

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 1

ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою факультету
бізнесу та сфери обслуговування
30.08.2023 р., протокол № 05

Голова Вченої ради

Галина ТАРАСЮК



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ»

для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «бакалавр»
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-професійна програма «Цифрова економіка»
факультет бізнесу та сфери обслуговування
кафедра фінансів та цифрової економіки

Схвалено на засіданні кафедри
фінансів та цифрової економіки
28.08.2023 р., протокол № 09

Завідувач кафедри

Наталія ВИГОВСЬКА

Гарант програми

Наталія ОВАНДЕР

Розробник: к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів
та цифрової економіки ОБІХОД Світлана

Житомир
2023 – 2024 н.р.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 2

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів 4	Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»	_____ (нормативна, за вибором)	
Модулів – <u>1</u>	Спеціальність 051 «Економіка»	Рік підготовки:	
Змістових модулів – <u>2</u>		<u>3</u>	__
Загальна кількість годин – 120		Семестр	
		<u>5</u>	__
		Лекції	
		<u>32</u> год.	__ год.
		Практичні	
		<u>48</u> год.	__ год.
		Лабораторні	
		__ год.	__ год.
		Самостійна робота	
		<u>40</u> год.	__ год.
		Вид контролю: <u>Екзамен</u>	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних 5 самостійної роботи – 2,5	Освітній ступінь «бакалавр»		

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 66,7 % аудиторних занять, 33,3 % самостійної та індивідуальної роботи;

для заочної форми навчання – __% аудиторних занять, __ % самостійної та індивідуальної роботи.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 3

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

«Управління бізнес-процесами» – 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.

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

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- 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.

Об'єктом вивчення дисципліни є діяльність підприємства як система взаємопов'язаних бізнес-процесів. *Предметом* навчальної дисципліни є принципи, методи та інструментарій управління бізнес-процесами підприємства шляхом їх моделювання, впровадження, проектування, аналізу й удосконалення.

Зміст навчальної дисципліни направлений на формування наступних **компетентностей**, визначених стандартом вищої освіти зі спеціальності 051 «Економіка»:

ІК1. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми в економічній сфері, які характеризуються комплексністю та невизначеністю умов, що передбачає застосування теорій та методів економічної науки

ЗК2. Здатність зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК5. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 4

ЗК9. Здатність до адаптації та дій в новій ситуації.

СК2. Здатність здійснювати професійну діяльність у відповідності з чинними нормативними та правовими актами.

СК7. Здатність застосовувати комп'ютерні технології та програмне забезпечення з обробки даних для вирішення економічних завдань, аналізу інформації та підготовки аналітичних звітів.

СК8. Здатність аналізувати та розв'язувати завдання у сфері економічних та соціально-трудоових відносин.

СК10. Здатність використовувати сучасні джерела економічної, соціальної, управлінської, облікової інформації для складання службових документів та аналітичних звітів.

СК14. Здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах з врахуванням економічних ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.

Отримані знання з навчальної дисципліни стануть складовими наступних **програмних результатів** навчання за спеціальністю 051 «Економіка»:

ПРН3. Знати та використовувати економічну термінологію, пояснювати базові концепції мікро- та макроекономіки.

ПРН4. Розуміти принципи економічної науки, особливості функціонування економічних систем.

ПРН5. Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади).

ПРН6. Використовувати професійну аргументацію для донесення інформації, ідей, проблем та способів їх вирішення до фахівців і нефахівців у сфері економічної діяльності.

ПРН10. Проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, визначати функціональні сфери, розраховувати відповідні показники які характеризують результативність їх діяльності.

ПРН12. Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати.

ПРН13. Ідентифікувати джерела та розуміти методологію визначення і методи отримання соціально-економічних даних, збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та соціальні показники.

ПРН15. Демонструвати базові навички креативного та критичного мислення у дослідженнях та професійному спілкуванні.

ПРН17. Виконувати міждисциплінарний аналіз соціально-економічних явищ і проблем в одній або декількох професійних сферах з врахуванням ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.

ПРН18. Використовувати нормативні та правові акти, що регламентують

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 5

професійну діяльність.

ПРН19. Використовувати інформаційні та комунікаційні технології для вирішення соціально-економічних завдань, підготовки та представлення аналітичних звітів.

