

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

"ЗАТВЕРДЖУЮ"
Заступник керівника
(проректор з науково-педагогічної роботи)
В. С. Срмаченко



ПРОЦЕСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

робоча програма навчальної дисципліни

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

Вид дисципліни
Мова викладання, навчання та оцінювання

вибіркова
українська

Завідувач кафедри
менеджменту та бізнесу



Т. І. Лепейко

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу
Протокол № 1 від 29.08.2019 р.

Розробники:

Котлик А. В., к.е.н., доц. 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.

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	2	
Семестр	3	
Кількість кредитів ECTS	5	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	20
	семінарські, практичні	20
Самостійна робота		110
Форма підсумкового контролю	залік	

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Попередні дисципліни	Наступні дисципліни
Сучасні теорії менеджменту	Стратегії менеджменту
Філософія науки	Крос-культурний менеджмент
Методологія та організація наукових досліджень	

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 бізнеспроцесів. Телеологічний підхід до ідентифікації бізнес-процесів. Поняття моделі. Модель бізнес-процесу. Способи опису бізнес-процесів. Складові моделі бізнес-процесів. Принципи і прийоми моделювання бізнеспроцесів. Референтні моделі бізнес-процесів. Поняття та сутність CASE-технологій. Огляд методологій моделювання бізнеспроцесів. 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 упровадження процесного управління. Трансформація організаційної структури при впровадженні процесного управління. Регламентація 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 вдосконалювання 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 здобувачів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у здобувачів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання здобувачів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів);

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі підсумкової контрольної роботи як залік з ініціативи викладача з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання здобувача після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля (максимальна сума – 40 балів).

Порядок проведення поточного оцінювання знань здобувачів. Оцінювання знань здобувача під час лекційних, практичних (семінарських) 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 практичних заняттях;

перевірка практичних завдань за заданою темою;

перевірка індивідуального науково-дослідного завдання (ІНДЗ) за заданою тематикою.

Модульний контроль з даної навчальної дисципліни проводиться у формі письмової контрольної роботи, яка включає теоретичні питання, тестові запитання та практичні завдання для розв'язання.

Порядок проведення поточного оцінювання знань здобувачів. Оцінювання знань здобувача під час практичних та лабораторних занять 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 у процесі розгляду проблемних ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків під час 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 обґрунтувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання здобувача або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів. У ході оцінювання лабораторних робіт увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу, згідно з графіком навчального процесу. Якщо якась із вимог не буде виконана, то бали будуть знижені.

Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи здобувачів. Загальними

критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи здобувачів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та обробку.

Критеріями оцінювання індивідуального науково-дослідного завдання є: 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; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; 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.

Розподіл балів за тижнями

(вказати засоби оцінювання згідно з технологічною картою)

Теми змістового модуля		Лекційні заняття	Практичні заняття	Завдання за темами	Підсумкова контрольна робота	Індивідуальне науково-дослідне завдання	Усього
Змістовий модуль 1.	Тема 1	2	2				4
	Тема 1	2	2				4
	Тема 2	2	2				4
	Тема 2	2	2	5			9
	Тема 3	2	2				4
	Тема 3	2	2	5			9
Змістовий модуль 2.	Тема 4	2	2				4
	Тема 4	2	2	5			9
	Тема 5	2	2	5			9
	Тема 5	2	2		20	20	44
Усього		20	20	20	20	20	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		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	
1 – 34	F		

5. Рекомендована література

Основна

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

Додаткова

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

Інформаційні ресурси

4. «Бизнес-инжиниринговые технологии». Company website – Access mode : <http://www.betec.ru>.
5. «Инталев» Company website. – Access mode : <http://www.intalev.ru>.
6. Executive.ru. - Access mode : www.e-executive.ru.
7. Business Process Model and Notation [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.bpmn.org>.
8. IDEF, Integration DEFinition methods [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.idef.com>.
9. Management.Com.Ua. Интернет-портал для управленцев [Электронный ресурс]. – Access mode : <http://www.management.com.ua>.