

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ
НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Робоча програма
для студентів спеціальності 051 "Економіка"
другого (магістерського) рівня**

Укладач: **Строкович Г. В.** _____

Відповідальна за видання: **Шиян Д. В.** _____

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2018**

УДК 005.511:005.936.3(07)

ББК 65.290-21р

У-67

Затверджено на засіданні кафедри економіки підприємств та менеджменту.

Протокол № 1 від 28 серпня 2017 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач: Строкович Г. В.

Управління бізнес-процесами на підприємстві» : робоча У-67 програма для студентів спеціальності 051 "Економіка" другого (магістерського) рівня : [Електронне видання] / укл. Г. В. Строкович. – Х. : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 53 с. (Укр. мов.)

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій, практичних та семінарських занять, матеріали для закріплення знань (самостійну роботу, контрольні запитання), методичні рекомендації щодо оцінювання знань студентів, професійні компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення дисципліни.

Рекомендовано для студентів спеціальності 051 "Економіка" другого (магістерського) рівня денної форми навчання.

УДК 005.511:005.936.3(07)

ББК 65.290-21р

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2018

Вступ

В сучасних умовах, що характеризуються значним рівнем нестабільності, складності та невизначеності, економічна політика України потребує постійного вдосконалення та пристосування до змін. Тому її головним завданням є застосування процесного підходу, який є підґрунтям оптимального використання всіх доступних ресурсів для досягнення задач, що було сформульовано у Державній стратегії регіонального розвитку до 2020 р.

Застосування процесного підходу сприяє покращенню ефективності діяльності підприємства завдяки оптимізації всіх бізнес-процесів, що у ньому здійснюються; використанню сучасних методів моделювання, методів їх опису та статистичного контролю бізнес-процесів, моніторингу ключових показників процесів, контролю процесів, аналізу стабільності й точності, надійності процесів, своєчасному впровадженню коректуючих та попереджуючих дій, використанню актуальних технологій покращення бізнес-процесів.

Саме ці питання розглядаються в дисципліні «Управління бізнес-процесами на підприємстві», яка є варіативною навчальною дисципліною для денної форми навчання.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»	Варіативна
Змістових модулів – 2	Спеціальність 051 "Економіка"	Рік підготовки
	Освітній рівень: Другий (магістерський)	1 М
Семестр		
2-й		
Лекції		
14 год		
Практичні, семінарські		
26 год		
Самостійна робота		
110 год		
Вид контролю		
Екзамен		
Загальна кількість годин – 150		
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2,5; самостійної роботи студента – 6,875		

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної роботи становить 36,36 %

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання даної навчальної дисципліни є формування знань та вмінь щодо забезпечення ефективного управління бізнес-процесами на підприємстві.

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

отримати цілісне уявлення про сутність процесного підходу до управління підприємством, його особливості, класифікацію бізнес-процесів, а також категорійний апарат;

засвоїти технології моделювання та процедури опису бізнес-процесів підприємства;

набути здатностей моніторингу та контролю параметрів бізнес-процесів підприємства;

набути практичних навичок щодо вибору методів аналізу бізнес-процесів підприємства;

формування вміння покращення бізнес-процесів підприємства;

набути здатностей проектування бізнес-процесів підприємства.

«Управління бізнес-процесами на підприємстві» – навчальна дисципліна, що вивчає інструментарій процесного підходу, технології моделювання та опису бізнес-процесів підприємства, методи їх статистичного контролю та ідентифікації проблем функціонування процесів, технології покращення бізнес-процесів, процедуру управління запасами та поставками.

Об'єктом вивчення дисципліни є діяльність підприємства як система взаємопов'язаних бізнес-процесів.

Предметом навчальної дисципліни є вивчення принципів, методів та інструментарію управління бізнес-процесами підприємства шляхом їх моделювання, впровадження, проектування, аналізу й удосконалення.

Вивчення даної навчальної дисципліни студент розпочинає, прослухавши більшість навчальних дисциплін гуманітарного та професійного циклів. Теоретико-методологічною базою вивчення цієї дисципліни є такі навчальні дисципліни, як: «Глобальна економіка», «Економічне управління підприємством», «Корпоративні фінанси», «Антикризова діяльність підприємства». Вивчення дисципліни «Управління бізнес-процесами на підприємстві» здійснюється разом з

такими навчальними дисциплінами, як: «Управління конкурентоспроможністю підприємства», «Корпоративне управління». У свою чергу, знання з даної дисципліни забезпечують виконання комплексного тренінгу, здійснення науково-дослідної практики та переддипломну практику.

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять та виконання практичних завдань. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів. Усі види занять розроблені відповідно до кредитно-модульної системи організації навчального процесу.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

основні поняття та спеціальну термінологію з управління бізнес-процесами на підприємстві;

методи моделювання, статистичного контролю та опису бізнес-процесів підприємства;

методи ідентифікації проблем функціонування процесів;

вміти:

впроваджувати процесний підхід;

здійснювати документування процесів;

визначати витрати на забезпечення якості процесів;

аналізувати стабільність й точність, надійність процесів;

здійснювати опис невизначених бізнес-процесів підприємства;

здійснювати моніторинг та контроль показників процесів;

застосовувати статистичний приймальний контроль;

обирати напрямки усунення проблем;

впроваджувати коректуючі та попереджуючі дії;

планувати діяльність з покращення бізнес-процесів;

впроваджувати технології покращення бізнес-процесів;

здійснювати аналіз та контроль якості проекту.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійними компетентностями, що наведені в табл. 2.1.

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

Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни

Код	Назва	Складові компетентності
УБП* 1	Визначення особливостей застосування процесного підходу, . методів моделювання та опису бізнес-процесів. Здійснення моніторингу та контролю параметрів бізнес-процесів підприємства.	1.1. Здатність визначати особливості управління процесами.
		1.2. Здатність визначати процедуру впровадження процесного підходу.
		1.3. Здатність здійснювати документування процесів.
		2.1. Здатність здійснювати моделювання процесів.
		2.2. Здатність визначати функції моделювання процесів.
		2.3. Здатність застосовувати методи опису процесів.
		2.4. Здатність описувати невизначені процеси.
		3.1. Здатність здійснювати моніторинг показників процесу.
		3.2. Здатність здійснювати контроль процесу.
		3.3. Здатність здійснювати оцінку показників керованості процесу.
УБП* 2	Здійснення вибору методів аналізу бізнес-процесів підприємства. Прийняття управлінських рішень стосовно поліпшення бізнес-процесів підприємства. Проектування бізнес-процесів підприємства при виникненні проблеми або появі нових можливостей. Прийняття управлінських рішень стосовно запасів та поставок.	4.1. Здатність здійснювати вибір методів аналізу процесів.
		4.2. Здатність здійснювати аналіз проблем.
		4.3. Здатність здійснювати обирати напрямки усунення проблем.
		5.1. Здатність здійснювати планування роботи з поліпшення процесів.
		5.2. Здатність застосовувати технології поліпшення процесів.
		6.1. Здатність здійснювати проектування при виникненні проблеми або появі нових можливостей.
		6.2. Здатність визначати вхідні дані процесу для проектування.
		6.3. Здатність здійснювати аналіз та контроль якості проекту.
		7.1. Здатність здійснювати ефективне управління запасами.
		7.2. Здатність здійснювати ефективне управління поставками.

* Управління бізнес-процесами

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством.

1.1. Сутність функціонального, процесного та процесно-функціонального підходів.

Передумови і генезис формування функціонального підходу до управління підприємством. Переваги та недоліки функціонального підходу. Сутність та принципи процесного підходу. Структура бізнес-процесу. Ознаки процесу. Переваги та недоліки процесного підходу.

1.2. Класифікація та особливості процесів.

Порівняльний аналіз функціонального, процесного, процесно-функціонального підходів. Переваги процесно-функціонального підходу. Види процесів в організації. Процеси життєвого циклу продукції. Ключові процеси, які створюють цінність. Зв'язок основних та допоміжних процесів життєвого циклу продукції. Виконавці процесу. Види входів та виходів. Мета, результативність та ефективність процесу. Функції власника процесу. Параметри процесу.

1.3. Управління процесами.

Стандарт ISO. Модель системи менеджменту якості, заснована на процесному підході. Етапи управління процесами. Цикл Демінга-Шухарта. Етапи планування процесу. Схема та складові управління процесом. Додаткова цінність процесу. Вимоги до процесів згідно стандартів ISO. Структура забезпечення процесу. Управління якістю процесу.