ПРН20. Оволодіти навичками усної та письмової професійної комунікації державною та іноземною мовами.

ПРН21. Вміти абстрактно мислити, застосовувати аналіз та синтез для виявлення ключових характеристик економічних систем різного рівня, а також особливостей поведінки їх суб'єктів.

ПРН22. Демонструвати гнучкість та адаптивність у нових ситуаціях, у роботі із новими об'єктами, та у невизначених умовах.

ПРН23. Показувати навички самостійної роботи, демонструвати критичне, креативне, самокритичне мислення.

ПРН24. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та свідомо на основі етичних принципів, цінувати та поважати культурне різноманіття, індивідуальні відмінності людей.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 6

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. Порівняльний аналіз функціонального, процесного, процесно-функціонального підходів. Переваги процесно-функціонального підходу.

1.2. Класифікація та особливості процесів.

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

Тема 2. Моделювання бізнес-процесів підприємства

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

Ідентифікація бізнес-процесів підприємства. Підходи до ідентифікації бізнес-процесів. Телеологічний підхід до ідентифікації бізнес-процесів. Поняття моделі. Модель бізнес-процесу. Цілі моделювання бізнес-процесів. Етапи та принципи процесу моделювання. Поняття та сутність CASE-технологій. 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. Нотація BPMN.

2.2. Методи опису бізнес-процесів підприємства.

Способи опису бізнес-процесів. Діаграма послідовності процесу. Карта

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідас ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 7

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 ігри. 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.

Тема 4. Впровадження бізнес-процесу і процесного управління в цілому

4.1. Впровадження процесного підходу.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідас ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 8

Підходи до впровадження процесного управління на підприємстві. 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.

4.2. Документування процесів.

Рівні документування. Склад документації згідно ISO. Опис процесів. Етапи документування. Сутність специфікації та її склад. Регламентація бізнес-процесів. Структура регламенту бізнес-процесу.

4.3. 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.

4.4. Команда з упровадження процесного управління.

Трансформація організаційної структури при впровадженні процесного управління. Зміст і завдання безперервного менеджменту процесів. Етапи безперервного менеджменту процесів.

Змістовий модуль 2. Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів

Тема 5. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства

5.1. Класифікація проблем функціонування процесів.

Види аналізу процесу. Проблеми, що виникають при функціонуванні процесів. 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 (КРІ). Логіка формування системи КРІ 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.

5.2. 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.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 9

5.3. 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 будовання. Роль ФВА, ФФА, FMEA-, SWOT-аналізів в виявленні проблем. Причини виникнення проблем. 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 6. Удосконалення бізнес-процесів підприємства

6.1. Планування діяльності з покращення бізнес-процесів.

Основні підходи до вдосконалення бізнес-процесів підприємства. Постійне вдосконалення бізнес-процесів. Принципи якості Демінга. Цикл Демінга-Шухарта. Умови успішної реалізації проекту. Результати поліпшення процесів. Процедури поліпшення процесів.

6.2. 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. 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. Порівняльна характеристика удосконалення і реінжинірингу бізнесу. Стратегічний бенчмаркінг. Методи Тагуті. Функції втрат Тагуті. Модель ділового удосконалення EFQM: цілі, положення, рівні удосконалення. Концепція кайдзен, її переваги та недоліки. Метод «Шість σ» (шість сигм). Поліпшення через спрощення. Аналіз доданої цінності. Система JIT. Концепція «бережливе виробництво». Поліпшення процесів на основі самооцінки. Інструменти управління процесом удосконалення. Матрична діаграма.

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

Тема 7. Проектування бізнес-процесів підприємства

7.1. Класифікація проектів та характеристика їх життєвих циклів.

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

7.2. Вхідні дані для проектування.

Зовнішні вхідні дані. Внутрішні вхідні дані. Вхідні дані, що визначають ті

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 10

характеристики процесів чи продукції, які є критичними для їх безпеки, правильного функціонування і обслуговування.

7.3. Аналіз та контроль якості проекту.

