

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. декана ФЕУ
Андрій Коцур
« 08 » 2023 р.



ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. проректора з науково-педагогічної роботи
Віктор Островерхов
« 31 » 2023 р.



ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор ІНІНОТ
Святослав ПИТЕЛЬ
« 31 » 2023 р.



РОБОЧА ПРОГРАМА
з дисципліни
«УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ»

ступінь вищої освіти - бакалавр
галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки
спеціальність: 051 Економіка
освітньо-професійна програма: «Економіка та управління бізнесом»

Кафедра економіки та економічної теорії

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції	Практ.	РС	Тренінг, КПІЗ	СРС	Ра-зом	Залік
Денна	4	7	28	12	2	6	102	150	7
Заочна	4	7, 8	8	4	-	-	138	150	8

11.08.2023

Тернопіль – 2023

Робочу програму склала: доцент кафедри економіки та економічної теорії, канд.екон.наук, доцент Ляхович Лариса Андріївна



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри економіки та економічної теорії, протокол № 1 від 29.08.2023 р.


Завідувач кафедри,
д-р екон. наук, професор



Віктор КОЗЮК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 051 Економіка, протокол № 1 від 30.08.2023 р.

Голова групи
забезпечення спеціальності,
д.-р екон. наук, професор



Віктор КОЗЮК

Гарант ОПП «Економіка
та управління бізнесом»
к.е.н., доцент



Лариса ЛЯХОВИЧ

1. СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ»

Опис дисципліни «УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ»

Дисципліна – Управління бізнес-процесам	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 5	Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки.	Дисципліна вибіркова Мова викладання - українська
Кількість залікових модулів – 3	Спеціальність: 051 Економіка. Ступінь вищої освіти – бакалавр.	Д.ф.н.: Рік підготовки - 4 Семестр – 7 З.ф.н: Рік підготовки - 4 Семестр – 7,8
Кількість змістових модулів – 2	Освітньо-професійна програма: «Економіка та управління бізнесом»	Лекції: д.ф.н. – 28 год. з.ф.н. – 8 год. Практичні заняття: д.ф.н. – 12 год. з.ф.н. – 4 год.
Загальна кількість годин – 150 год.		Самостійна робота: д.ф.н. – 102 год., Тренінг, КПЗ – 6 год. Індивідуальна робота – 2 год.; з.ф.н. – 138 год.
Тижневих годин – 10 год., з них аудиторних – 3 год.		Вид підсумкового контролю: залік

2. МЕТА І ЗАВДАННЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Дисципліна спрямована на формування у студентів теоретичних знань щодо процесного підходу до побудови системи ефективного управління компанією, вироблення практичних навичок у сфері управління бізнес-процесами задля запобігання негативних наслідків прийняття неефективних управлінських рішень.

У процесі вивчення дисципліни акцент робиться на аналізі та управлінні бізнес-процесами компанії, зокрема, їхньому моделюванні, оптимізації та реінжинірингу.

Значну увагу буде приділено характеристиці бізнес-процесів фінансового, стратегічного, економічного, логістичного управління компанією, управління її маркетингом та персоналом.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

Завдання вивчення дисципліни «Управління бізнес-процесами» полягає у тому, щоб сформувавши у студентів знання та навички, необхідні для вільного орієнтування у процесах розвитку компаній в умовах невизначеності зовнішнього середовища, та прийняття адекватних їй обґрунтованих управлінських рішень.

2.3. У результаті вивчення дисципліни студенти повинні знати:

- ✓ сучасні методи виділення, опису, декомпозиції та моделювання бізнес-процесів відповідно з цілями компанії;
- ✓ систему економічних показників аналізу бізнес-процесів задля попередження ризиків та подолання можливих негативних наслідків їхнього настання;
- ✓ інноваційні технології управління бізнес-процесами;
- ✓ систему заходів управлінського впливу для коригування та перепроєктування (реінжинірингу) бізнес-процесів при необхідності оптимізації або виявленні їхньої недосконалості;
- ✓ форми управління основними бізнес-процесами та шляхи підвищення їхньої продуктивності.