1.4. Впровадження процесного підходу.

Рівень деталізації процесу. Декомпозиція процесу прийняття рішення. Взаємозв'язок процесів. Зв'язок процесу з зовнішніми та внутрішніми процесами. Взаємозв'язок відділів при функціонуванні процесу. Матриця процесу. Процедура впровадження процесного підходу.

1.5. Документування процесів.

Рівні документування. Склад документації згідно ISO. Опис процесів. Етапи документування. Сутність специфікації та її склад.

1.6. Витрати на забезпечення якості процесів.

Витрати на забезпечення досягнутого рівня якості. Витрати на відповідність та витрати в наслідку невідповідності. Витрати на контроль. Складові витрат на якість. Складові попереджувальних витрат. Витрати на контроль якості. Моделі витрат відділів.

Тема 2. Технології моделювання та опис бізнес-процесів підприємства.

2.1. Порівняльна характеристика методів моделювання та опису бізнес-процесів підприємства.

Цілі моделювання бізнес-процесів. Етапи та принципи процесу моделювання. Модель SADT. Методологія функціонального моделювання SADT (IDEF0). Метод моделювання процесів IDEF3. Моделювання потоків даних DFD. Модель ARIS. метод Ericsson-Penker. Моделі «AS-IS» і «AS-TO-BE». Система ARIS.

2.2. Методи опису бізнес-процесів підприємства.

Діаграма послідовності процесу. Карта процесу. Сітьовий графік та його характеристики. Метод критичного шляху. Блок-схема процесу прийняття рішень (метод PDPC).

2.3. Опис невизначених бізнес-процесів підприємства.

Невизначеність. Етапи підготовчого процесу при прийнятті рішень. Оцінка задоволеності споживача. Діаграма процесу прийняття рішень. Виникнення необхідності прийняття управлінського рішення щодо корекції параметрів процесу. Вплив середовища на процес рішення. Ігрові методи управління процесами в умовах невизначеності. Гра. Характерні ознаки гри. Хід. Антагоністичні ігри. Матричні ігри. Критерії вибору стратегії: Вальду, максимального оптимізму, Севіджа, Гурвіца, Лапласа.

Тема 3. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства.

3.1. Характеристика процесу та моніторинг його показників.

Характеристики процесу. Показники результативності процесу. Аналітичний і статистичний методи аналізу. Точність та надійність, стабільність та продуктивність, керованість та екологічність процесів. Ефективність процесу. Види процесів. Ризики процесу. Показники ризику. Вплив процесів на оточуюче середовище. Адаптованість. Процес

як ланцюжок функцій. Верифікація. Методи моніторинга. Метрики процесів. Їх атрибути. Методи виміру процесів. Діаграми якості процесу.

3.2. Контроль процесів: задачі, етапи, види, методи.

Задачі і етапи контролю процесів. Види контролю. Методи контролю процесів: експертний, спостереження, соціологічний. Технічний контроль та методи його здійснення: статистичний, візуально-вимірювальний, вимірювальний.

3.3. Методи статистичного контролю бізнес-процесів, аналіз стабільності й точності, надійності процесів.

Статистичний контроль процесів. Методи контролю якості процесів: традиційні інструменти контролю якості, аналіз точності та стабільності, надійності, статистичний приймальний контроль. Традиційні методи статистичного контролю якості процесів. Контрольний лист, контрольні карти, гістограми, діаграми розсіювання. Методика розрахунку карт для безперервних величин. Методика розрахунку карт для індивідуальних значень та ковзних розмахів. Основні показники контрольних карт. Сутність точності та стабільності. Комплексні показники надійності. Суцільний та вибіркового контролю. Ризик постачальника та споживача, приймальний та бракувальний рівень дефектності.

Змістовий модуль 2.

ВИБІР, ПОКРАЩЕННЯ, ПРОЕКТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 4. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства.

4.1. Класифікація проблем функціонування процесів.

Види аналізу процесу. Проблеми, що виникають при функціонуванні процесів. Роль ФВА, ФФА, FMEA-, SWOT-аналізів в виявленні проблем. Причини виникнення проблем.

4.2. Методи ідентифікації проблем функціонування процесів.

Сутність та випадки використання функціонально-вартісного аналізу. Методи визначення зв'язків між факторами та причинами появи проблем. Діаграма спорідненості. Діаграма споріднених зв'язків. Принципи їх побудови. Стратифікація даних. Концепція «М». Концепція п'яти «Р». Факторний аналіз та його різновиди. Діаграма Парето та їх різновиди. Причинно-наслідкові діаграми.

4.3. Вибір напрямків усунення проблем.

Етапи вибору варіантів усунення проблеми. Методи досягнення компромісу з використанням: нерівнозначних та рівнозначних критеріїв. Метод поступок, лінійної згортки критеріїв, підсумовування нормованих критеріїв з урахуванням їх ваги, відбору найбільш важливого критерію, рівної ефективності, Никовського, циклограм. Матрична діаграма. Порядок її будування. Випадки застосування FMEA-аналізу та етапи його здійснення. Порівняння методів колективної експертизи. Методи обробки думок експертів: зважування експертних оцінок, переваги, рангов, парних порівнянь. Евристичні методи пошуку вирішення проблеми.

Тема 5. Покращення бізнес-процесів підприємства.

5.1. Планування діяльності з покращення бізнес-процесів.

Цикл Демінга-Шухарта. Умови успішної реалізації проекту. Результати поліпшення процесів. Процедури поліпшення процесів.

5.2. Технології покращення бізнес-процесів.

Японські методи поліпшення процесів. Зміст методів безперервного поліпшення процесів. Методи залучення персоналу. Модель постійного поліпшення Школи бізнесу Портсмутського університету. Технологія метода «бенчмаркінг» та генезис його розвитку. Реінжиніринг бізнесу та умови його успіху. Порівняльна характеристика удосконалення і реінжинірингу бізнесу. Стратегічний бенчмаркінг. Методи Тагуті. Функції втрат Тагуті. Модель ділового удосконалення EFQM: цілі, положення, рівні удосконалення. Метод «Шість σ ». Поліпшення через спрощення. Аналіз доданої цінності. Система JIT. Концепція «бережливе виробництво». Поліпшення процесів на основі самооцінки. Інструменти управління процесом удосконалення. Матрична діаграма.

Тема 6. Проектування бізнес-процесів підприємства.

6.1. Класифікація проектів та характеристика їх життєвих циклів.

Проект. Оточення проекту. Класифікація проектів. Життєвий цикл проекту та його концепції. Процеси управління проектами: основні та допоміжні.

6.2. Вхідні дані для проектування.

Зовнішні вхідні дані. Внутрішні вхідні дані. Вхідні дані, що визначають ті характеристики процесів чи продукції, які є критичними для їх безпеки, правильного функціонування і обслуговування.

6.3. Аналіз та контроль якості проекту.

Задачі аналізу та контролю якості проекту. Управління конфігурацією. Види базових конфігурацій. Моделювання життєвого циклу проекту.

6.4. Вихідні дані проектування.

Вихідні данні. Верифікація. Валідація. Приклади виходу даних процесів проектування і розробки. Приклади діяльності з верифікації виходів процесу проектування і розробки.

Тема 7. Управління запасами та поставками.

7.1. Процедура управління запасами.

Матеріальні запаси. Стратегії управління запасами. Види запасів. Переваги створення матеріальних запасів. Норма запасу. Фактори, що впливають на розмір заказу. Евристичний метод. Економіко-математичні методи. Детермінований попит. Вірогідний попит. Спрощення. Фактори, що впливають на вибір моделі. Безперервний та періодичний контроль. Детерміновані моделі. Однопродуктова модель. Модель Уілсона. Верифікація закупленої продукції.

7.2. Процедура управління поставками.

Процеси управління поставками. Методи пошуку потенційних постачальників. Індекс якості поставок. Якість продукції. Критерії оцінки і відбору генераторів матеріальних потоків. Рівень організації поставок. Лояльність постачальника. Вибір показника своєчасності поставок.

4. Структура навчальної дисципліни

Із самого початку вивчення навчальної дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з робочою програмою навчальної дисципліни і формами організації навчання, так і зі структурою, змістом та обсягом кожного з її навчальних модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання навчальних модулів. Навчальний модуль – це окремий, відносно самостійний блок дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками. Тематичний план дисципліни складається з двох змістових модулів (табл. 4.1).