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

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

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 11

4. Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Змістові модулі і теми	Кількість годин							
	денна форма				заочна форма			
	усього	лекції	практичні	самостійна робота	усього	лекції	практичні	самостійна робота
Модуль 1								
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління бізнес-процесами								
Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством	14	4	6	4				
Тема 2. Моделювання бізнес-процесів підприємства	18	6	6	6				
Тема 3. Впровадження бізнес-процесу і процесного управління в цілому	14	4	6	4				
Тема 4. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства	14	4	6	4				
МКР 1	8		2	6				
<i>Разом за змістовий модуль 1</i>	68	18	26	24				
Змістовий модуль 2. Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів								
Тема 5. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства	18	6	6	4				
Тема 6. Удосконалення бізнес-процесів підприємства	14	4	8	4				
Тема 7. Проектування бізнес-процесів підприємства	14	4	6	4				
МКР 2	6		2	4				
<i>Разом за змістовий модуль 2</i>	52	14	22	16				
ВСЬОГО	120	32	48	40				

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 12

5. Теми практичних (лабораторних) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством	6	
2	Тема 2. Моделювання бізнес-процесів підприємства	6	
3	Тема 3. Впровадження бізнес-процесу і процесного управління в цілому	6	
4	Тема 4. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства	6	
	МКР 1	2	
5	Тема 5. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства	6	
6	Тема 6. Удосконалення бізнес-процесів підприємства	8	
7	Тема 7. Проектування бізнес-процесів підприємства	6	
	МКР 2	2	
РАЗОМ		48	

6. Завдання для самостійної роботи

Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством

- Охарактеризуйте передумови і генезис формування функціонального підходу до управління підприємством. Його переваги та недоліки.
 - Визначте сутність та принципи процесного підходу.
 - Вкажіть структуру бізнес-процесу, ознаки процесу.
 - Визначте переваги та недоліки процесного підходу.
 - З'ясуйте переваги процесно-функціонального підходу.
 - Здійсніть порівняльний аналіз функціонального, процесного, процесно-функціонального підходів.
 - Визначте види процесів в організації.
 - Охарактеризуйте процеси життєвого циклу продукції.
 - Визначте ключові процеси, які створюють цінність.
 - Охарактеризуйте зв'язок основних та допоміжних процесів життєвого циклу продукції.
 - Виконавці процесу. Види входів та виходів.
 - З'ясуйте мету, результативність та ефективність процесу.
 - Визначте функції власника процесу. Параметри процесу.
- Завдання 1. Розробка процедури впровадження процесного підходу. Вирішення завдань щодо визначення точки рівноваги та величини оптимальних

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 13

витрат на контроль та попереджувальні заходи.

Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення особливостей управління процесами та впровадження процесного підходу.

Тема 2. Моделювання бізнес-процесів підприємства

1. Здійснити 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. Опишіть 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. Опишіть вплив середовища на процес рішення.

16. Охарактеризуйте ігрові методи управління процесами в умовах невизначеності.

17. Які існують критерії вибору стратегії?

Завдання 2. 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.

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.

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

1. Охарактеризуйте стандарт ISO, модель системи менеджменту якості, яка заснована на процесному підході.

2. Визначте етапи управління процесами.

3. Цикл Демінга-Шухарта. Етапи планування процесу. Схема та складові

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 14

управління процесом. Додаткова цінність процесу.

4. Які висуваються вимоги до процесів згідно стандартів ISO?
5. Охарактеризуйте процедуру впровадження процесного підходу.
6. Визначте процес документування процесів.
7. З чого складаються витрати на забезпечення досягнутого рівня якості, витрати на відповідність та витрати в наслідку невідповідності?

Завдання 3. Здійснення документування процесів, ідентифікація витрат на забезпечення якості процесів

Тема 4. 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 бізнеспроцесів.
16. Опишіть методику розрахунку карт для індивідуальних значень та ковзних розмахів.

Завдання 4. 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.

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.

Тема 5. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства

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

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 15

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.
- Завдання 5. Вирішення завдань щодо формування контрольної карти, визначення її типу; прийняття рішення щодо прийому партії товару; визначення показників відтворюваності, центрованоності.

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.

Тема 6. Удосконалення 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?
- Завдання 6. 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.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 16

Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення можливих результатів поліпшення процесів, умов успіху реінжинірингу. Побудова діаграми Харрінгтону.

Тема 7. 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?

Завдання 7. Вирішення завдань щодо визначення якості певного виду виробу, якщо оцінка задоволеності споживача дорівнює 6 балам, при цьому один з параметрів не задовольняє стандартам.

