

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**



ПРОЦЕСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань **07 "Управління та адміністрування"**
Спеціальність **073 "Менеджмент"**
Освітній рівень **третій (освітньо-науковий)**
Освітньо-наукова програма **"Менеджмент"**

Статус дисципліни **вибіркова**
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Завідувач кафедри
менеджменту та бізнесу

Тетяна ЛЕПЕЙКО

Харків
2022

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу

Протокол № 1 від 29.08.2022 р.

Розробники:

Лепейко Тетяна Іванівна, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та бізнесу,

Котлик Андрій Валерійович, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та бізнесу,

Гаврильченко Олена Володимирівна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та бізнесу

**Лист оновлення та перезатвердження
робочої програми навчальної дисципліни**

| Навчальний рік | Дата засідання кафедри – розробника РПНД | Номер протоколу | Підпис завідувача кафедри |
|----------------|--|-----------------|---------------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Анотація навчальної дисципліни

З точки зору системного підходу організація є складовою економічної системи, яка споживає ресурси, переробляє їх, створюючи додану вартість, й створює продукт, передаючи його у зовнішнє середовище. Іншими словами, організація може бути розглянута як операція в ланцюжку постачання доданої вартості. Саме процеси перетворення ресурсів у продукти (кінцеві чи проміжні), таким чином, становлять сутність організації, її «ядро», використовуючи і споживаючи потрібні ресурси: активи, персонал, інформацію. Отже, діяльність організації можна повністю описати за допомогою розширеного опису її процесів у їх взаємодії. У свою чергу, кожний з бізнес-процесів підприємства виконує певний набір завдань, генеруючи відповідні результати (виходи) і може розглядатися як окремий об'єкт управління. А отже, відносно кожного окремого бізнес-процесу можуть бути прийняті індивідуальні управлінські рішення щодо його удосконалення або навіть виключення зі складу процесів, що виконуються в межах підприємства, тобто аутсорсингу. Таким чином, процесний підхід до управління підприємством посідає одне з провідних місць у сучасній науці про управління.

Мета навчальної дисципліни «Процесний менеджмент» – формування системи теоретичних знань і прикладних вмінь та навичок щодо використання принципів, методів й інструментів управління процесами підприємства.

Завданнями навчальної дисципліни є:

опанувати теоретико-методичні основи процесного підходу в менеджменті, у тому числі в порівнянні з іншими підходами;

навчитися створювати текстові й графічні моделі процесів в організаціях;

засвоїти сучасні підходи до вимірювання, аналізу й контролювання процесів у організаціях;

засвоїти сучасні принципи й підходи до удосконалення процесів у організаціях.

Предметом навчальної дисципліни є сучасні принципи, підходи й методи управління процесами в організаціях.

Характеристика навчальної дисципліни

| | |
|-----------------------------|-------|
| Курс | 2 |
| Семестр | 3 |
| Кількість кредитів ECTS | 5 |
| Форма підсумкового контролю | залік |

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни

| Пререквізити | Постреквізити |
|--|-----------------------|
| Сучасні теорії менеджменту | Стратегії менеджменту |
| Філософія науки | |
| Методологія та організація наукових досліджень | |

Компетентності та результати навчання за дисципліною

| Компетентності | Результати навчання |
|---|---|
| Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій | Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією |
| Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу | Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією |

| | |
|--|---|
| Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів | Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах |
| Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію | Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення |
| Здатність розробляти та застосовувати методи і технології комплексного управління організацією | Проектувати ефективні системи управління організаціями |

Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти процесного менеджменту

Тема 1. Становлення, переваги і недоліки функціонального підходу до управління підприємством

Передумови формування і генезис функціонального підходу до управління підприємством. Особливості функціонального підходу. Основні виклики для сучасного бізнесу. Недоліки функціонального підходу до управління в умовах турбулентної клієнтоорієнтованої економіки.