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
	денна форма				
	Усього	у тому числі			
		Лекційні	Практичні	Проведення підсумкового контролю	Самостійна робота (підготовка до занять)
1	2	3	4	5	6
Змістовий модуль 1					
Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством.	15	2	2	-	11
Тема 2. Технології моделювання та опис бізнес-процесів підприємства.	16	2	4	-	10
Тема 3. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства.	18	2	4	2	10
Разом за змістовим модулем 1	49	6	10	2	31
Змістовий модуль 2					
Тема 4. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства.	17	2	4	-	11
Тема 5. Покращення бізнес-процесів підприємства.	17	2	4	-	11
Тема 6. Проектування бізнес-процесів підприємства.	16	2	4	-	10
Тема 7. Управління запасами та поставками.	21	2	4	2	13
Разом за змістовим модулем 2	71	8	16	2	45
Передекзаменаційні консультації	2			2	
Екзамен	28			2	26
Усього годин за курсом	150	14	26	8	102

5. Теми практичних занять

Практичне заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно включає проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань із їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

Перелік тем практичних занять

Назва змістового модуля	Програмні питання	Кількість годин	Література
Змістовий модуль 1. <i>Теоретичні засади управління бізнес-процесами.</i>	<i>Завдання 1.</i> Розробка процедури впровадження процесного підходу. Вирішення завдань щодо визначення точки рівноваги та величини оптимальних витрат на контроль та попереджувальні заходи.	2	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [14; 18; 23]
	<i>Завдання 2.</i> Наведіть приклад декомпозиції складного процесу з використанням методології IDEF. Побудуйте діаграму послідовності реалізації процесу у вигляді блок-схеми, контекстну діаграму та дочірню діаграму другого рівня, карту процесу. Виберіть варіант рішення.	4	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [11; 17; 20; 28 – 32]
	<i>Завдання 3.</i> Вирішення завдань щодо формування контрольної карти, визначення її типу; прийняття рішення щодо прийому партії товару; визначення показників відтворюваності, центрованості.	2	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9; 12-14; 18; 19; 22; 26 – 32]
	<i>Колоквіум</i> за темами 1-3	2	

Продовження табл. 5.1

Назва змістового модуля	Теми практичних занять (за модулями)	Кількість годин	Література
<i>Змістовий модуль 2. Вибір, покращення, проектування бізнес-процесів підприємства.</i>	<i>Завдання 4.</i> Вирішення завдань щодо вибору варіантів рішення проблеми з врахуванням економічного, екологічного та соціального критеріїв. Здійснення FMEA-аналізу виду виробу, визначення можливих дефектів виробу та ті, які слід усунути в першу чергу. Формування діаграми Ганта.	4	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [8; 9; 18; 19; 22; 25; 27 – 32]
	<i>Завдання 5.</i> Вирішення завдань щодо вибору методів моделювання; здійснення самооцінки з метою поліпшення процесів; побудови функції втрат якості; визначення середньоквадратичного відхилення; проведення аналізу можливостей та погроз для певного процесу, побудова матриці можливостей та погроз, визначення факторів, котрі доцільно враховувати в першу чергу.	4	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9; 12-14; 16; 17; 18; 19; 22; 27 – 32]
	<i>Завдання 6.</i> Вирішення завдань щодо визначення якості певного виду виробу, якщо оцінка задоволеності споживача дорівнює 6 балам, при цьому один з параметрів не задовольняє стандартам.	4	Основна: [1 – 5, 7]. Додаткова: [9; 12-14; 18; 19; 22; 25; 27 – 32]
	<i>Завдання 7.</i> Вирішення завдань щодо визначення економічного розміру партії та точки відновлення запасу при певному строку виконання заказу, реального строку виконання заказу.	2	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12-14; 18; 19; 22; 25; 26 – 32]
	<i>Колоквіум за темами 4-7</i>	2	
Разом годин за змістовими модулями		26	-

6. Приклади типових практичних завдань за темами

Змістовий модуль 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

Тема 1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.

Рівень 1. Визначте особливості функціонального підходу к управління організацією, його переваги та недоліки.

Рівень 2. Обґрунтуйте критерії призначення власника процесу та визначте його функціональні обов'язки.

Рівень 3. Визначте точку економічної рівноваги та величину оптимальних витрат на контроль та попереджувальні заходи на основі наступних даних:

1) Витрати на дефект: залежність пряма, при максимальній кількості дефектів 20 витрати складають 80 од.;

2) Витрати на контроль: залежність пряма, при максимальній кількості дефектів 20 витрати складають 20 од., при відсутності дефектів 10 од.;

3) Витрати на попереджувальні заходи - параболою при максимальній кількості дефектів 10 витрати складають 0 од., при відсутності дефектів 70 од..

Змістовий модуль 2

ВИБІР, ПОКРАЩЕННЯ, ПРОЕКТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 4. ВИБІР МЕТОДІВ АНАЛІЗУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА.

Рівень 1. Поясніть на яких стадіях може використовуватися функціонально-вартісний аналіз?

Рівень 2. Охарактеризуйте напрямки досягнення компромісу при многокритеріальному виборі варіантів вирішення проблеми.

Рівень 3. Задача.

Здійснить FMEA-аналіз вибраного виду виробу, визначив всі можливі дефекти виробу та здійснити ранжування дефектів.

7. Самостійна робота

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

Мета СРС – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначається навчальним планом і становить 73,3 % (110 годин) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (150 годин). У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки. СРС включає: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни; підготовку до практичних занять; підготовку до виступу; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання індивідуальних завдань (вирішення розрахункових індивідуальних та комплексних завдань) за вивченою темою; написання есе за заданою проблематикою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою дисципліни; аналітичний розгляд наукової публікації; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю (колоквіуму); систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового екзамену.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів з вітчизняною та закордонною

спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки, статистичними матеріалами. Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 7.1.

Таблиця 7.1

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ				
Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством.	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення особливостей управління процесами та впровадження процесного підходу. Здійснення документування процесів, ідентифікація витрат на забезпечення якості процесів.	11	Презентація результатів	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [14; 18; 23]
Тема 2. Технології моделювання та опис бізнес-процесів підприємства.	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення інформаційного забезпечення побудови моделі IDEF, компонентів діаграм потоків інформації, правил деталізації контекстних діаграм.	10	Презентація результатів	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [11; 17; 20; 28 – 32]
Тема 3. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства.	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення задач, етапів, видів та методів контролю певного підприємства. Побудова контрольних карт, контрольних листків, гістограм.	12	Колоквіум за темами 1-3	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9; 12-14; 18; 19; 22; 26 – 32]
Усього за змістовим модулем 1		33		

Продовження табл. 7.1

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
Змістовий модуль 2. ВИБІР, ПОКРАЩЕННЯ, ПРОЕКТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА				
Тема 4. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства.	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення напрямків побудови діаграми Парето. Формування причинно-наслідкової діаграми. Розробка алгоритму вибору варіантів вирішення проблеми.	11	Презентація результатів	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [8; 9; 18; 19; 22; 25; 27 – 32]
Тема 5. Покращення бізнес-процесів підприємства.	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення можливих результатів поліпшення процесів, умов успіху реінжинірингу. Побудова діаграми Харрінгтону.	11	Презентація результатів	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9; 12-14; 16; 17; 18; 19; 22; 27 – 32]
Тема 6. Проектування бізнес-процесів підприємства.	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення факторів, що впливають на проект. Формування організаційної структури проекту та розробка процедури управління ризиками. Оцінювання ризиків.	10	Презентація результатів	Основна: [1 – 5, 7]. Додаткова: [9; 12-14; 18; 19; 22; 25; 27 – 32]
Тема 7. Управління запасами та поставками.	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення факторів, що впливають на вибір типу моделі управління запасами. Розробка процедури вибору постачальника.	15	Колоквіум за темами 4-7	Основна: [1 – 5, 6]. Додаткова: [9; 12-14; 18; 19; 22; 25; 26 – 32]
Усього за змістовим модулем 2		47		
<i>Підготовка до екзамену, екзамен</i>		30		Основна: [1 – 7]. Додаткова: [8 – 33]
Усього		110		

7.1. Контрольні запитання для самодіагностики

Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством.

