



Національний університет
водного господарства
та природокористування

Міністерство освіти і науки України

Національний університет водного господарства та

природокористування

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної,
методичної та виховної роботи

_____ О.А. Лагоднюк

« ____ » _____ 2019 року



Національний університет
водного господарства
та природокористування

06-08-46РП

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

“ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ”

«MANAGING BUSINESS PROCESSES»

(шифр і назва навчальної дисципліни)

Менеджмент 073

Menedzhment 073

Рівне – 2019



Національний університет
водного господарства
та природокористування

Робоча програма «Управління бізнес-процесами» для студентів галузі знань 07 «Управління і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». - Рівне: НУВГП, 2019. – 16 с.

Розробник: Заслужений працівник освіти України,
ст. викладач кафедри менеджменту В.В.Нетепчук

Робоча програму схвалено на засіданні кафедри менеджменту.
Протокол № 5 від 15 січня 2019 р.

Завідувач кафедри менеджменту _____ проф. Кожушко Л.Ф.

(підпис)

15 січня 2019 року

Схвалено науково-методичною комісією за спеціальністю 073
«Менеджмент».

Протокол № 5 від 15 січня 2019 року.

Голова науково-методичної комісії _____ проф. Кожушко Л.Ф.

(підпис)

15 січня 2019 року.

© Нетепчук В.В., 2019

© НУВГП, 2019



ВСТУП

Викладання дисципліни «Управління бізнес-процесами» є складовою частиною підготовки кваліфікованих фахівців у сфері менеджменту.

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами» розроблена на основі ОПП і навчального плану 2017 р. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент».

Знання та навички з «Управління бізнес-процесами» допоможуть успішно виконувати майбутні професійні обов'язки.

Вивчення дисципліни «Управління бізнес-процесами» базується на знаннях, отриманих з таких навчальних дисциплін, як «Менеджмент», «Аналіз діяльності підприємства», «Логістика», «Теорія організацій».

Анотація

Предметом дисципліни «Управління бізнес-процесами» є природа, сутність управління підприємством шляхом моделювання управлінських систем і документованого опису бізнес-процесів.

Освоєння студентами програми курсу повинно сприяти зміцненню наявних знань і навичок із навчальних курсів «Менеджмент», «Операційний менеджмент».

Викладання навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами» забезпечить **результати навчання:**

- розуміти організаційно-економічний механізм управління підприємством, установою, організацією;
- володіти методичним інструментарієм моделювання організації управління діяльністю підприємств;
- застосовувати спеціалізовані інформаційні системи і комп'ютерні технології моделювання та обліку результатів діяльності.

Ключові слова: бізнес-процес, система управління, продукт, споживча цінність, регламент, записи, стандарт, результативність, ефективність, процедура, критерії оцінки.

Summary

The subject of discipline "Business Process Management" is the nature, the essence of enterprise management through the modeling of management systems and a documented description of business processes.



The mastering of the course program students should help to strengthen existing knowledge and skills from the training courses "Management", "Operational Management".

Teaching the discipline "Business Process Management" will provide learning outcomes:

- understand the organizational and economic mechanism of management of an enterprise, institution, organization;
- To have a methodical toolkit for modeling the organization of business activity of enterprises;
- apply specialized information systems and computer technology of modeling and accounting of performance.

Key words: business process, management system, product, consumer value, regulations, records, standard, effectiveness, efficiency, procedure, evaluation criteria.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, спеціалізація, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		д\ф навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	Нормативна	
Модулів – 2	Спеціальність 073 «Менеджмент»		
Змістових модулів – 2	Спеціалізація -	Рік підготовки	
Загальна кількість годин - 150		4-й	5-й
		Семестр	
		8-й	9-й
		Лекції	
20 год.		8 год.	
Тижневих годин для денної форми навчання – 4 самостійна робота студента -7	Рівень вищої освіти: бакалавр	Практичні	
		14год.	4 год.
		Лабораторні	
		14	4
		Самостійна робота	
		Звіти	ІНДЗ – 18г.
102 год.	122 год.		
Форма контролю: залік			



Примітка: співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

- для денної форми навчання - 32% до 68%;
- для заочної форми навчання - 10% до 90%.

2. Мета та завдання викладання дисципліни

Метою викладання дисципліни є оволодіння змістом головних термінів і теорією процесного підходу в управлінні організацією, навичками формулювання, моделювання і документованого опису бізнес-процесів, застосування методик їх вимірювання, оцінки і регламентування в умовах конкретних виробничих ситуацій.