2.4. У результаті вивчення дисципліни студенти повинні вміти:

- ✓ оперувати сучасними методами виділення, опису, декомпозиції та моделювання бізнес-процесів відповідно з цілями компанії;
- ✓ аналізувати бізнес-процеси за результатами здійснення комплексних розрахунків системи економічних показників для попередження ризиків та подолання можливих негативних наслідків їхнього настання;
- ✓ застосовувати інноваційні технології управління бізнес-процесами;
- ✓ розробляти системи заходів управлінського впливу для коригування та перепроєктування (реінжинірингу) бізнес-процесів при необхідності оптимізації або виявленні їхньої недосконалості;
- ✓ визначати ефективні форми управління основними бізнес-процесами та формувати шляхи підвищення їхньої продуктивності.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

Тема 1. Системна характеристика управління бізнес-процесами компанії

Концепція бізнес-процесу. Методика, правила та особливості виділення процесів в організації. Структура бізнес-процесів. Класифікація бізнес-процесів. Ланцюжок створення цінності.

Система управління бізнес-процесами BPM (Business Process Management). Цикл управління процесами: цикл Шухарта-Демінга, цикл Ісікави, цикл Харрі та Шредера.

Життєвий цикл управління бізнес-процесами. Тенденції, що впливають на управління бізнес-процесами: цифрова трансформація бізнес-процесів, цифрофізація взаємодії з клієнтами, автоматизація бізнес-процесів.

Управління бізнес-процесами вітчизняних компаній в умовах війни в Україні.

Література: [1], [4], [10], [13], [15], [18], [19], [20].

Тема 2. Опис та аналіз бізнес-процесів

Опис бізнес-процесів. Методологія опису бізнес-процесів. Методи та способи опису бізнес-процесів. Діаграма послідовності (Sequence Diagram). Карта процесу. Сітьовий графік. Вимоги до документування процесів згідно стандартів ISO. Опис невизначених бізнес-процесів підприємства.

Аналіз бізнес-процесів: закупівля, виробництво, продаж, HR, фінанси.

Методологія ABC-аналізу.

Література: [1], [4], [15], [18], [19].

Тема 3. Моделювання бізнес-процесів

Моделювання бізнес-процесів: цілі, принципи, етапи. Методологія структурного моделювання SADT. Методологія функціонального моделювання SADT (IDEF0). Методи моделювання процесів IDEF0 та IDEF3. Види моделей IDEF3: PFDD, OSTN.

Методологія моделювання потоків даних DFD. Модель ARIS (Architecture of Integrated Information System). Метод Ericsson-Penker. Моделі «AS-IS» і «AS-TO-BE». Методологія моделювання бізнес-процесів BPMN (Business Process Modeling Notation).

Література: [1], [2], [4], [7], [15].

Тема 4. Впровадження бізнес-процесів

Планування й організація заходів із впровадження BPM (Business Process Management). Підходи до впровадження BPM на підприємстві. Вибір і формування ОСУ в системі BPM. Команда з упровадження BPM.

Регламентація бізнес-процесів підприємства. Структура регламенту бізнес-процесу. Шаблон регламенту бізнес-процесу.

Збалансована система показників (BSC), її складові, завдання та етапи проведення.

Література: [1], [4], [8], [15], [18].

Змістовий модуль 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ, ОПТИМІЗАЦІЯ ТА РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Тема 5. Моніторинг, контроль та оцінка ефективності бізнес-процесів

Типологія моніторингу бізнес-процесів: моніторинг транзакцій, відстеження змінних (контрольні діаграми), інтелектуальний аналіз процесів, прогнозний моніторинг бізнес-процесів. Методи моніторингу бізнес-процесів. Показники результативності бізнес-процесів.

Задачі і етапи контролю процесів. Види контролю. Контрольні точки. Методи контролю процесів. Технічний контроль та методи його здійснення. Статистичний контроль процесів. Методи контролю якості процесів.

Методи та показники оцінки ефективності бізнес-процесів. Показники стану протікання процесів. Показники продукту процесів. Показники задоволеності клієнтів процесу.

Література: [1], [4], [5], [15], [18].

Тема 6. Оптимізація бізнес-процесів

Оптимізація бізнес-процесів: сутність та принципи. Методи оптимізації бізнес-процесів. SWOT-аналіз. Мозковий штурм. «П'ять запитань». Теорія обмежень Голдратта. Lean production. Six Sigma. Total quality management. Kaizen. Zero defects. Бенчмаркінг. Аутсорсинг.

Використання інформаційних технологій автоматизації бізнес-процесів.

Література: [1], [4], [9], [11], [15], [18].