1. Охарактеризуйте передумови і генезис формування функціонального підходу до управління підприємством. Його переваги та недоліки.
2. Визначте сутність та принципи процесного підходу.
3. Вкажіть структуру бізнес-процесу, ознаки процесу.
4. Визначте переваги та недоліки процесного підходу.
5. З'ясуйте переваги процесно-функціонального підходу.
6. Здійсніть порівняльний аналіз функціонального, процесного, процесно-функціонального підходів.
7. Визначте види процесів в організації.
8. Охарактеризуйте процеси життєвого циклу продукції.
9. Визначте ключові процеси, які створюють цінність.
10. Охарактеризуйте зв'язок основних та допоміжних процесів життєвого циклу продукції.
11. Виконавці процесу. Види входів та виходів.
12. З'ясуйте мету, результативність та ефективність процесу.
13. Визначте функції власника процесу. Параметри процесу.
14. Охарактеризуйте стандарт ISO, модель системи менеджменту якості, яка заснована на процесному підході.
15. Визначте етапи управління процесами.
16. Цикл Демінга-Шухарта. Етапи планування процесу. Схема та складові управління процесом. Додаткова цінність процесу.
17. Які висуваються вимоги до процесів згідно стандартів ISO?
18. Охарактеризуйте процедуру впровадження процесного підходу.
19. Визначте процес документування процесів.
20. З чого складаються витрати на забезпечення досягнутого рівня якості, витрати на відповідність та витрати в наслідку невідповідності?

Тема 2. Технології моделювання та опис бізнес-процесів підприємства.

1. Здійсніть порівняльну характеристику методів моделювання та опису бізнес-процесів підприємства.
2. Вкажіть переваги та недоліки методів схематизації процесів.

3. Які існують методи моделювання бізнес-процесів підприємства?
4. Охарактеризуйте методологію створення моделі та її складові.
5. Вкажіть структуру моделей організації.
6. Визначте етапи процесу моделювання.
7. Охарактеризуйте модель SADT.
8. Розкрийте методологію функціонального моделювання IDEF.
9. Визначте основні компоненти діаграми потоків.
10. Опішіть модель AS-IS.
11. Вкажіть ознаки неефективних процесів.
12. Охарактеризуйте модель TO-BE.
13. Розкрийте сутність імітаційного моделювання, етапи його здійснення.
14. Визначте блок-схему процесу прийняття рішень (метод PDPC).
15. Опішіть вплив середовища на процес рішення.
16. Охарактеризуйте ігрові методи управління процесами в умовах невизначеності.
17. Які існують критерії вибору стратегії?

Тема 3. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства.

1. Які існують характеристики процесу?
2. Визначте показники результативності процесу.
3. Здійсніть порівняльний аналіз аналітичного і статистичного методів аналізу.
4. Охарактеризуйте точність та надійність, стабільність та продуктивність, керованість та екологічність процесів.
5. Визначте ефективність процесу.
6. Вкажіть види процесів.
7. Ідентифікуйте ризики процесу, вкажіть показники ризику.
8. Який існує вплив процесів на оточуюче середовище?
9. Що таке адаптованість?
10. Охарактеризуйте процес як ланцюжок функцій.
11. Визначте метрики процесів та їх атрибути.
12. Які існують методи виміру процесів?
13. Вкажіть задачі і етапи контролю процесів.
14. Визначте види контролю, методи його здійснення.

15. Охарактеризуйте методи статистичного контролю бізнес-процесів.

16. Опішіть методику розрахунку карт для індивідуальних значень та ковзних розмахів.

Тема 4. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства.

1. Охарактеризуйте види аналізу процесу та проблеми, що виникають при функціонуванні процесів.

2. Визначте роль ФВА, ФФА, FMEA-, SWOT-аналізів в виявленні проблем, вкажіть причини виникнення проблем.

3. Вкажіть методи ідентифікації проблем функціонування процесів.

4. Охарактеризуйте сутність та випадки використання функціонально-вартісного аналізу.

5. Які існують методи визначення зв'язків між факторами та причинами появи проблем?

6. Визначте принципи побудови діаграма спорідненості.

7. У чому полягає сутність факторного аналізу та які його різновиди?

8. Опішіть діаграму Парето, її різновиди.

9. Визначте етапи вибору варіантів усунення проблеми.

10. Які існують методи досягнення компромісу?

11. Вкажіть випадки застосування FMEA-аналізу та етапи його здійснення.

12. Здійснить порівняльну характеристику методів колективної експертизи.

Тема 5. Покращення бізнес-процесів підприємства.

1. Опішіть цикл Демінга-Шухарта.

2. Вкажіть умови успішної реалізації проекту.

3. Які існують результати поліпшення процесів?

4. Охарактеризуйте процедури поліпшення процесів.

5. Які існують японські методи поліпшення процесів?

6. Визначте зміст методів безперервного поліпшення процесів.

7. У чому полягає сутність постійного поліпшення?

8. Сутність методу «бенчмаркінг» та генезис його розвитку.

9. Вкажіть особливості реінжинірингу бізнесу та умов його успіху.

10. Здійснить порівняльну характеристику удосконалення і реінжинірингу бізнесу.

11. Вкажіть сутність моделі ділового удосконалення EFQM.

12. Визначте концепцію «бережливе виробництво».

13. Вкажіть напрямки поліпшення процесів на основі самооцінки.

14. Які існують інструменти управління процесом удосконалення?

Тема 6. Проектування бізнес-процесів підприємства.

1. Охарактеризуйте класифікацію проектів.

2. Опишіть життєві цикли проектів.

3. Вкажіть цілі та стратегії проекту.

4. Охарактеризуйте оточення проекту.

5. Вкажіть ризики проекту.

6. Сутність технології побудови «будинку якості».

7. Охарактеризуйте сутність функціонально-фізичного аналізу.

8. Вкажіть задачі аналізу та контролю якості проекту.

9. Охарактеризуйте управління конфігурацією.

10. Вкажіть види базових конфігурацій.

11. Опишіть методи проектування та розробки.

12. Яким чином здійснюється оцінка результатів проекту?

Тема 7. Управління запасами та поставками.

1. Охарактеризуйте процедуру управління запасами.

2. Вкажіть види запасів.

3. Опишіть фактори, що впливають на розмір заказу.

4. Вкажіть сутність евристичного методу.

5. Охарактеризуйте процедуру управління поставками.

6. Які існують процеси управління поставками?

7. Яка існує процедура вибору постачальників?

8. Яким чином визначається індекс якості поставок?

9. Економічна сутність якості продукції.

10. Яким чином визначається рівень організації поставок?

11. Що таке лояльність постачальника? Яким чином визначається своєчасність поставок?

8. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних завдань, перевірки та захисту завдань, що винесені на поточний контроль, тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

а) за засвоєнням теоретичного матеріалу:

консультації: індивідуальні (запитання – відповідь), групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);

б) за засвоєнням практичного матеріалу:

консультації індивідуальні та групові;

в) для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу:

індивідуальне здавання виконаних робіт.

9. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачене застосування як активних, так і інтерактивних навчальних технологій, серед яких: лекції проблемного характеру, міні-лекції, робота в малих групах, семінари-дискусії, мозкові атаки, кейс-метод, презентації, ознайомлювальні (початкові) ігри, метод проектної роботи, комп'ютерні симуляції, метод Дельфі, метод сценаріїв, банки візуального супроводу (табл. 9.1 і 9.2).

Таблиця 9.1

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством.	Лекція проблемного характеру з питання «Сутність функціонального, процесного та процесно-функціонального підходів», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу.

1	2
Тема 2. Технології моделювання та опис бізнес-процесів підприємства.	Міні-лекція з питання «Опис невизначених бізнес-процесів підприємства», банки візуального супроводу.
Тема 3. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства.	Лекція проблемного характеру з питання «Статистичний приймальний контроль», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу.
Тема 4. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства.	Міні-лекція з питання «Вибір напрямків усунення проблем», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу.
Тема 5. Покращення бізнес-процесів підприємства.	Лекція проблемного характеру з питання «Технології покращення бізнес-процесів», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу.
Тема 6. Проектування бізнес-процесів підприємства.	Лекція проблемного характеру з питання «Аналіз та контроль якості проекту», банки візуального супроводу.
Тема 7. Управління запасами та поставками.	Міні-лекція з питання «Процедура управління поставками», банки візуального супроводу.