У результаті вивчення дисципліни студенти повинні

знати:

- поняття бізнес-процесу і його складових елементів;
- природу трансформаційних дій;
- створення доданої споживчої цінності для юридичної особи чи фізичного об'єкту ринкового впливу;
- альтернативні моделі в організації управління підприємством;
- головні поняття і визначення функції “управління бізнес-процесом”;
- порядок побудови моделі ланцюжка бізнес-процесів;
- вимоги до підготовки документів з управління бізнес-процесами;
- зміст управління ресурсами бізнес-процесу;
- порядок дій щодо формування баз даних про стан протікання бізнес-процесів;
- методики оцінки стану протікання бізнес-процесів;
- порядок здійснення коригувальних і попереджуючих дій в управління бізнес-процесами;

вміти:

- визначати природу трансформаційних дій;
- ідентифікувати зміст доданої споживчої цінності бізнес-процесу;
- описувати бізнес-процеси;
- користуватися програмним продуктом для опису бізнес-процесів і побудови процесних моделей управління організацією;
- будувати моделі бізнес-процесів;
- визначати фактори, що обумовлюють стан бізнес-процесу;
- ідентифікувати бізнес-процеси, що необхідні для розробки і впровадження системного управління підприємством;



- оцінювати ефективність і результативність бізнес-процесів;
- формувати документи, що необхідні для функціонування бізнес-процесів;
- визначати об'єкт застосування корпоративної системи управління базами даних та її структуру;
- формувати базу даних для управління бізнес-процесами.

3. Програма навчальної дисципліни

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1: Система управління бізнес-процесами.

Тема 1. Предмет і структура курсу "Управління бізнес-процесами". Зміст головних термінів і визначень в управлінні бізнес процесами. Зміст понять функція і процес. Застосування процесного підходу у побудові організації. Вертикальні і плоскі організаційні структури. Управління організацією згідно моделі ланцюжка бізнес процесів М.Портера.

Ситуативна задача: побудова моделі ланцюжка бізнес процесів у створенні доданої споживчої цінності.

Тема 2. Бізнес-процес і його головні складові. Класифікація бізнес-процесів. Рекомендований перелік бізнес-процесів у побудові моделі управління організацією. Алгоритм опису бізнес-процесу. Методологія опису бізнес-процесів організації. Нотація IDEF₀ та рекомендації щодо її використання.

Ситуативна задача: «Побудова моделі ланцюжка бізнес процесів виробничої системи.

Тема 3. Вимоги до документування бізнес процесів. Структура регламенту виконання бізнес процесу. Організаційно-структурна карта бізнес процесу.

Досвід використання процесного підходу у розробці моделей управління підприємством. Модель системи управління якістю.

Ситуативна задача: підготовка регламенту виконання бізнес процесу.

Тема 4. Вимірювання і аналіз стану протікання бізнес процесів. Методика ідентифікації ключових бізнес процесів і формування критеріїв оцінки їх стану. Роль вищого керівництва в управлінні бізнес-процесами.

Тема 5. Бізнес-процеси, що пов'язані зі споживачем. Моделювання і опис бізнес процесів на етапі реалізації продукції: «Продаж продукції» і «Постачання». Ключові показники оцінки



стану бізнес процесу «Продаж продукції» і «Постачання». Моделювання ланцюжка бізнес-процесів «збут – постачання - торгівля». Критерії оцінки стану бізнес-процесів «збут – постачання - торгівля».

Тема 6. Опис та моделювання бізнес процесу «Управляти виробництвом» і «матеріальні потоки». Структура бізнес-процесу. Модель бізнес процесу. Ключові показники оцінки стану бізнес-процесу «Управляти виробництвом» і «виробничими ресурсами та виробничою інфраструктурою».

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2: Інтегровані бази даних управління бізнес-процесами.

Тема 7. Модель збалансованих показників оцінки ефективності бізнесу. Р.Нортон і Д.Каплана. Вимоги до процесу планування (P-D-C-A). Логічні зв'язки між складовими організації «фінанси – відносини із споживачами - внутрішні бізнес-процеси - персонал».

Тема 8. Структура та побудова моделі бізнес процесу «Фінансовий аналіз і облік». Бюджетування, як модель управління. Опис і модель бізнес процесу «Фінансовий аналіз та облік». Ключові показники оцінки стану бізнес процесу.

Тема 9. Опис та моделювання бізнес-процесу «кадри і «адміністрування». Структурні елементи бізнес-процесу. Модель бізнес процесу. Ключові показники і база даних оцінки стану бізнес-процесу «кадри» і «адміністрування».

Тема 10. Модель інтегрованих баз даних: призначення, структура і алгоритм побудови. Джерела і методики відбору даних про стан бізнес-процесів виробничої системи. Вимоги до формулювання даних. Вимоги до підготовки інформаційних звітів.

