) для конвертації (переведення) оцінок мобільних студентів.

Шкали оцінювання навчальних досягнень студентів НТУ «ДП»

Рейтингова	Інституційна
90...100	відмінно / Excellent
74...89	добре / Good
60...73	задовільно / Satisfactory
0...59	незадовільно / Fail

Кредити навчальної дисципліни зараховується, якщо студент отримав підсумкову оцінку не менше 60-ти балів. Нижча оцінка вважається академічною заборгованістю, що підлягає ліквідації.

6.2 Засоби та процедури

Зміст засобів діагностики спрямовано на контроль рівня сформованості знань, умінь, комунікації, автономності та відповідальності студента за вимогами НРК до 8-го кваліфікаційного рівня під час демонстрації регламентованих робочою програмою результатів навчання.

Студент на контрольних заходах має виконувати завдання, орієнтовані виключно на демонстрацію дисциплінарних результатів навчання (розділ 2).

Засоби діагностики, що надаються студентам на контрольних заходах у вигляді завдань для поточного та підсумкового контролю, формуються шляхом конкретизації вихідних даних та способу демонстрації дисциплінарних результатів навчання.

Засоби діагностики (контрольні завдання) для поточного та підсумкового контролю дисципліни затверджуються кафедрою.

Види засобів діагностики та процедур оцінювання для поточного та підсумкового контролю дисципліни подано нижче.

Засоби діагностики та процедури оцінювання

ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ			ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ	
навчальне заняття	засоби діагностики	процедури	засоби діагностики	процедури
лекції	контрольні завдання за кожною темою	виконання завдання під час лекцій	комплексна контрольна робота (ККР)	визначення середньозваженого результату поточних контролів;
практичні	контрольні завдання за кожною темою	виконання завдань під час практичних занять		виконання ККР під час екзамену за бажанням студента
	або індивідуальне завдання	виконання завдань під час самостійної роботи		

Під час поточного контролю лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання контрольних конкретизованих завдань. Практичні заняття оцінюються якістю виконання контрольного або індивідуального завдання.

Якщо зміст певного виду занять підпорядковано декільком дескрипторам, то інтегральне значення оцінки може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюються викладачем.

За наявності рівня результатів поточних контролів з усіх видів навчальних занять не менше 60 балів, підсумковий контроль здійснюється без участі студента шляхом визначення середньозваженого значення поточних оцінок.

Незалежно від результатів поточного контролю кожен студент під час екзамену має право виконувати ККР, яка містить завдання, що охоплюють ключові дисциплінарні результати навчання.

Кількість конкретизованих завдань ККР повинна відповідати відведеному часу на виконання. Кількість варіантів ККР має забезпечити індивідуалізацію завдання.

Значення оцінки за виконання ККР визначається середньою оцінкою складових (конкретизованих завдань) і є остаточним.

Інтегральне значення оцінки виконання ККР може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюється кафедрою для кожного дескриптора НРК.

6.3 Критерії

Реальні результати навчання студента ідентифікуються та вимірюються відносно очікуваних під час контрольних заходів за допомогою критеріїв, що описують дії студента для демонстрації досягнення результатів навчання.

Для оцінювання виконання контрольних завдань під час поточного контролю лекційних і практичних занять в якості критерія використовується коефіцієнт засвоєння, що автоматично адаптує показник оцінки до рейтингової шкали:

$$O_i = 100 a/m,$$

де a – число правильних відповідей або виконаних суттєвих операцій відповідно до еталону рішення; m – загальна кількість запитань або суттєвих операцій еталону.

Індивідуальні завдання та комплексні контрольні роботи оцінюються експертно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей і показників оцінки за рейтинговою шкалою.

Зміст критеріїв спирається на компетентнісні характеристики, визначені НРК для бакалаврського рівня вищої освіти (подано нижче).

Загальні критерії досягнення результатів навчання для 8-го кваліфікаційного рівня за НРК

Інтегральна компетентність – здатність визначати та розв'язувати складні економічні задачі і проблеми, приймати відповідні аналітичні та управлінські рішення у сфері економіки або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій в умовах невизначеності.

Дескриптори НРК	Вимоги до знань, умінь, комунікації, автономності та відповідальності	Показник оцінки
<i>Знання</i>		
♦ спеціалізовані концептуальні знання, набуті у процесі навчання та/або професійної діяльності на рівні новітніх досягнень,	Відповідь відмінна – правильна, обґрунтована, осмислена. Характеризує наявність: - спеціалізованих концептуальних знань на рівні новітніх досягнень; - критичне осмислення проблем у навчанні та/або професійній діяльності та на межі	95-100

Дескриптори НРК	Вимоги до знань, умінь, комунікації, автономності та відповідальності	Показник оцінки
які є основою для оригінального мислення та інноваційної діяльності, зокрема в контексті дослідницької роботи; ♦ критичне осмислення проблем у навчанні та/або професійній діяльності та на межі предметних галузей	предметних галузей	
	Відповідь містить негрубі помилки або описки	90-94
	Відповідь правильна, але має певні неточності	85-89
	Відповідь правильна, але має певні неточності й недостатньо обґрунтована	80-84
	Відповідь правильна, але має певні неточності, недостатньо обґрунтована та осмислена	75-79
	Відповідь фрагментарна	70-74
	Відповідь демонструє нечіткі уявлення студента про об'єкт вивчення	65-69
	Рівень знань мінімально задовільний	60-64
	Рівень знань незадовільний	<60
Уміння		
♦ розв'язання складних задач і проблем, що потребує оновлення та інтеграції знань, часто в умовах неповної/недостатньої інформації та суперечливих вимог; ♦ провадження дослідницької та/або інноваційної діяльності	Відповідь характеризує уміння: - виявляти проблеми; - формулювати гіпотези; - розв'язувати проблеми; - оновлювати знання; - інтегрувати знання; - провадити інноваційну діяльність; - провадити наукову діяльність	95-100
	Відповідь характеризує уміння застосовувати знання в практичній діяльності з негрубими помилками	90-94
	Відповідь характеризує уміння застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації однієї вимоги	85-89
	Відповідь характеризує уміння застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації двох вимог	80-84
	Відповідь характеризує уміння застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації трьох вимог	75-79
	Відповідь характеризує уміння застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації чотирьох вимог	70-74
	Відповідь характеризує уміння застосовувати знання в практичній діяльності при виконанні завдань за зразком	65-69
	Відповідь характеризує застосовувати знання при виконанні завдань за зразком, але з неточностями	60-64
	рівень умінь незадовільний	<60
Комунікація		