Таблиця 9.2

Використання методик активізації процесу навчання

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством.	<i>Практичне заняття.</i> Здійсніть ґрунтовний опис матриці відповідальності за процес, структури документації процесів, витрат на якість. Нарисуйте схему управління процесами.	Робота в малих групах, мозкові атаки, презентації.

1	2	3
Тема 3. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства.	<i>Практичне заняття.</i> Визначить яким чином можливо збільшити ефективність процесу. Оцінить вплив різного роду факторів на виникнення ризику процесу. Яке поєднання вірогідності ризику та його наслідків небезпечно для процесів?	Робота в малих групах, презентації.
Тема 13. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства.	<i>Практичне заняття.</i> Які напрямки досягнення компромісу при здійсненні многокритеріального вибору варіантів вирішення проблеми?	Робота в малих групах, презентації.

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але й високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; формуванні здатності приймати самостійні рішення; формуванні здатності до ухвалення колективних рішень; формуванні здатності до соціальної інтеграції; набуття навичок вирішення конфліктів; розвитку здатності до знаходження компромісів.

Лекції проблемного характеру – один із найважливіших елементів проблемного навчання студентів. Вони передбачають поряд із розглядом основного лекційного матеріалу встановлення та розгляд кола проблемних питань дискусійного характеру, які недостатньо розроблені в науці й мають актуальне значення для теорії та практики. Лекції проблемного характеру відрізняються поглибленою аргументацією матеріалу, що викладається. Вони сприяють формуванню у студентів самостійного творчого мислення, прищеплюють їм пізнавальні навички. Студенти стають учасниками наукового пошуку та вирішення проблемних ситуацій.

Міні-лекції передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Вони проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження. Міні-лекції відрізняються від повноформатних лекцій значно меншою тривалістю. Зазвичай міні-лекції тривають не більше 10 – 15 хвилин і використовуються для того, щоб стисло донести нову інформацію до всіх

слухачів. Міні-лекції часто застосовуються як частини цілісної теми, яку бажано викладати повноформатною лекцією, щоб не втомлювати аудиторію. Тоді інформація надається по черзі кількома окремими сегментами, між якими застосовуються інші форми й методи навчання.

Семінари-дискусії передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди та переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх.

Робота в малих групах дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

Мозкові атаки – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити якомога більшу кількість ідей за дуже обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.

Презентації – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи групи звіту про виконання індивідуальних завдань, проектних робіт. Презентації можуть бути як індивідуальними, наприклад виступ одного слухача, так і колективними, тобто виступи двох та більше слухачів.

Метод Дельфі використовується з метою досягнення консенсусу в експертних оцінках і передбачає надання можливості висловити свої думки групі експертів, що працюють індивідуально в різних місцях. При виборі управлінського рішення за цим методом академічну групу розділяють, наприклад, на п'ять малих груп. Чотири групи є робочими, вони розробляють і приймають управлінське рішення, а п'ята група є експертною. Аналіз та варіанти управлінських рішень робочих груп усереднюються цією групою.

Комп'ютерна симуляція (гра) – це метод навчання, що спирається на використання спеціальних комп'ютерних програм, за допомогою яких можливе віртуальне моделювання бізнес-процесу. Студенти можуть змінювати параметри й дані, приймати рішення та аналізувати наслідки таких рішень. Метою використання даного методу є розвиток системного мислення студентів, їх здібностей до планування, формування вмінь розпізнавати й аналізувати проблеми, порівнювати й оцінювати альтернативи, приймати оптимальні рішення й діяти в умовах обмеженого часу.

Метод сценаріїв полягає в розробці ймовірних моделей поведінки та розвитку конкретних явищ у перспективі.

Банки візуального супроводу сприяють активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни за допомогою наочності.

Есе – самостійна творча робота з запропонованої викладачем тематики, яка сприяє більш грамотному висловлюванню думок, сприяє логічності їх висловлювання та вільному володінню термінологічним апаратом.

10. Методи контролю

Система оцінювання сформованих компетентностей (див. табл. 2.1) у студентів враховує види занять, які, згідно з програмою навчальної дисципліни, передбачають лекційні, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення «Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою» ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи містять:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит, – 35 балів);

модульний контроль, що здійснюється з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті інтегроване оцінювання результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що здійснюється у формі семестрового екзамену, відповідно до графіка навчального процесу.

Поточний контроль із цієї навчальної дисципліни здійснюється в таких формах:

активна робота на лекційних заняттях;

активна участь у виконанні практичних завдань;

активна участь у дискусії та презентації матеріалу на заняттях;

захист індивідуального та комплексного розрахункового завдання яке було вирішено в малих групах;

перевірка есе на задану тематику;

проведення поточного тестування;

проведення письмової контрольної роботи;

експрес-опитування;

проведення диктанту за лекційним матеріалом.

Модульний контроль із цієї навчальної дисципліни здійснюється у формі колоквиуму. *Колоквиум* – це форма перевірки й оцінювання знань студентів у системі освіти у вищих навчальних закладах. Проводиться як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача.

Підсумковий/семестровий контроль здійснюється у формі семестрового екзамену. *Семестрові екзамени* – це форма оцінювання підсумкового засвоєння студентами теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни, що здійснюється як контрольний захід.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів.

Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять та виконання індивідуальних завдань здійснюється за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;

ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;

ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;

вміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і під час виступів в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки;

арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання студента або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів. Під час оцінювання індивідуальних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності надання

виконаних завдань викладачу, згідно з графіком навчального процесу. Якщо якась із вимог не буде виконана, то бали знижують.

Модульний контроль у формі колоквиуму проводиться 2 рази на семестр та містить тести одиничного і множинного вибору щодо перевірки знань основних категорій навчальної дисципліни та практичні завдання різного рівня складності відповідно до тем змістового модуля.

Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів. Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та оброблення, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Критеріями оцінювання есе є:

здатність проводити критичне та незалежне оцінювання певних проблемних питань;

вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання;

застосування аналітичних підходів;

якість і чіткість викладення міркувань;

логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми;

самостійність виконання роботи;

грамотність подання матеріалу;

використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ;

оформлення роботи.

Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів із навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену. Екзаменаційний білет охоплює програму навчальної дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей (див. табл. 2.1).

Завданням екзамену є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної

дисципліни тощо. В умовах реалізації компетентнісного підходу екзамен оцінює рівень засвоєння студентом компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами. Кожен екзаменаційний білет складається із 20 тестів різних видів та 2 практичних ситуацій (одне діагностичне та одне евристичне завдання), які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни. Завдання екзаменаційного білету оцінюються відповідно до Тимчасового положення «Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою» ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Студент, який із поважних причин, підтверджених документально, не мав можливості брати участь у формах поточного контролю, тобто не склав змістовий модуль, має право на його відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання за розпорядженням декана факультету відповідно до встановленого терміну.

Студент **не може бути допущений** до складання екзамену, якщо кількість балів, отриманих за результатами перевірки успішності під час поточного та модульного контролю відповідно до змістового модуля впродовж семестру, в сумі не досягла 35 балів. Після екзаменаційної сесії декан факультету видає розпорядження про ліквідацію академічної заборгованості. У встановлений термін студент добирає залікові бали.

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, отриманих за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімально можлива кількість балів, набраних на екзамені, – 25.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної *«Відомості обліку успішності»*.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: *«60 і більше балів – зараховано»*, *«59 і менше балів – не зараховано»* та заноситься у залікову *«Відомість обліку успішності»* навчальної дисципліни. Якщо студент отримує

менше, ніж 60 балів, він обов'язково здає залік після закінчення екзаменаційної сесії у встановлений деканом факультету термін, але не пізніше двох тижнів після початку семестру. У випадку повторного отримання менше 60 балів декан факультету призначає комісію у складі трьох викладачів на чолі із завідувачем кафедри та визначає термін перескладання заліку, після чого ухвалюється рішення відповідно до чинного законодавства: «зараховано» – студент продовжує навчання за графіком навчального процесу, а якщо «не зараховано», тоді декан факультету пропонує студенту повторне вивчення навчальної дисципліни протягом наступного навчального періоду самостійно.

Зразок екзаменаційного білета

Форма № Н-5.05

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

Освітній ступень магістр

Спеціальність Економіка Семестр II

Навчальна дисципліна Управління бізнес-процесами

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

Тестові завдання: 20 тестів різного рівня складності.