Тема 11. Формування і підтримка інформаційних баз даних щодо стану протікання бізнес-процесів. Можливості програмного забезпечення Microsoft Office Excel, Microsoft Office Access у створенні і підтримці ІБД.

Тема 12. Структура і алгоритм проведення аналізу бізнес-процесів. Попереджуючі та коригуючі дії в управлінні організацією. Переваги процесного менеджменту над іншими теоріями управління організацією.



4. Структура навчальної дисципліни

Заліковий кредит навчальної дисципліни враховує всі види аудиторних і поза аудиторних навчальних робіт студента. Загальна кількість годин відповідає опису навчальної дисципліни.

Структура навчальної дисципліни

Назви тем змістових модулів	Кількість годин									
	Денна форма					Заочна форма				
	лек	п	л	срс	і	лек	п	л	срс	і
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>
Змістовий модуль 1. Система управління бізнес-процесами										
Тема 1. Предмет і структура курсу.	2		2	6	-	0,5	0,5		8	1
Тема 2. Бізнес-процес і його головні складові.	2		2	6	-	0,5	0,5		10	1
Тема 3. Вимоги до документування бізнес-процесів.	2	2	2	6	-	1	0,5		10	1
Тема 4. Вимірювання і аналіз стану протікання бізнес-процесу.	4	2		8	-	1	0,5		10	
Тема 5. Бізнес-процеси, що пов'язані зі споживачем.	2	2		6	-	1		1	10	1
Тема 6. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти виробництвом, ресурсами та інфраструктурою».	2	2		6	-	1		1	10	1
Змістовий модуль 2: Інтегровані бази даних управління бізнес-процесами.										
Тема 7. Модель збалансованих показників оцінки бізнесу (Р.Нортон і Д. Каплан).	2	2		6	-	1	0,5		10	1
Тема 8. Структура і	2	2		6	-	1		1	10	1



побудова моделі бізнес процесу «Фінансовий аналіз і облік».										
Тема 9. Опис і моделювання бізнес-процесу «кадри, адміністрування»	4		2	6	-		0,5		10	1
Тема 10. Модель інтегрованих баз даних	2		2	6			0,5	1	10	1
Тема 11. Формування інформаційних баз даних.	2		2	8		1			10	1
Тема 12. Структура і алгоритм проведення аналізу бізнес-процесів.	2	2	2	6			0,5		8	1
РАЗОМ	20	14	14	102		8	4	4	122	12

Примітка: 150 год., що відповідає 5 кредитам ECTS.

5. Темі практичних і лабораторних занять

№	Тема заняття	Денна		Заочна	
		Год.	Год.	Год.	Год.
		лаб	пр	лаб	пр
1.	Побудова моделі ланцюжка бізнес-процесів у створенні доданої споживчої цінності.	2			
2.	Методологія опису бізнес-процесів організації у нотації IDEF ₀ і рекомендації щодо її використання. Ситуативна задача: «Вивчити курс «Управляти бізнес-процесами»	2		1	1
3.	Побудова моделі ланцюжка бізнес процесів виробничої системи. Ситуативна задача: Випадок у компанії «Офістех»	2	2		
4.	Формування організаційно-структурних карт процесу. Опис регламенту бізнес процесу.		2		0,5
5.	Вимірювання і аналіз стану бізнес-		2		



№	Назва теми	Год	Год	Год	Год
6.	Аналіз і методика визначення критичного процесу		2		
7.	Статистичні інструменти управління		2		0,5
8.	Зміст складових процедури «адміністрування»		2		
9.	Моделювання і управління бізнес-процесами торгово-комерційної організації	2		1	
10.	Моделювання і управління бізнес-процесами «кадри», «адміністратор»	2		1	
11.	Моделювання і управління бізнес-процесами «управляти фінансами»	2		1	
12.	Формування і підтримка інтегрованих баз даних про стан протікання бізнес-процесу	2	2		1
	Всього	14	14	4	4

6. Самостійної робота

Самостійна робота потребує опрацювання додаткової навчальної літератури, нормативних документів, наукових праць та періодичних ділових видань і передбачає також самопідготовку до практичних занять, самоконтроль знань згідно плану занять.

Розподіл годин для студентів денної форми навчання:

Підготовка до аудиторних занять: 0,5год. * 48 = 24 год.

Підготовка до модульних контрольних робіт: 6 год.*5 кр = 30 год.

Опрацювання окремих частин тем програми, які не викладаються на лекціях – 48 год.

Всього: 102 години.