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.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 17

7. Індивідуальні завдання

1. Розкрийте сутність бізнес- процесу, його складові. Які види бізнес- процесів ви знаєте?

2. Зробити порівняльний аналіз функціонального, процесного та процесно- функціонального підходів до управління підприємством.

3. Запропонуйте схему ланцюга створення цінності в обраній вами сфері діяльності з виробництва продукту (послуги).

4. Робота в малих групах (до 3 студентів). Визначити бізнес-процеси для наступних підприємств:

- 1) підприємство з виробництва та продажу (наприклад, харчових напоїв);
- 2) консалтингове агентство;
- 3) піцерія;
- 4) готель;
- 5) онлайн-магазин або ваш вибір.

Виокремити основні та допоміжні процеси. Для основних бізнес-процесів скласти ланцюжок створення вартості.

5. Для зарахування питання "Методи моделювання бізнес-процесів" рекомендовано пройти курс "Business Analysis & Process Management" за посиланням: <https://www.coursera.org/learn/business-analysis-process-management/>

6. Здійсніть опис бізнес-процесу текстовим, табличним та графічним способом. Таким бізнес-процесом може бути (на ваш вибір):

- 1) запропонований вами бізнес-процес із ланцюжка створення цінності, який ви розробили у завданні 3;
- 2) укладання угоди про купівлю-продаж товарів (послуг);
- 3) оформлення продажу товарів (послуг) в електронній комерції;
- 4) прийняття на роботу співробітника;
- 5) процес підготовки реферату (доповіді, презентації) до практичного заняття студента закладу вищої освіти тощо.

7. На основі завдання 6 здійсніть формалізований опис бізнес-процесу з використанням методу:

- 1) дерево робіт (дерево цілей);
- 2) алгоритмізація бізнес-процесу;
- 3) організаційна структура виконавців бізнес- процесу;
- 4) матриця відповідальності.

8. На прикладі підприємства (реального або уявного) здійснити опис його діяльності і побудувати модель "Як є". Інструкції поетапно наведені у Методичних рекомендаціях.

9. На основі попереднього завдання здійснити документування обраного вами одного з бізнес-процесів. Регламент бізнес процесу має складатися з таких розділів:

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідас ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 18

- Титульна сторінка.
- Вступ (коротка характеристика-опис бізнес-процесу).
- Розділ з описом меж бізнес-процесу.
- Розділ з описом процедури виконання бізнес-процесу.
- Розділ щодо управління бізнес-процесом.
- Додатки до регламенту.

Інструкція та зміст наведеної структури Регламенту бізнес-процесу подана у лекції та рекомендованій додатковій літературі. Студент може запропонувати власну структуру Регламенту бізнес-процесу.

10. При запровадженні процесного управління на вашому розробленому підприємстві (виконані завдання з теми 2 та 3) який би метод впровадження ви використали – кросфункціональний підхід, структурний, продуктовий, СВМ компанії IBM або ЛСЦ? Відповідь обґрунтуйте.

11. Запропонуйте систему оціночних показників за бізнес-процесом: «Виробництво ...»; «Надання послуги ...»; «Маркетинг продукту ...»; «Роздрібний продаж»; «Оптовий продаж»; «Реалізація послуги ...»; «Постачання сировини/обладнання/матеріалів», «Управління персоналом» тощо (на ваш вибір).

12. Яке значення мають статистичні методи контролю бізнес-процесів? Опишіть особливості застосування та значення одного з методів:

1. Контрольний листок
2. Гістограма
3. Діаграма Парето
4. Стратифікація
5. Причинно-наслідкова діаграма
6. Діаграма розсіювання
7. Контрольні карти

Наведіть приклад застосування даного статистичного методу контролю.

13. Опишіть значення збалансованої системи показників в управлінні бізнес-процесами. Запропонуйте ключові показники результатів діяльності (KPI) в рамках компоненти "Внутрішні бізнес-процеси": бізнес-процес "Виробництво продукції (або надання послуг)", бізнес-процес "Реалізація продукції (послуг)".

14. Що означає термін "ризик" в реалізації бізнес-процесів? Які основні методи ідентифікації ризиків та вибору напрямків усунення ризиків в реалізації бізнес-процесів вам відомі? Опишіть один з методів ідентифікації ризиків в реалізації бізнес-процесів.