Тема 2. Сутність процесного підходу до управління підприємством

Основи теорії конкурентоспроможності М. Портера. Концепція ланцюжка створення цінності. Класифікація видів діяльності підприємства. Поняття процесу. Властивості процесу. Процес як об'єкт управління. Класифікація процесів.

Сутність процесного підходу до управління підприємством. Процесний підхід у стандартах ISO 9001. Доцільність впровадження процесного управління на підприємстві. Цілі і завдання управління процесами. Етапи управління процесами.

Змістовий модуль 2. Інструментарій процесного менеджменту

Тема 3. Моделювання процесів підприємства

Підходи до ідентифікації процесів підприємства. Методика ідентифікації процесів. Модель процесу. Способи моделювання процесів. Складові моделей процесів. Принципи і прийоми моделювання процесів. Референтні моделі процесів. Огляд методологій моделювання процесів.

Тема 4. Контроль процесів підприємства

Принципи вимірювання процесів. Процедура вимірювання процесів. Ключові показники ефективності (KPI). Логіка формування системи KPI для вимірювання процесів. Оцінка стратегічної значущості процесів і пріоритетності їх вдосконалення на основі критичних факторів успіху. Аналіз процесів. Інструменти аналізу процесів.

Тема 5. Удосконалення процесів підприємства

Розвиток і вдосконалення процесів підприємства. Основні підходи до вдосконалення процесів. Безперервне вдосконалення процесів. Цикл PDCA. Переваги і недоліки

безперервного вдосконалення процесів. Сутність і відмінні риси «проривного» вдосконалення процесів. Характеристика методів «проривного» вдосконалення процесів. Модель зрілості процесів.

Перелік лабораторних занять, а також питань та завдань до самостійної роботи наведено у таблиці «Рейтинг-план навчальної дисципліни».

Методи навчання та викладання

Використовуються наступні методи навчання і викладання дисципліни, що спрямовані на досягнення очікуваних результатів: лекції-дискусії (тема 5), презентації (тема 5), компетентнісно-орієнтовані завдання (всі теми), метод кейсів (теми 1, 5).

Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей у здобувачів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні й лабораторні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у здобувачів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Контрольні заходи включають поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, лабораторних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів)

Порядок проведення поточного оцінювання знань здобувачів. Оцінювання знань здобувача під час лекційних, лабораторних занять та виконання індивідуальних науково-дослідних завдань проводиться за такими критеріями:

Поточний контроль з даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

активна робота на лекційних та лабораторних заняттях;

перевірка лабораторних завдань за заданою темою;

захист індивідуального науково-дослідного завдання (ІНДЗ) за заданою тематикою у формі презентації.

За виконання контрольних робіт здобувачі можуть отримати 50 балів (по 20 балів за кожною з двох контрольних робіт практичної спрямованості й 10 балів за контрольну роботу теоретичної спрямованості) за умови правильності і обґрунтованості рішень (надання правильної відповіді на теоретичне запитання).

За виконання ІНДЗ здобувачі можуть отримати 50 балів у разі виконання таких умов: здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми; самостійність виконання роботи; грамотність подачі матеріалу; оформлення роботи.

Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни. Підсумковий контроль знань та компетентностей здобувачів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі визначення загальної суми балів за семестр на основі технологічної карти.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної

Здобувача слід вважати атестованим, якщо сума балів, одержаних за результатами поточного та підсумкового контролю упродовж семестру дорівнює або перевищує 60.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час заліку, 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.

Форми оцінювання та розподіл балів наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