Тема 7. Реінжиніринг бізнес-процесів

Реінжиніринг бізнес-процесів (Business process reengineering): сутність та цілі. Принципи реінжинірингу Майкла Хаммера і Джеймса Чампі. Завдання реінжинірингу. Типологія реінжинірингу бізнес-процесів. Етапи реінжинірингу бізнес-процесів. Умови проведення реінжинірингу та фактори ризику. Стимулятори та дестимулятори реінжинірингу бізнес-процесів.

Методологія реінжинірингу бізнес-процесів: методологія Hammer/Champy, методологія Девенпорта, Методика Манганеллі/Кляйна.

Реінжиніринг бізнес-процесів вітчизняних компаній в умовах війни в Україні.

Література: [1], [3], [4], [12], [13], [15].

4. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ З ДИСЦИПЛІНИ

«УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ»

Денна форма навчання

Теми	Кількість годин					Контрольні заходи
	Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг, КПЗ	Само-стійна робота	
Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ						
Тема 1. Системна характеристика управління бізнес-процесами компанії	4	2	-	3	14	Тестові завдання. Кейс. Презентації
Тема 2. Опис та аналіз бізнес-процесів	4	1	0,5		14	Тестові завдання. Кейс
Тема 3. Моделювання бізнес-процесів	4	1	0,5		15	Тестові завдання. Кейс. Презентації
Тема 4. Впровадження бізнес-процесів	4	2	-		14	Тестові завдання. Кейс
Змістовий модуль 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ, ОПТИМІЗАЦІЯ ТА РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ						
Тема 5. Моніторинг, контроль та оцінка ефективності бізнес-процесів	4	2	0,5	3	15	Тестові завдання. Кейс. Практичні завдання
Тема 6. Оптимізація бізнес-процесів	4	2	0,5		15	Тестові завдання. Кейс. Презентації
Тема 7. Реінжиніринг бізнес-процесів	4	2	-		15	Тестові завдання. Кейс. Презентації
Всього	28	12	2	6	102	

**СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ З ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ В КОМПАНІЯХ»**

Заочна форма навчання

Теми	Кількість годин			
	Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Самостійна робота
Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ				
Тема 1. Системна характеристика управління бізнес-процесами компанії	1	-	-	20
Тема 2. Опис та аналіз бізнес-процесів	1	1	-	20
Тема 3. Моделювання бізнес-процесів	1	1	-	20
Тема 4. Впровадження бізнес-процесів	1	-	-	18
Змістовий модуль 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ, ОПТИМІЗАЦІЯ ТА РЕІНЖІНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ				
Тема 5. Моніторинг, контроль та оцінка ефективності бізнес-процесів	1	1	-	20
Тема 6. Оптимізація бізнес-процесів	1	1	-	20
Тема 7. Реінжиніринг бізнес-процесів	2	-	-	20
Всього	8	4	-	138

5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичне заняття

Тема 1. Системна характеристика управління бізнес-процесами компанії

Мета: систематизувати та поглибити знання за темою заняття, розвивати у студентів логічне мислення, вміння аналізувати та узагальнювати інформацію, виховувати наполегливість, впевненість у собі та самоповагу як кваліфікованого фахівця.

ПЛАН

1. Концепція бізнес-процесу. Методика, правила та особливості виділення процесів в організації. Класифікація бізнес-процесів.
2. Структура бізнес-процесів. Ланцюжок створення цінності.
3. Система управління бізнес-процесами BPM (Business Process Management). Цикл управління процесами: цикл Шухарта-Демінга, цикл Ісікави, цикл Харрі та Шредера.
4. Тенденції, що впливають на управління бізнес-процесами: цифрова трансформація бізнес-процесів, цифрофізація взаємодії з клієнтами, автоматизація бізнес-процесів. Управління бізнес-процесами вітчизняних компаній в умовах війни в Україні.

Література: [1], [4], [10], [13], [15], [18], [19], [20].

Практичне заняття

Тема 2. Опис та аналіз бізнес-процесів

Мета: систематизувати та поглибити знання за темою заняття, розвивати у студентів логічне мислення, вміння аналізувати та узагальнювати інформацію, виховувати наполегливість, впевненість у собі та самоповагу як кваліфікованого фахівця.

