

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

"ЗАТВЕРДЖУЮ"

Заступник керівника
(проректор з науково-педагогічної роботи)

М. В. Афанасьєв



Управління бізнес-процесами

робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань	Усі
Спеціальність	Усі
Освітній рівень	другий (магістерський)
Освітня програма	Усі

Вид дисципліни
Мова викладання, навчання та оцінювання

вибіркова
українська

Завідувач кафедри менеджменту та бізнесу

Т. І. Лепейко

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2018

ЗАТВЕРДЖЕНО
на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу
Протокол № 1 від 27.08.2018 р.

Розробник(-и):
Котлик А. В., к.е.н., доц. кафедри менеджменту та бізнесу,
Гаврильченко О. В., к.е.н., доц. кафедри менеджменту та бізнесу
Канова О. А., ст. викл. кафедри менеджменту та бізнесу

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

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

1. Вступ

Анотація навчальної дисципліни:

Підвищення ефективності української економіки неможливо без серйозної перебудови принципів і механізмів управління підприємствами. Традиційний функціональний підхід до управління концентрує увагу менеджменту на окремих завданнях, персоналі, структурі, тоді як власне процеси діяльності нерідко залишаються поза увагою. Але ж саме бізнес-процеси підприємства створюють споживчу вартість продукції, генерують левову частку витрат, від способу їх організації залежить тривалість виробничого циклу і гнучкість підприємства. А отже, ефективне управління підприємством вимагає сприймати його як мережу бізнес-процесів, що виконуються у певній послідовності.

Дійсно, за допомогою мережі бізнес-процесів можна надати повний і вичерпний опис підприємства. Адже 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 бізнес-процесів, що виконуються в межах підприємства, тобто аутсорсингу.

Таким чином, для сучасного фахівця в галузі управління вкрай необхідно засвоїти принципи, методи й інструменти управління бізнес-процесами підприємства.

Мета навчальної дисципліни:

формування системи теоретичних знань і прикладних вмінь та навичок щодо використання принципів, методів й інструментів управління бізнес-процесами підприємства.

Курс	1М	
Семестр	1	
Кількість кредитів ECTS	5	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	20
	лабораторні	20
Самостійна робота		110
Форма підсумкового контролю	залік	

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Попередні дисципліни	Наступні дисципліни
Інформатика	Управління розвитком
Інформаційні системи	Дипломне проектування
Менеджмент	
Маркетинг	

2. Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
Здатність розуміти сутність, призначення і роль процесного підходу в управлінні підприємством	знати зміст, принципи, переваги і недоліки процесного і функціонального підходів до управління; класифікувати бізнес-процеси за різними ознаками; обґрунтовувати доцільність впровадження процесного підходу до управління підприємством
Здатність моделювати бізнес-процеси	уміти визначати межі бізнес-процесів, здійснювати опис бізнес-процесів текстовим, табличним і графічним методами, здійснювати структурне моделювання бізнес-процесів з використанням CASE-технології, що відповідає задачам моделювання
Здатність впроваджувати бізнес-процес у діяльність підприємства	знати підходи до впровадження процесного управління на підприємстві і етапи цього процесу
Здатність контролювати перебіг бізнес-процесів підприємства	уміти визначати перелік показників для виміру ефективності реалізації бізнес-процесу, уміти оцінювати стратегічну важливість бізнес-процесу, знати процедуру моніторингу бізнес-процесу
Здатність до вдосконалення бізнес-процесів підприємства.	знати підходи до вдосконалення бізнес-процесів підприємства, знати принципи і методики вдосконалення бізнес-процесів, знати модель зрілості бізнес-процесів; вміти удосконалювати бізнес-процеси..

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Моделювання і впровадження бізнес-процесів

Тема 1. Сутність процесного підходу до управління підприємством

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

Поняття ланцюжка створення цінності. Основні й допоміжні види діяльності підприємства. Місце підприємства у ланцюжку створення цінності. Ланцюжок постачання. Модель SCOR.

Поняття бізнес-процесу. Властивості бізнес-процесу. Бізнес-процес як об'єкт управління. Класифікація бізнес-процесів. Роль системи бізнес-процесів підприємства в забезпеченні досягнення його цілей.

Сутність процесного підходу до управління підприємством. Доцільність впровадження процесного управління на підприємстві. Цілі і завдання управління бізнес-процесами. Етапи управління бізнес-процесами.

Тема 2. Моделювання бізнес-процесів підприємства

Ідентифікація бізнес-процесів підприємства. Підходи до ідентифікації бізнес-процесів. Телеологічний підхід до ідентифікації бізнес-процесів.

Поняття моделі. Модель бізнес-процесу. Способи опису бізнес-процесів. Складові моделі бізнес-процесів. Принципи і прийоми моделювання бізнес-процесів. Референтні моделі бізнес-процесів.

Поняття та сутність CASE-технологій. Огляд методологій моделювання бізнес-процесів. Сімейство методологій IDEF. Методологія ARIS. Нотація BPMN.

Тема 3. Впровадження бізнес-процесу і процесного управління в цілому

Підходи до впровадження процесного управління на підприємстві. Планування й організація заходів із впровадження бізнес-процесу. Команда з впровадження процесного управління. Трансформація організаційної структури при впровадженні процесного управління.