Тест 1. Оберіть правильну відповідь:

Визначте, який з підходів є найбільш доцільно застосовувати:

- 1) функціональний;
- 2) процесний;
- 3) процесно-функціональний.

Тест 2. Встановіть відповідність у вигляді комбінації цифр і букв.

Характеристики підходів.

Підхід:	Сутність підходу:
1) функціональний; 2) процесний; 3) процесно-функціональний.	а) кожен співробітник забезпечує життєдіяльність конкретних бізнес-процесів, безпосередньо беручи участь в них; б) потреба розглядається як сукупність

	<p>функцій, які потрібно виконати для її задоволення;</p> <p>в) керівники підрозділів управляють технологією всередині процесу для забезпечення виконання функцій в підрозділі.</p> <p>1) _____; 2) _____; 3) _____</p>
--	---

Тест 3. Установіть правильну послідовність, проставивши відповідні цифри.

Стадії моделювання бізнес-процесів:

- а) перегляд, аналіз і уточнення вихідної моделі;
 - б) виявлення процесів і побудова початкової моделі «як є»;
 - в) поліпшення моделі «як повинно бути»;
 - г) тестування і застосування моделі «як повинно бути»;
 - д) розробка моделі «як повинно бути».
- а) ____; б) ____; в) ____; г) ____; д) ____..

Тест 4. Доповніть твердження, вписавши слово або словосполучення у відповідному відмінку.

Адаптованість бізнес-процесу — характеристика гнучкості бізнес-процесу, тобто спроможності відповідати

Тест 5. Оберіть правильну відповідь:

Міжнародні стандарти ISO:

- а) не мають статусу обов'язкових для всіх країн-учасниць;
- б) мають статус обов'язкових для всіх країн-учасниць.

Тест 6. Доповніть перелік принципів моделювання бізнес процесів:

- а) принцип декомпозиції;
- б) принцип сфокусованості;
- в) принцип документування;
- г) _____;
- д) _____.

Тест 7. Оберіть правильну відповідь.

Визначте методи оцінювання ризиків:

- а) метод сценаріїв;
- б) метод дерев рішень;
- в) метод імітаційного моделювання;
- г) метод достовірних еквівалентів;
- д) аналіз чутливості.

Тест 8. Вкажіть групи розподілу.

Вкажіть на які групи розподіляються методи моделювання бізнес-процесів:

- а) _____;
- б) _____.

Тест 9. Вкажіть типи моделей.

Вкажіть які чотири типи моделей, що відображають різні аспекти досліджуваної системи підтримує ARIS:

- а) _____;
- б) _____;
- в) _____;
- г) _____.

Тест 10. Встановіть відповідність у вигляді комбінації цифр і букв.

Основні категорії бізнес-моделі

Ресурси	види діяльності, що змінюють стан ресурсів відповідно до бізнес-правил
1) Цілі	А) різні об'єкти, що беруть участь у бізнес-процесах (люди, матеріали, інформація або продукти)
2) Процеси	Б) призначення бізнес-процесів
3) Бізнес-правила	В) умови або обмеження виконання процесів (функціональні, поведінкові або структурні)

- 1) _____; 2) _____; 3) _____.

Тест 11. Доповніть визначення.

Декларація відповідності – документально оформлена в установленому порядку заява виробника, в якій дається гарантія

_____.

Тест 12. Установіть правильну послідовність, проставивши відповідні цифри.

Цикл PDCA — це:

- А) плануй (Plan),
- Б) перевіряй (Check),
- В) роби (Do),
- Г) впливай (Act).

а) ____; б) ____; в) ____; г) ____.

Тест 12. Вкажіть принципи управління Е. Демінга:

- а) _____;
- б) _____;
- в) _____;
- г) _____;
- д) _____;
- є) _____;
- ж) _____;
- з) _____;
- і) _____;
- к) _____;
- л) _____;
- м) _____;
- н) _____;
- о) _____.

Тест 13. Доповніть визначення.

Управління процесом означає забезпечення процесу ресурсами, інструкціями, _____

Тест 14. Доповніть перелік груп показників.

Мета й критерії оптимізації бізнес-процесів базуються на ключових показниках процесів.

- а) результативності бізнес-процесу;
- б) _____;
- в) _____;
- г) _____;

д) _____.

Тест 15. Оберіть правильні відповіді.

Визначте запаси по відношенню до етапів логістичної діяльності:

- А) запаси в постачанні;
- Б) виробничі запаси;
- В) збутові (товарні) запаси;
- Г) складські запаси;
- Д) транспортні (в дорозі, транзитні) запаси;
- Є) запаси вантажопереробки;
- Ж) сукупні запаси.

Тест 16. Доповніть визначення.

Верифікація — підтвердження за допомогою представлення об'єктивних _____

Тест 17. Вкажіть переваги створення матеріальних запасів:

- а) _____;
- б) _____;
- в) _____;
- г) _____;
- д) _____;
- є) _____;
- ж) _____;
- з) _____.

Тест 18. Доповніть визначення.

Шість сигм (англ. Six sigma) це один з методів управління процесами, заснований на _____

Тест 19. Оберіть правильні відповіді.

Визначте запаси по функціональному призначенню:

- А) поточні (регулярні);
- Б) страхові;
- В) підготовчі;
- Г) сезонні;
- Д) неліквідні запаси.

Тест 20. Доповніть визначення.

Метод QFD – це експертний метод, що використовує

Практичні завдання

Завдання 1. Визначте точку економічної рівноваги та величину оптимальних витрат на контроль та попереджувальні заходи на основі наступних даних:

1) Витрати на дефект: залежність пряма, при максимальній кількості дефектів 20 витрати складають 80 од.;

2) Витрати на контроль: залежність пряма, при максимальній кількості дефектів 20 витрати складають 20 од., при відсутності дефектів 10 од.;

3) Витрати на попереджувальні заходи - парабола при максимальній кількості дефектів 10 витрати складають 0 од., при відсутності дефектів 70 од..

Завдання 2. Побудуйте контрольну *u*-карту для певного виробу; проставте його розміри в порожній рядок усіх стовпчиків, вказав одиницю виміру виробу.

Номер партії	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Розмір виробу, од. виміру										
Кількість дефектів	7	5	9	14	12	19	3	5	7	6

Затверджено на засіданні кафедри економіки підприємства і менеджменту.

Протокол № _____ від . . 20 р.

Зав. кафедри _____ (ПІБ)
(підпис)

Екзаменатор _____ (ПІБ).
(підпис)

Підсумкові бали за екзамен складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики. Екзаменаційний білет складається із 20 тестів різних видів та 2 практичних ситуацій. Максимальна оцінка тестів складає 20 балів.

Алгоритм вирішення кожного практичного завдання містить окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для виконання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх вирішення оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

1) оцінка за правильність виконання *завдання 1* дорівнює 8 балів і містить:

1 бал – за правильне представлення та використання методичного апарату (зокрема формул);

3 бали – за розрахунок показника конкурентоспроможності підприємства на основі вихідних даних;

3 бали – за вибір напрямів покращення конкурентоспроможності підприємства з метою виходу на ринок іншої держави;

1 бал – за наявність висновку щодо заходів покращення конкурентоспроможності продукції підприємства;

2) оцінка за правильність виконання *завдання 2* дорівнює 12 балам та містить:

4 бали – за вибір показників зовнішньої успішності підрозділів та їх розрахунок;

4 бали – за вибір показників внутрішньої успішності підрозділів та їх розрахунок;

2 бали – за правильність побудови матриці з урахуванням за підрозділами;

2 бали – за логіку та ґрунтовність наведених висновків.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведена в табл. 11.1.