ПЛАН

1. Методологія опису бізнес-процесів. Методи та способи опису бізнес-процесів.
2. Аналіз бізнес-процесів: закупівля, виробництво, продаж, HR, фінанси.
3. Методологія ABC-аналізу.

Література: [1], [4], [15], [18], [19].

Практичне заняття

Тема 3. Моделювання бізнес-процесів

Мета: систематизувати та поглибити знання за темою заняття, розвивати у студентів логічне мислення, вміння аналізувати та узагальнювати інформацію, виховувати наполегливість, впевненість у собі та самоповагу як кваліфікованого фахівця.

ПЛАН

1. Моделювання бізнес-процесів: цілі, принципи, етапи. Методологія структурного моделювання SADT.
2. Методологія функціонального моделювання SADT (IDEF0). Методи моделювання процесів IDEF0 та IDEF3. Види моделей IDEF3: PFDD, OSTN.
3. Методологія моделювання потоків даних DFD.
4. Модель ARIS (Architecture of Integrated Information System). Метод Ericsson-Penker. Моделі «AS-IS» і «AS-TO-BE».
5. Методологія моделювання бізнес-процесів BPMN (Business Process Modeling and Notation).

Література: [1], [2], [4], [7], [15].

Практичне заняття

Тема 4. Впровадження бізнес-процесів

Мета: систематизувати та поглибити знання за темою заняття, розвивати у студентів логічне мислення, вміння аналізувати та узагальнювати інформацію, приймати управлінські рішення, виховувати наполегливість, впевненість у собі та самоповагу як кваліфікованого фахівця.

ПЛАН

1. Планування й організація заходів із впровадження BPM (Business Process Management). Підходи до впровадження BPM на підприємстві.
2. Вибір і формування ОСУ в системі BPM. Планування й організація заходів із впровадження бізнес-процесу. Команда з впровадження BPM.
3. Регламентація бізнес процесів підприємства. Структура регламенту бізнес-процесу. Шаблон регламенту бізнес-процесу.
4. Збалансована система показників (BSC), її складові, завдання та етапи проведення.

Література: [1], [4], [8], [15], [18].

Практичне заняття

Тема 5. Моніторинг, контроль та оцінка ефективності бізнес-процесів

Мета: систематизувати та поглибити знання за темою заняття, розвивати у студентів логічне мислення, вміння аналізувати та узагальнювати інформацію, приймати управлінські рішення, виховувати наполегливість, впевненість у собі та самоповагу як кваліфікованого фахівця.

ПЛАН

1. Типологія моніторингу бізнес-процесів: моніторинг транзакцій, відстеження змінних (контрольні діаграми), інтелектуальний аналіз процесів, прогнозний моніторинг бізнес-процесів.

2. Методи моніторингу бізнес-процесів. Показники результативності бізнес-процесів.

3. Задачі і етапи контролю процесів. Види контролю. Контрольні точки. Методи контролю процесів.

4. Методи та показники оцінки ефективності бізнес-процесів.

Література: [1], [4], [5], [15], [18].

Практичне заняття

Тема 6. Оптимізація бізнес-процесів

Мета: систематизувати та поглибити знання за темою заняття, розвивати у студентів логічне мислення, вміння аналізувати та узагальнювати інформацію, приймати управлінські рішення, виховувати наполегливість, впевненість у собі та самоповагу як кваліфікованого фахівця.

ПЛАН

1. Оптимізація бізнес-процесів: сутність та принципи.

2. Методи оптимізації бізнес-процесів.

3. Бенчмаркінг. Аутсорсинг.

4. Використання інформаційних технологій автоматизації бізнес-процесів.

Література: [1], [4], [9], [11], [15], [18].

Практичне завдання

Тема 7. Реінжиніринг бізнес-процесів

Мета: систематизувати та поглибити знання за темою заняття, розвивати у студентів логічне мислення, вміння аналізувати та узагальнювати інформацію, приймати управлінські рішення, виховувати наполегливість, впевненість у собі та самоповагу як кваліфікованого фахівця.

ПЛАН

1. Реінжиніринг бізнес-процесів (Business process reengineering): сутність та цілі. Принципи реінжинірингу Майкла Хаммера і Джеймса Чампі. Завдання реінжинірингу.

2. Типологія реінжинірингу бізнес-процесів. Етапи реінжинірингу бізнес-процесів.

3. Умови проведення реінжинірингу та фактори ризику. Стимулятори та дестимулятори реінжинірингу бізнес-процесів.