Регламентация бізнес-процесів. Структура регламенту бізнес-процесу.

Зміст і завдання безперервного менеджменту процесів. Етапи безперервного менеджменту процесів.

Змістовий модуль 2. Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів

Тема 4. Вимірювання і аналіз бізнес-процесів підприємства

Традиційна система управлінського контролю. Роль нематеріальних активів у забезпеченні успішності підприємства. Сутність збалансованої системи показників (ЗСП). Альтернативні підходи до збалансованої оцінки й управління діяльністю підприємства. Архітектура ЗСП. Етапи впровадження ЗСП. Переваги і недоліки ЗСП.

Процедура вимірювання бізнес-процесів. Ключові показники ефективності діяльності (KPI). Логіка формування системи KPI для вимірювання бізнес-процесів.

Критичні фактори успіху. Оцінка стратегічної значущості бізнес-процесів і пріоритетності їх вдосконалення на основі критичних факторів успіху.

Аналіз бізнес-процесів. Інструменти аналізу бізнес-процесів.

Управління витратами бізнес-процесів. Модель попроцесного розподілу витрат ABC.

Тема 5. Удосконалення бізнес-процесів підприємства

Основні підходи до вдосконалення бізнес-процесів підприємства.

Постійне вдосконалення бізнес-процесів. Принципи якості Демінга. Цикл Шухарта – Демінга. Ключові концепції постійного вдосконалення бізнес-процесів. Концепція кайдзен, її переваги та недоліки. Концепція «шість сигм». Переваги і недоліки постійного вдосконалення процесів.

Сутність і відмінні риси «проривного» вдосконалення бізнес-процесів. Характеристика методів «проривного» вдосконалення бізнес-процесів.

Концепція реінжинірингу бізнес-процесів (РБП). Ознаки РБП. Основні цілі й методи бізнес-реінжинірингу. Підходи до проведення РБП. Базові принципи РБП. Процедура реінжинірингу. Типові результати, переваги і недоліки РБП.

Модель зрілості бізнес-процесів.

4. Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, лабораторні 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 включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, лабораторних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума, що буде свідчати про позитивну оцінку, – 60 балів).

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів. Оцінювання знань студента під час лабораторних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться 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 при розгляді 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 при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки; здатність проводити критичну та незалежну оцінку 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 подачі матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

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 обробку, самореалізація на лабораторних заняттях.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням 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.

Розподіл балів за тижнями

(вказати засоби оцінювання згідно з технологічною картою)

Теми змістового модуля			Лабораторні заняття	Презентація	Письмова контрольна робота	Усього
Змістовий модуль 1.	Тема 1	1 тиждень	10			
		2 тиждень				
	Тема 2	3 тиждень				
		4 тиждень			15	15
	Тема 3	5 тиждень			10	20
Змістовий модуль 2.	Тема 4	6 тиждень	10			
		7 тиждень				
		8 тиждень				
	Тема 5	9 тиждень			10	10
		10 тиждень		30	15	55
Усього			20	30	50	100

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	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано
1 – 34	F		

5. Рекомендована література

Основна

1. Доронін А. В. Міжфункціональна команда як організаційна форма управління бізнес-процесами / А. В. Доронін // Економіка розвитку. – 2004. – №3 (31). – С. 16–20.
2. Кизим М. О. Збалансована система показників : [монографія] / М. О. Кизим, А. А. Пилипенко, В. А. Зінченко. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2007. – 192 с.
3. Лабораторний практикум з курсу «CASE-технології» для студентів спец. 7.080401, 7.080407 усіх форм навчання / укл. С. В. Мінухін, О. М. Беседовський. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2005. – 135 с.
4. Лепейко Т. І. Реінжиніринг бізнес-процесів : навч. посіб. у схемах і таблицях / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2009. – 80 с.

Додаткова

5. Дороніна М. С. Управління бізнес-процесами підприємства / М. С. Дороніна // Вісник. – 2001. – №2(18). – С. 64–70.
6. Лепейко Т. І. Процесний підхід до управління конкурентоспро-можністю підприємства : монографія / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. – 316 с.
7. Ольве Н.-Г. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей / Н.-Г. Ольве, Ж. Рой, М. Веттер; [пер. с англ.]. – Москва : Издательский дом «Вильямс», 2003. – 304 с.
8. Пономаренко В. С. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів : монографія / В. С. Пономаренко, С. В. Мінухін, С. В. Знахур. – Харків : ХНЕУ, 2013. – 243 с.
9. 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.
10. Six Sigma + Lean Toolset: Executing Improvement Projects Successfully / Ed. by Stephan Lunau; Translated by Astrid Schmitz. – Berlin : Springer-Verlag, 2008. – 315 (VIII) p.
11. 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.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

12. «Бизнес-инжиниринговые технологии». Company website – Access mode : <http://www.betec.ru>.
13. «Инталев» Company website. – Access mode : <http://www.intalev.ru>.
14. Executive.ru. - Access mode : www.e-xecutive.ru.
15. ARIS community website [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.ariscommunity.com>.
16. Business Process Model and Notation [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.bpmn.org>.
17. IDEF, Integration DEFinition methods [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.idef.com>.
18. Management.Com.Ua. Интернет-портал для управленцев [Электронный ресурс]. – Access mode : <http://www.management.com.ua>.