Таблиця 11.1

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Год	Методи та форми навчання	ОЦІНКА рівня сформованості компетентностей				
				Форми контролю	Максимальний бал			
1	2	3	4	5	6			
Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ					26,5			
УБП* 1	Визначення особливостей застосування процесного підходу.	1	Ауд.	2	Лекція Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством.	Робота на лекції	1	
				2	Практичне заняття	Перевірка домашнього завдання	Презентація	1
						Розробка процедури впровадження процесного підходу. Вирішення завдань щодо визначення точки рівноваги та величини оптимальних витрат на контроль та попереджувальні заходи.	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
				Експрес-опитування за лекційним матеріалом.	Тестування	1,5		
	СРС	11	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення особливостей управління процесами та впровадження процесного підходу. Здійснення документування процесів, ідентифікація витрат на забезпечення якості процесів.	Підготовка до тестування, презентації	1		

Продовження табл. 11.1

1	2	3	4	5	6	
УБП* 1 Визначення методів моделювання та опису бізнес-процесів.	2	Ауд.	2	Лекція Тема 2. Технології моделювання та опис бізнес-процесів підприємства.	Робота на лекції	1
			3	Практичне заняття	Перевірка домашнього завдання	Презентація
		Наведіть приклад декомпозиції складного процесу з використанням методології IDEF. Побудуйте діаграму послідовності реалізації процесу у вигляді блок-схеми, контекстну діаграму та дочірню діаграму другого рівня, карту процесу. Виберіть варіант рішення в умовах невизначеності.			Активна участь у виконанні практичних завдань	2
СРС	11	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення інформаційного забезпечення побудови моделі IDEF, компонентів діаграм потоків інформації, правил деталізації контекстних діаграм.	Підготовка до тестування, презентації	1,5	
УБП* 1 Здійснення моніторингу та контролю параметрів бізнес-процесів підприємства.	3	Ауд.	2	Лекція Тема 3. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства.	Робота на лекції	1
			3	Практичне заняття	Вирішення завдань щодо формування контрольної карти, визначення її типу; прийняття рішення щодо прийому партії товару; визначення показників відтворюваності, центрованості.	Активна участь у виконанні практичних завдань
		<i>Колоквіум за темами 1-3</i>			Колоквіум	10
СРС	11	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення задач, етапів, видів та методів контролю певного підприємства. Побудова контрольних карт, контрольних листків, гістограм.	Підготовка до колоквіуму	2	

1	2	3	4		5	6		
Змістовий модуль 2.								
ВИБІР, ПОКРАЩЕННЯ, ПРОЕКТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА						33,5		
УБП* 2	Здійснення вибору методів аналізу бізнес-процесів підприємства.	4	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства.	Робота на лекції	1
				4	Практичне заняття	Перевірка домашнього завдання	Презентація	1
						Вирішення завдань щодо вибору варіантів рішення проблеми з врахуванням економічного, екологічного та соціального критеріїв. Здійснення FMEA-аналізу виду виробу, визначення можливих дефектів виробу та ті, які слід усунути в першу чергу. Формування діаграми Ганта.	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
						Експрес-опитування за лекційним матеріалом.	Тестування	1,5
		СРС	11	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення напрямків побудови діаграми Парето. Формування причинно-наслідкової діаграми. Розробка алгоритму вибору варіантів вирішення проблеми.	Підготовка до тестування, презентації	1	
УБП* 2	Прийняття управлінських рішень стосовно поліпшення бізнес-процесів підприємства.	5	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Покращення бізнес-процесів підприємства.	Робота на лекції	1
				4	Практичне заняття	Перевірка домашнього завдання	Презентація	1
						Вирішення завдань щодо вибору методів моделювання; здійснення самооцінки з метою поліпшення процесів; побудови функції втрат якості; визначення середньоквадратичного відхилення; проведення аналізу можливостей та погроз для певного процесу, побудова матриці можливостей та погроз, визначення факторів, котрі доцільно врахувати в першу чергу.	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
						Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення можливих результатів поліпшення процесів, умов успіху реінжинірингу. Побудова діаграми Харрінгтону.	Підготовка до тестування, презентації	2

Продовження табл. 11.1

1	2	3	4		5	6		
УБП * 2	Проектування бізнес-процесів підприємства при виникненні проблеми або появі нових можливостей.	6	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Проектування бізнес-процесів підприємства.	Робота на лекції	1
				3	Практичне заняття	Перевірка домашнього завдання Вирішення завдань щодо визначення якості певного виду виробу, якщо оцінка задоволеності споживача дорівнює 6 балам, при цьому один з параметрів не задовольняє стандартам.	Презентація Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	11	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення факторів, що впливають на проект. Формування організаційної структури проекту та розробка процедури управління ризиками. Оцінювання ризиків.	Підготовка до тестування, презентації	2
УБП* 2	Прийняття управлінських рішень стосовно запасів та поставок.	7	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Управління запасами та поставками.	Робота на лекції	1
				3	Практичне заняття	Вирішення завдань щодо визначення економічного розміру партії та точки відновлення запасу при певному строку виконання заказу, реального строку виконання заказу. Колоквіум за темами 4-7	Активна участь у виконанні практичних завдань Колоквіум	1 15
			СРС	14	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення факторів, що впливають на вибір типу моделі управління запасами. Розробка процедури вибору постачальника.	Підготовка до колоквіуму	1
Усього годин протягом семестру		120	Загальна максимальна кількість балів протягом семестру			60		
Сесія	Ауд.	2	Передекзаменаційна консультація	Вирішення практичних завдань на різні теми, що входять до підсумкового контролю	Підсумковий контроль	40		
		2	Екзамен	Виконання завдань екзаменаційного білета				
		СРС	26	Підготовка до екзамену			Повторення матеріалів змістових модулів	
Усього годин		150	Загальна максимальна кількість балів із дисципліни			100		
з них								
аудиторні	44	29 %	поточний контроль			60		
самостійна робота	106	71 %	підсумковий контроль			40		

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено в табл. 11.2.

Таблиця 11.2

Розподіл балів за темами

Поточне тестування та самостійна робота							Екзамен	Сума
Змістовий модуль 1			Змістовий модуль 1				40	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7		
5,5	5,5	5,5	5,5	5	5	3		
Колоквіум			Колоквіум					
10			15					

Примітка. T1, T2 ... T7 – теми змістових модулів.

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено в табл. 11.3.

Таблиця 11.3

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля			Лекційні заняття	Практичні заняття	Презентація	Експрес-опитування	Перевірка домашнього завдання	Колоквіум	Усього
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління бізнес-процесами	Тема 1	1 тиждень	1	1	1	1,5	1	–	5,5
	Тема 2	2 тиждень	1	1	1	-	2,5	–	5,5
	Тема 3	3 тиждень	1	2,5	-	-	2	10	15,5
Змістовий модуль 2. Вибір, покращення, проектування бізнес-процесів підприємства	Тема 4	4 тиждень	1	1	1	1,5	1	–	5,5
	Тема 5	5 тиждень	1	1	1	-	2	–	5
	Тема 6	6 тиждень	1	1	1	-	2	–	5
	Тема 7	7 тиждень	1	1	-	-	1	15	18
Екзамен									40
Усього			7	8,5	5	3	11,5	25	100

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення «Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою» ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 11.4).

Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	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	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	
1 – 34	F		

12. Рекомендована література**12.1. Основна**

1. Биннер Х.Ф. Управление организациями и производством: от функционального менеджмента к процессному / Хартмут Ф. Биннер; пер. с нем. – М: Альпина Бизнес Букс (Альпина Паблишерз), 2009(2010). – 282 с.

2. Галямина И. Г. Управление процессами: учебник для вузов / И. Г. Галямина. – СПб. : Питер, 2013. – 304 с.

3. Ефимов В. В. Управление процессами : учебное пособие / В. В. Ефимов, М. В. Самсонова. – Ульяновск : УлГТУ, 2008. – 222 с.

4. Менеджмент процессов / под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др. ; [пер. с нем.]. – М. : Эксмо, 2007. – 384 с.

5. Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес- процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 544 с.

6. Управління бізнес-процесами підприємства. Комплексний тренінг [Текст] : навч. посіб. / П. Г. Банщикова [та ін.] ; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". – К. : КНЕУ, 2010. – 283 с.

7. Хаммер М. Реінжинірінг корпорації: Манифест революції в бізнесі / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи; пер. с англ. Ю. Е. Корнилович. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 287с.

12.2. Додаткова

8. Ареф'єва, О. В. Бізнес-процеси підприємств сфери послуг: фактори, формування, конкурентноспроможність [Текст] : [монографія] / О. В. Ареф'єва, Т. В. Луцька; Європейський ун-т. – К. : Вид. Європейського ун-ту, 2009. – 96 с.

9. Гончаренко В.В. Управління бізнес-процесами організацій споживчої кооперації [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Гончаренко Владислав Васильович ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. – Донецьк, 2013. – 20 с.

10. Гелей Л. О. Управління бізнес-процесами підприємств роздрібної торгівлі [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Гелей Людмила Олегівна ; Центр. спілка спожив. т-в України, Львів. комерц. акад. – Львів, 2014. – 21 с.