Дескриптори НРК	Вимоги до знань, умінь, комунікації, автономності та відповідальності	Показник оцінки
<p>♦ зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються;</p> <p>♦ використання іноземних мов у професійній діяльності</p>	<p>Зрозумілість відповіді (доповіді). Мова:</p> <ul style="list-style-type: none"> - правильна; - чиста; - ясна; - точна; - логічна; - виразна; - лаконічна. <p>Комунікаційна стратегія:</p> <ul style="list-style-type: none"> - послідовний і несуперечливий розвиток думки; - наявність логічних власних суджень; - доречна аргументації та її відповідність відстоюваним положенням; - правильна структура відповіді (доповіді); - правильність відповідей на запитання; - доречна техніка відповідей на запитання; - здатність робити висновки та формулювати пропозиції; - використання іноземних мов у професійній діяльності 	95-100
	<p>Достатня зрозумілість відповіді (доповіді) з незначними хибами;</p> <p>Доречна комунікаційна стратегія з незначними хибами</p>	90-94
	<p>Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано три вимоги)</p>	85-89
	<p>Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано чотири вимоги)</p>	80-84
	<p>Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано п'ять вимог)</p>	75-79
	<p>Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано сім вимог)</p>	70-74
	<p>Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано дев'ять вимог)</p>	65-69
	<p>Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано 10 вимог)</p>	60-64
	<p>Рівень комунікації незадовільний</p>	<60
Автономність та відповідальність		

Дескриптори НРК	Вимоги до знань, умінь, комунікації, автономності та відповідальності	Показник оцінки
<ul style="list-style-type: none"> ♦ відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди; ♦ здатність до подальшого навчання, яке значною мірою є автономним та самостійним 	<p>Відмінне володіння компетенціями:</p> <ul style="list-style-type: none"> - використання принципів та методів організації діяльності команди; - ефективний розподіл повноважень в структурі команди; - підтримка врівноважених стосунків з членами команди (відповідальність за взаємовідносини); - стресовитривалість; - саморегуляція; - трудова активність в екстремальних ситуаціях; - рівень особистого ставлення до справи; - володіння всіма видами навчальної діяльності; - ступінь володіння фундаментальними знаннями; <p>належний рівень сформованості загальнонавчальних умінь і навичок</p>	95-100
	Упевнене володіння компетенціями автономності та відповідальності з незначними хибами	90-94
	Добре володіння компетенціями автономності та відповідальності (не реалізовано дві вимоги)	85-89
	Добре володіння компетенціями автономності та відповідальності (не реалізовано три вимоги)	80-84
	Добре володіння компетенціями автономності та відповідальності (не реалізовано чотири вимоги)	75-79
	Задовільне володіння компетенціями автономності та відповідальності (не реалізовано п'ять вимог)	70-74
	Задовільне володіння компетенціями автономності та відповідальності (не реалізовано шість вимог)	65-69
	Задовільне володіння компетенціями автономності та відповідальності (рівень фрагментарний)	60-64
	Рівень автономності та відповідальності незадовільний	<60

7 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Технічні засоби навчання.

Дистанційна платформа Moodle.

8 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основна література, методичне забезпечення, ресурси:

1. Польшаков В.І. Реінжиніринг бізнес-процесів. Монографія / Польшаков В.І., Данченко О.Б., Польшаков І.В. – К.: Університет економіки та права «КРОК», 2011. – 240 с.
2. Функционально-стоимостной анализ в управлении проектами наукоемких предприятий: Монография / [Данченко Е.Б., Чернова Л.С., Бедрий Д.И., Погорелова Е.В., Мазуркевич А.И.]. – Днепропетровск: «IPMA-Press», 2011. – 237 с.
3. Тельнов Ю.Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. Финансы и статистика / Ю.Ф. Тельнов. – [2-е изд.]. – 2005. – 320 с.
4. Маклаков С.В. BPWin и ERWin. CASE-средства разработки информационных систем / С.В. Маклаков. – М.: Диалог-МИФИ, 2000. – 224с.

Додаткові джерела:

5. Хаммер Майкл. Реинжиниринг корпорации / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи. – Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 288с.
6. Реинжиниринг бизнес-процессов. Учебник / [Абдикеев Н.М., Данько Т.П, Ильдеменов С.В., Киселев А. Д.]. – Эксмо, 2007. – 592с.
7. Шеер Август-Вильгельм. ARIS – моделирование бизнес-процессов / Август-Вильгельм Шеер. – Диалектика-Вильямс, 2008. – 224с.
8. Джестон Джон. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов / Джон Джестон, Йохан Нелис. – Символ, 2008. – 512с.
9. Ротер М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности / М.Ротер. – [2-е изд.]. – Альпина, 2006. – 144 с.
10. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – [2-е изд.]. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2005. – 408 с.
11. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление : учеб. пособие / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – Институт экономики и финансов «Синергия». – М.: Инфра-М, 2006. – 318 с.