Завдання для самостійної роботи для студентів денної форми навчання за темами, що не розглядаються на лекціях

№ теми	Назва теми	Зміст питання	Год
--------	------------	---------------	-----



1	Предмет і структура курсу.	Методологія опису бізнес-процесів в нотації IDEF ₀ та рекомендації щодо її застосування.	4
2	Бізнес-процес і його головні складові.	Вимоги до формулювання та класифікація бізнес-процесів	4
3	Вимоги до документування бізнес процесів.	Характеристика бізнес-процесів, до яких стандарт ІСО-9001 стандарт ставить вимогу обов'язкового документування.	4
4	Вимірювання і аналіз стану протікання бізнес процесу.	Характеристика показників затратності, технічних і часових показників протікання бізнес-процесу. Характеристика змісту показників якості протікання бізнес-процесу. Характеристика змісту аналітичних показників оцінки фінансового стану підприємства.	4
5	Бізнес-процеси, що пов'язані зі споживачем.	Характеристика ланцюжка бізнес-процесів 1 рівня, що визначає зміст бізнес-процесу «Управляти продажем». Критерії оцінки стану бізнес-процесів 1 рівня.	4
6	Опис моделювання процесу «Управляти виробництвом, ресурсами та інфраструктурою»	Характеристика ланцюжка бізнес-процесів 1 рівня, що визначає зміст бізнес-процесу «Виробництво». Критерії оцінки стану бізнес-процесів 1 рівня.	4



7	Модель збалансованих показників оцінки бізнесу (Р.Нортон і Д. Каплан).	Характеристика циклічності моделі СЗПЕ. Логіка побудови карти збалансованих показників оцінки ефективності розвитку бізнесу. Послідовність побудови ІБД оцінки стану бізнесу. Структура та зв'язки в ІБД згідно моделі Р.Нортон і Д. Каплана.	6
8	Структура і побудова моделі бізнес процесу «Фінансовий аналіз і облік».	Характеристика ланцюжка бізнес-процесів 1 рівня, що визначає зміст бізнес-процесу «Фінансове управління». Зміст показників оцінки протікання бізнес-процесу «Фінансове управління».	4
9	Опис і моделювання процесу «кадри, адміністрування»	Характеристика ланцюжка бізнес-процесів 1 рівня, що визначає зміст бізнес-процесу «Управляти персоналом». Критерії оцінки вимірювання продукту даного бізнес-процесу.	4
10	Модель інтегрованих баз даних	Методика відбору даних та управління часовою протяжністю бізнес-процесів життєвого циклу для виробничої системи.	4
11	Формування інформаційних баз даних.	Послідовність побудови ІБД оцінки стану бізнесу.	4
12	Структура і алгоритм проведення аналізу бізнес-процесів.	Характеристика змісту процедури вимірювання, аналізу та поліпшення стану системи управління. Попереджувальні та коригуючі дії. Зміст управління невідповідною продукцією.	4
Всього			48

7. Методи навчання

В процесі проведення лекційних і практичних занять використовуються технічні засоби і наступні методи активного навчання: моделювання, синтезу, аналізу, експертизи, індукції і



дедукції; виступи фахівців, що мають практичний досвід роботи; роздатковий матеріал; проекти документів з організаційного розвитку; комп'ютерне ПЗ для моделювання бізнес-процесів.

8. Методи контролю

Для визначення рівня засвоєння студентами навчального матеріалу передбачається проведення таких видів контролю:

- поточний контроль проводиться за допомогою усного та письмового опитування, тестування, виконання контрольних робіт після вивчення змістових модулів;
- підсумковий контроль: залік.

Для діагностики якості навчання використовується ЄКТС зі 100-бальною шкалою оцінювання.

9. Критерії та шкала оцінювання навчальних досягнень студентів

Оцінювання навчальних досягнень студентів проводиться відповідно до «Порядку організації контролю та оцінювання навчальних досягнень студентів у ЄКТС».

Основними критеріями, що характеризують рівень компетентності студента при оцінюванні результатів поточного та підсумкового контролів є:

- виконання всіх видів навчальної роботи, що передбачені робочою програмою навчальної дисципліни;
- глибина і характер знань навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних і додаткових рекомендованих літературних джерелах;
- вміння аналізувати явища, що вивчаються, у їх взаємозв'язку і розвитку;
- характер відповідей на поставлені питання (чіткість, лаконічність, логічність, послідовність тощо);
- вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач;
- вміння аналізувати достовірність одержаних результатів.