11. Кизим М. О. Збалансована система показників : [монографія] / М. О. Кизим, А. А. Пилипенко, В. А. Зінченко. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2007. – 192 с.

12. Климчук М. М. Управління бізнес-процесами на підприємствах альтернативної енергетики [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Климчук Марина Миколаївна ; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". – Київ, 2014. – 20 с.

13. Лепейко Т. І. Реінжиніринг бізнес-процесів : навч. посібн. у схемах і таблицях / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2009. – 80 с.

14. Мельниченко С. В. Управління бізнес-процесами в туризмі [Текст] : монографія / С. В. Мельниченко, К. А. Шеєнкова ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – Київ : КНТЕУ, 2015. – 263 с.

15. Полінкевич О. М. Управління бізнес-процесами в системі інноваційного розвитку підприємств [Текст] : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Полінкевич Оксана Миколаївна ; Хмельниц. нац. ун-т. – Хмельницький, 2015. – 40 с.

16. Ротер М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности [Текст] / Майкл Ротер, Джон Шук; [пер. с англ.]. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 144 с.

17. Ситник Г. Класифікація бізнес-процесів підприємства торгівлі на основі процесного підходу / Г. Ситник // Аналітично-інформаційний журнал "Схід". – 2012. № 5 (119). – С. 54-61.
18. Степанова Н. І. Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент покращення економічного стану підприємств / Н. І. Степанова // Управління розвитком. – 2013. – №20. – С. 22-243.
19. Ульяницька К. О. Методи, моделі та засоби проектування і управління бізнес-процесами для організаційно-технічних об'єктів управління [Текст] : дис. ... канд. техн. наук : 05.13.06 / Ульяницька Ксенія Олександрівна ; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". – К., 2010. – 217 арк.
20. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві : монографія / Л. Г. Шемаєва, К. С. Безгін, К. Г. Наумік, В. В. Ушкальов. – Х. : ХНЕУ, 2009. – 239 с.
21. Чалий С. Ф. Автоматизоване управління бізнес-процесами (моделі, методи і технології) [Текст] : автореф. дис... д-ра техн. наук: 05.13.06 / Чалий Сергій Федорович ; Харківський національний ун-т радіоелектроніки. – Х., 2007. – 32 с.
22. Черемных С. В. Моделирование и анализ систем. IDEF-технологии: практикум / С. В. Черемных, И. О. Семенов, В. С. Ручкин. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 192 с.
23. Handbook of research on business process modeling / Ed. by Jorge Cardoso and Wil van der Aalst. – Hershey PA, London : Information Science Reference, 2009. – 607 (XXV) p.
24. Six Sigma + Lean Toolset: Executing Improvement Projects Successfully / Ed. by Stephan Lunau; Translated by Astrid Schmitz. – Berlin : Springer-Verlag, 2008. – 315 (VIII) p.
25. Smith R. F. Business Process Management and the Balanced Scorecard: Using Processes as Strategic Drivers / Ralph F. Smith. – Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, 2007. – 228 (X) p.

12.3. Інформаційні ресурси

26. Автоматизоване управління бізнес-процесами підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://inteltech.kiev.ua/uk/blogs/avtomatyzovane-upravlinnya-biznes-procesamy-pidpryyemstva>
27. Бізнес-процеси та документообіг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.intalev.ua/ua/services/bp/>
28. Комплексне управління бізнес-процесами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kubp.com.ua>
29. ARIS community website [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.ariscommunity.com>.
30. Business Process Model and Notation [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.bpmn.org>.
31. ELMA BPM // [Electronic resource]. – Access mode : http://www.elma-bpm.ru/product/bpm/modeli_bisnes.html
32. IDEF, Integration DEFinition methods [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.idef.com>.
33. ISO 9001:2000. Quality management systems – Requirements [Electronic resource]. – Access mode : http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=21823.

Додатки

Додаток А
Таблиця А.1

Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни «УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ» за Національною рамкою кваліфікацій України

49

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством.					
Визначення особливостей застосування процесного підходу.	Сутність функціонального, процесного та процесно-функціонального підходів.	Знання принципів застосування процесного підходу.	Вміння визначати основні та допоміжні процеси, функції власника процесу.	Розробка карти взаємозв'язку всередині організацій, які приймають участь в певному процесі.	Розробка матриці відповідальності за процес, яка описує рольовий розподіл за операціями процесу.
Тема 2. Технології моделювання та опис бізнес-процесів підприємства.					
Визначення методів моделювання та опису бізнес-процесів.	Сутність методів схематизації процесів.	Знання переваг та недоліків методів схематизації процесів.	Вміння здійснювати процес моделювання за методами SADT, IDEF, DFD, AS-IS, TO-BE.	Презентація «дерева рішень» щодо управління процесами.	Відповідальність за розробку діаграми процесу прийняття рішень.

1	2	3	4	5	6
Тема 3. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства.					
Здійснення моніторингу та контролю параметрів бізнес-процесів підприємства.	Сутності характеристик процесу.	Знання показників, що впливають на ефективність процесу; показників ризику процесу; показників впливу на оточуюче середовище.	Вміння застосовувати методи статистичного контролю бізнес-процесів, здійснювати аналіз стабільності й точності, надійності процесів.	Презентація результатів статистичного контролю бізнес-процесів.	Відповідальність за результати моніторингу та контролю параметрів бізнес-процесів підприємства.
Тема 4. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства.					
Здійснення вибору методів аналізу бізнес-процесів підприємства.	Сутність методів інжинірингу якості.	Знання методів виявлення проблем.	Вміння вибирати напрямки усунення проблем; впроваджувати коректуючі та попереджуючі дії.	Презентація напрямків усунення проблем.	Відповідальність за самостійно прийняті управлінські рішення стосовно напрямків усунення проблем.
Тема 5. Покращення бізнес-процесів підприємства.					
Прийняття управлінських рішень стосовно поліпшення бізнес-процесів підприємства.	Сутність технологій поліпшення бізнес-процесів підприємства.	Знання методів безперервного поліпшення бізнес-процесів підприємства.	Вміння формувати матрицю вимог споживачів.	Презентація результатів впровадження технологій поліпшення бізнес-процесів підприємства.	Відповідальність за самостійно прийняті управлінські рішення щодо поліпшення бізнес-процесів підприємства.

1	2	3	4	5	6
Тема 6. Проектування бізнес-процесів підприємства.					
Проектування бізнес-процесів підприємства при виникненні проблеми або появі нових можливостей.	Сутність керованих параметрів та результатів проекту.	Знання методів контролю якості.	Вміння аналізувати та контролювати якість проекту.	Презентація результатів аналізу та контролю якості проекту.	Відповідальність за самостійно прийняті управлінські рішення стосовно вихідних даних проектування.
Тема 7. Управління запасами та поставками.					
Прийняття управлінських рішень стосовно запасів та поставок.	Сутність та види запасів.	Знання методів визначення норми запасів.	Вміння визначати оптимальний розмір витрат, здійснювати вибір показника своєчасності поставок.	Презентація результатів аналізу систем управління запасами.	Відповідальність за самостійно прийняті управлінські рішення стосовно підвищення якості запасів та поставок.

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни.....	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни.....	4
3. Програма навчальної дисципліни.....	8
4. Структура навчальної дисципліни.....	13
5. Теми практичних занять.....	15
6. Приклади типових практичних завдань за темами.....	17
7. Самостійна робота.....	18
7.1. Контрольні запитання для самодіагностики.....	21
8. Індивідуально-консультативна робота.....	25
9. Методи навчання.....	25
10. Методи контролю.....	28
11. Розподіл балів, які отримують студенти.....	40
12. Рекомендована література.....	45
12.1. Основна.....	45
12.2. Додаткова.....	46
12.3. Інформаційні ресурси.....	48
Додатки.....	49

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

Робоча програма для студентів спеціальності 051 "Економіка" другого (магістерського) рівня

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач: **Строкович** Ганна Віталіївна

Відповідальний за випуск *Шиян Д.В.*

Редактор

Коректор

План 2018 р. Поз. № .

Підп. до друку Формат 60 x 90 1/16. Папір MultiCopy. Друк Riso.

Ум.-друк. арк. 3.5. Обл.-вид. арк. . Тираж прим. Зам. №

Видавець і виготівник – видавництво ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, пр. Науки, 9а

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи
Дк № 481 від 13.06.2001 р.*