Рейтинг-план навчальної дисципліни

| Тема | Форми та види навчання | | Форми контролю | Мак бал |
|---|---|---|------------------------------------|---------|
| Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти процесного менеджменту | | | | |
| Тема 1 | <i>Аудиторна робота</i> | | | |
| | Лекція | Лекція щодо становлення, переваг і недоліків функціонального підходу до управління. | Активна робота на лекції | - |
| | Лабораторне заняття | Виконання компетентнісно-орієнтованого завдання з побудови процесної моделі організації | Активна участь у виконанні завдань | - |
| | <i>Самостійна робота</i> | | | |
| | Питання та завдання до самостійного опрацювання | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою | Перевірка домашніх завдань | - |
| Оформлення лабораторного завдання | | | | |
| Тема 2 | <i>Аудиторна робота</i> | | | |
| | Лекція | Лекція з питань процесного підходу до управління підприємством | Активна робота на лекції | - |
| | Лабораторне заняття | Виконання компетентнісно-орієнтованого завдання з моделювання процесів підприємства | Активна участь у виконанні завдань | - |
| | | | Контрольна робота | 20 |
| | <i>Самостійна робота</i> | | | |
| Питання та завдання до самостійного опрацювання | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою | Перевірка домашніх завдань | - | |
| | Оформлення лабораторного завдання | | | |
| Змістовий модуль 2. Інструментарій процесного менеджменту | | | | |
| Тема 3 | <i>Аудиторна робота</i> | | | |
| | Лекція | Лекція з моделювання процесів підприємства | Активна робота на лекції | - |
| | Лабораторне заняття | Виконання компетентнісно-орієнтованого завдання з моделювання процесів підприємства | Активна участь у виконанні завдань | - |
| | <i>Самостійна робота</i> | | | |
| | Питання та завдання до самостійного опрацювання | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою | Перевірка домашніх завдань | - |
| Оформлення лабораторного завдання | | | | |

| | | | | |
|-----------------------------------|---|--|------------------------------------|----|
| Тема 4 | <i>Аудиторна робота</i> | | | |
| | Лекція | Проблемна лекція з організації вимірювання і контролю процесів підприємства | Активна робота на лекції | - |
| | | | Контрольна робота | 10 |
| | Лабораторне заняття | Виконання компетентнісно-орієнтованого завдання з розробки комплексу показників ефективності процесу | Активна участь у виконанні завдань | - |
| | <i>Самостійна робота</i> | | | |
| | Питання та завдання до самостійного опрацювання | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою | Презентація | - |
| Оформлення лабораторного завдання | | | | |
| Тема 5 | <i>Аудиторна робота</i> | | | |
| | Лекція | Лекція-дискусія з технологій удосконалення процесів підприємства | Активна робота на лекції | - |
| | Лабораторне заняття | Виконання компетентнісно-орієнтованого завдання з удосконалення процесів підприємства | Активна участь у виконанні завдань | - |
| | | | Контрольна робота | 20 |
| | <i>Самостійна робота</i> | | | |
| | Презентація | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою | Презентація | 50 |
| Оформлення лабораторного завдання | | | | |
| Підготовка презентації | | | | |

Рекомендована література

Основна

1. Котлик А. В. Процесний менеджмент. Опорний конспект лекцій. Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=7156>.
2. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Системи управління якістю. Вимоги. – Київ: ДП “УкрНДНЦ”, 2016. – 22 с. – Режим доступу: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf>.
3. Business Process Management Common Body of Knowledge / Association of Business Process Management Professionals. – Access mode: https://cdn.ymaws.com/www.abpmp.org/resource/resmgr/Docs/ABPMP_CBOK_Guide_English.pdf.

Додаткова

4. Лепейко Т. І. Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства : монографія / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. – 316 с.
5. Пономаренко В. С. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів : монографія / В. С. Пономаренко, С. В. Мінухін, С. В. Знахур. – Харків : ХНЕУ, 2013. – 243 с.

6. Пістунов І. М. Моделювання бізнес процесів [Електронне видання]: навчальний посібник / І. М. Пістунов Електрон. текст. дані. – Д.: НТУ «ДП», 2021. – 130 с. – Режим доступу: http://pistunovi.inf.ua/MOD_BIZ_IPOU.pdf.

Інформаційні ресурси

7. Котлик А. В. Процесний менеджмент [Електронний ресурс] // Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця. – Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=7156>.

8. Business Process Model and Notation [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.bpmn.org>.

9. IDEF, Integration DEFinition methods [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.idef.com>.

10. Management.Com.Ua. Інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua>.