15. Що означає удосконалення бізнес процесів та які підходи до вдосконалення бізнес-процесів вам відомі? За Дж. Харінгтоном концепція покращення бізнес-процесів ґрунтується на чотирьох методах, спрямованих на підвищення продуктивності, ефективності та адаптованості бізнес-процесів:

1. Методика швидкого аналізу рішення (FAST).

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 19

2. Бенчмаркінг процесу.
3. Перепроєктування процесу.
4. Реінжиніринг процесу.

Опишіть сутність та особливості застосування даних методів.

16. Які технології до удосконалення/оптимізації бізнес-процесів вам відомі? Опишіть використання технології (на ваш вибір) в процесі удосконалення/оптимізації бізнес-процесів:

1. Кайдзен
2. Загальне управління якістю (Total Quality Management)
3. Модель постійного поліпшення Школи бізнесу Портсмутського університету
4. Модель зрілості бізнес-процесів
5. Модель ділового удосконалення EFQM
6. Технологія бережливого виробництва.

8. Методи навчання

Методи навчання – взаємодія між викладачем і студентами, під час якої відбувається передача та засвоєння знань, умінь і навичок від викладача до студента, а також самостійної та індивідуальної роботи студента. При проведенні визначених планом видів занять використовуються такі методи:

1. Під час викладення навчального матеріалу:
 - словесні (бесіда, пояснення, розповідь, інструктаж);
 - наочні (ілюстрування, демонстрування, самостійне спостереження) із застосуванням інформаційних технологій (PowerPoint-презентація);
 - практичні (вправи, практичні роботи, тестування).
2. За організаційним характером навчання:
 - методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності;
 - методи стимулювання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності;
 - методи контролю та самоконтролю у навчанні;
 - бінарні (поєднання теоретичного, наочного, практичного) методи навчання.

3. За логікою сприймання та засвоєння навчального матеріалу: індуктивно-дедукційні, репродуктивні, прагматичні, дослідницькі, проблемні тощо.

4. За ступенем керування навчальною діяльністю: під керівництвом викладача; самостійна робота студентів з електронним навчальним курсом, виконання навчальних проектів.

Використовуються дистанційні методи навчання. Дистанційні технології навчання передбачають здійснення взаємодії між учасниками освітнього процесу як асинхронно, так і синхронно у часі. Асинхронний режим – взаємодія між суб'єктами освітнього процесу, під час якої учасники взаємодіють між собою із затримкою у часі, застосовуючи при цьому електронну пошту,

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 20

форуми, соціальні мережі, веб-ресурси Університету тощо. Синхронний режим – взаємодія між суб'єктами освітнього процесу, під час якої всі учасники одночасно перебувають у веб-середовищі дистанційного навчання (чат, аудіо-, відеоконференція, соціальні мережі тощо).

Основною організаційною формою наведених вище методів навчання є лекція та семінарські (практичні) заняття. Передбачено, що заняття повноцінно реалізують мету студентоцентрованого навчання – активізувати пізнавально-творчу діяльність студентів, організувати суб'єктно-суб'єктну взаємодію. Тому під час їх проведення використовуються елементи і прийоми: рефлексії, дискусії, навчального тренінгу, колаборативного навчання, медіаосвіти тощо. Це лекції-бесіди, презентації проектів, заняття з елементами рольових ігор і ситуативних вправ, навчального тренінгу.

9. Методи контролю

Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється у формі вхідного, поточного, модульного, підсумкового та залишкового контролю.

Вхідний контроль – це оцінювання рівня підготовленості здобувача вищої освіти перед вивченням навчальної дисципліни. Результати вхідного контролю не враховуються в оцінюванні результатів вивчення навчальної дисципліни, але є підставою прийняття рішення про внесення коректив у робочу програму навчальної дисципліни.

Поточний контроль – це оцінювання засвоєння здобувачем вищої освіти навчального матеріалу під час проведення аудиторних занять, при виконанні індивідуальної і самостійної роботи. Може проводитися у формі усного опитування, виконання письмового завдання, комп'ютерного або письмового тестування, виступів на семінарських та практичних заняттях, у формі колоквиуму. Модульний контроль – це оцінювання якості засвоєння навчального матеріалу змістових модулів, який проводиться у формі модульної контрольної роботи.