Критерії оцінювання результатів поточної роботи (завдань, що виконуються на практичних, результати самостійної роботи студентів) проводиться у % від кількості балів, виділених на завдання, із заокругленням до цілого числа:

0% – завдання не виконано;



во, 40% — завдання виконано частково та містить суттєві помилки методичного або розрахункового характеру;

60% – завдання виконано повністю, але містить суттєві помилки у розрахунках або в методиці;

80% – завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки (розмірності, висновки, оформлення тощо);

100% – завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень.

Розподіл балів для оцінки знань студентів

№ теми	Змістовий модуль 1						Змістовий модуль 2						Разом
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Практич.			5	5	5	5	5	5				5	35
Лаборат.	5	5	5						5	5	5	5	35
МКР 1													15
МКР 2													15
Всього	5	5	10	5	5	5	5	5	5	5	5	10	100

Оцінювання студентів заочної форми навчання відбувається на підставі поточного контролю, в тому числі виконаного ІНДЗ.

Шкала оцінювання студентів заочної форми навчання

№ теми	Поточний контроль												ІНДЗ	Усього	
	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12			
бали	05	05	0-10	05	05	05	05	05	05	05	0-10	05	05	0-40	100

Підсумкові оцінки з навчальної дисципліни виставляються студентам за сумарною кількістю набраних балів, отриманих в результаті поточного оцінювання і виконаного індивідуального завдання.

Шкала оцінювання (100-бальна та національна)

Сума балів за всі форми навчальної діяльності	Екзамен
90 – 100	“відмінно”
82 – 89	“добре”
74 – 81	
64 – 73	
60 – 63	“задовільно”
35 – 59	“незадовільно” з можливістю повторного складання
0 – 34	“незадовільно” з обов’язковим



У відомості результати навчання проставляються за двома шкалами – 100-бальною та національною. Позитивні оцінки виставляються тільки тим студентам, які виконали всі види навчальної роботи, передбачені робочою програмою навчальної дисципліни, і набрали за результатами поточного та підсумкового контролів не менше 60 балів.

10. Методичне забезпечення дисципліни

Методичне забезпечення навчальної дисципліни “Управління бізнес процесами” містить такі складові:

- програмне забезпечення AIFusion Process Modeler.
- В.В.Нетепчук. Управління бізнес-процесами: Навч. посібник. – Рівне: НУВГП, 2014. – 158 с., <http://ep3.nuwm.edu.ua/8812/>
- 06-08-3 Нетепчук, В. В. та Орлова, М. О. (2014) Методичні вказівки до практичних і лабораторних занять із навчальної дисципліни „Управління бізнес-процесами” для студентів напряму підготовки 6.050202 „Автоматизація та комп'ютерно - інтегровані технології” денної та заочної форм навчання. <http://ep3.nuwm.edu.ua/1484/>

11. Література

11.1. Базова література:

1. В.Г. Елиферов, В.В. Репин, Бизнес-процессы: регламентация и управление: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 319с.
2. В.В. Репин, В.Г. Елиферов. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов.-5-е изд.- М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. - 408 с., ил. – (Серия «Практический менеджмент»). (Електронна редакція, ауд. 276)
3. В.В.Нетепчук. Управління бізнес-процесами: Навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2014. – 158 с. (<http://ep3.nuwm.edu.ua/8812/>)
4. В.В.Нетепчук. Управління якістю: Навчально-методичний посібник. Рівне: НУВГП, 2007. – 134 с.

11.2. Допоміжна література:



1. Г.Р.Кремнев, Управление производительностью и качеством, - М.: ИНФРА, 2000, - 256с. (В наявності 2 шт. у метод. кабінет каф. менеджменту).
2. В.А.Липидус, Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях, - ОАО «Типография новости» М, 2000,-431с.
3. Ричард.Б. Чейз “Производственный и операционный менеджмент”, М. : Издательский дом “Вильямс” 2001,-704с. (Електронна редакція, ауд. 276)
4. Мескон М.Х.Альберт М.Хедоури Ф Основы менеджмента: Пер.з англ. М: Дело,1992 -702с.
5. Питер Ф.Друкер, Задачи менеджмента в XXI веке,- М.: Вильямс, 2000, -270с.
6. Міжнародні стандарти ISO 9000:2015. (Електронна редакція, ауд. 276).

12. Інформаційні ресурси

До складу інформаційних ресурсів навчальної дисципліни входять:

1. Законодавство України <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/>
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України www.ukrstat.gov.ua/
3. Державна обласна бібліотека (м. Рівне, пл. Короленка, 6)
4. Наукова бібліотека НУВГП (м. Рівне, вул. Олекси Новака, 75) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nuwm.edu.ua/naukova-biblioteka> http://nuwm.edu.ua/MySql/page_lib.php
- ім. Вернадського – www.nbuu.gov.ua;