Підсумковий контроль здійснюється безпосередньо після завершення вивчення навчальної дисципліни.

В Університеті використовується кредитно-модульна система організації освітнього процесу, яка передбачає рейтингову систему оцінювання знань здобувачів вищої освіти. В основу системи оцінювання навчальної дисципліни покладено поточний та модульний контроль результатів навчання і принцип накопичення зароблених студентом балів, які переводяться у національну шкалу та шкалу ЄКТС.

На останньому занятті з навчальної дисципліни оприлюднюються результати поточної успішності за 100-бальною, за національною та за шкалою ЄКТС. Здобувач вищої освіти має право обрати підсумкову атестацію з

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 21

навчальної дисципліни за результатами або поточної успішності, або тестування. У випадку обрання здобувачем вищої освіти складання екзамену у формі тестування, результати поточної успішності не враховуються. У разі згоди здобувача вищої освіти з оцінкою поточної успішності, вона є остаточною і вноситься у залікову книжку студента (індивідуальний навчальний план) та у відомість обліку успішності здобувачів вищої освіти. У разі незгоди здобувача вищої освіти з результатами поточної успішності, оцінка не вноситься у відомість обліку успішності здобувачів вищої освіти і підсумкова атестація здобувача вищої освіти з навчальної дисципліни здійснюється тільки за результатами підсумкового контролю у формі тестування.

Залишковий контроль проводиться у формі комплексних контрольних робіт (ККР) з навчальної дисципліни.

10. Розподіл балів

Поточне тестування та самостійна робота									Сума
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2				
T1	T2	T3	T4	МКР1	T5	T6	T7	МКР2	100
10	10	10	10	15	10	10	10	15	

Шкала оцінювання

За шкалою	Екзамен	Бали
A	Відмінно	90-100
B	Добре	82-89
C		74-81
D	Задовільно	64-73
E		60-63
FX	Незадовільно	35-59
F		0-34

11. Рекомендована література

Основна література

1. Гриненко В. В. Конспект лекцій з курсу «Управління та удосконалення бізнес-процесів» (для студентів усіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент) / В. В. Гриненко; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018 – 147 с. – Режим доступу: <http://eprints.kname.edu.ua/48985/1/2017%20печ.%20219Л%20Конспект%20УБ>

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.05- 05.01/051.00.1/Б/ОК22- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 22 / 22

П.pdf

2. Данченко О.Б. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів / О.Б. Данченко. – К.: Університет економіки та права «КРОК», 2017. – 238 с. – Режим доступу: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/danchenco_0001.pdf

3. Нетепчук В.В. Управління бізнес-пероцесами: Навч.посібник. – Рівне: НУВГП, 2014. – 158 с. – Режим доступу: <http://ep3.nuwm.edu.ua/8812/1/Управління%20%20бізнес-процесами.pdf>

4. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: підручн. С.В. Козир, В.В. Слесарєв, С.А. Ус, Т.В. Хом'як; М-во освіти і науки України; Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро: НТУ «ДП», 2022. 163 с. Режим доступу: https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/160245/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%9C%D0%A0%D0%91%D0%9F.pdf?sequence=1

Допоміжна література

1. Пономаренко В.С. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів: монографія / В.С. Пономаренко, С.В. Мінухін, С.В. Знахур. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2013. – 244 с. – Режим доступу: http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1627_78844320.pdf

2. Тарасова О.О. Моделювання бізнес-процесів торговельного підприємства з використанням стандарту IDEF0 / О. О. Тарасова // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2013. – № 776. – С. 172-178. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_776_28

3. Тігарєва В.А. Аналіз існуючих підходів та методів оцінювання бізнес-процесів підприємств та організацій / В. А. Тігарєва, І. В. Станкевич // Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. – 2016. – Вип. 3(1). – С. 113-122. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkdpu_2016_3%281%29_18

4. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів : навч. посіб. / О. М. Томашевський, Г. Г. Цегелик, М. Б. Вітер, В. І. Дубук. – К. : ЦУЛ, 2012. – 296 с. – https://pidru4niki.com/13601004/informatika/informatsiyni_tehnologiyi_ta_modelyuvannya_biznes-protsesiv