4. Методологія реінжинірингу бізнес-процесів: методологія Hammer/Champy, методологія Девенпорта, Методика Манганеллі/Кляйна.

5. Реінжиніринг бізнес-процесів вітчизняних компаній в умовах війни в Україні.

Література: [1], [3], [4], [12], [13], [15].

6. КОМПЛЕКСНЕ ПРАКТИЧНЕ ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

6.1. Мета та завдання комплексного практичного індивідуального завдання

Мета КПЗ – сформувати практичні навички розв’язку проблемних завдань з курсу «Управління бізнес-процесами».

Для її досягнення вирішуються такі завдання:

- 1) подальше набуття навичок логічного мислення і самостійного викладення матеріалу;
- 2) розвиток комунікабельності в набутті і використанні інформації;
- 3) наближення теоретичних знань студента до сучасних вимог у сфері економіки та управління;
- 4) засвоєння методів техніко-економічних і планових розрахунків;
- 5) формування (вміння) здібності до самостійної роботи;
- 6) підготовка до випускної кваліфікаційної роботи.

6.2. Зміст, структура та обсяг роботи

Завдання для виконання КПЗ видаються студентам на початку навчального семестру. Завдання кожному студенту видаються викладачем, який здійснює методичне керівництво його виконанням у процесі консультацій та підготовки до його захисту. Результатом виконання КПЗ є оволодіння студентами інструментарієм управління бізнес-процесами компанії.

Завдання виконуються тільки письмово.

Завдання 1

Використовуючи методологію CANVAS, виявіть сильні й слабкі сторони бізнесу. Визначте бізнес-процеси, які сприяють розвитку компанії.

Завдання 2

Створіть план із впровадження нових бізнес процесів із мінімальними ризиками.

7. ТЕМАТИКА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

1. Процесний підхід до організації та управління діяльністю компанії.
2. Загальні показники оцінки ефективності бізнес-процесів компанії.
3. Моделювання бізнес-процесів як ефективний засіб пошуку шляхів оптимізації діяльності компанії.
4. Особливості підготовки та реалізації проєктів управління бізнес-процесами.
5. Реінжиніринг бізнес-процесів. Еволюційний та революційний реінжиніринг.
6. Регламентація бізнес-процесів. Найважливіші елементи системи стандартизації бізнес-процесів.
7. Типологія опису бізнес-процесів. Етапи опису бізнес-процесів.
8. Внутрішні та зовнішні бізнес-процеси компанії.
9. Якісні та кількісні показники бізнес-процесів.
10. Типова структура бізнес-процесів управління як стандартний ланцюжок управлінського циклу.
11. Бізнес-процеси розвитку компанії.
12. Зрілість бізнес-процесів. Проблематика управління бізнес-процесами.
13. Дерево бізнес-процесів компанії.
14. Автоматизація бізнес-процесів.
15. Організаційна структура компанії, заснована на управлінні бізнес-процесами.
16. Умови успіху реінжинірингу бізнес-процесів.
17. Базові показники, цілі та критерії оптимізації бізнес-процесів.
18. Можливості оптимізації бізнес-процесів компанії.
19. Бізнес-процеси, що пов'язані зі споживачем.
20. Модель бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік».
21. Моделювання бізнес-процесу «управляти виробництвом».
22. Опис і моделювання бізнес-процесу «управляти персоналом».

8. ТРЕНІНГ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ»

1. Вступна частина проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.

2. Організаційна частина полягає у створенні робочого настрою у студентському колективі, встановленні правил проведення тренінгового заняття та умов підбиття підсумків. Ознайомлення студентів з роздатковим матеріалом: зразками матриць, стратегічних карт підприємства, карт стратегічних груп конкурентів.

3. Практична частина реалізується групою чи підгрупами студентів чисельністю у 3-6 осіб шляхом виконання завдань тренінгового заняття.

4. Підведення підсумків відбувається шляхом обговорення результатів виконаних тренінгового завдання групою чи підгрупами студентів.

5. Обмін думками з питань, які виносились на тренінгові заняття.

Тема тренінгу: «Бенчмаркінг як інструмент оптимізації бізнес-процесів компанії».

9. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ДЕМОНСТРУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

У навчальному процесі використовуються: лекції, практичні та індивідуальні заняття, групова робота, комунікативні техніки, реферування, а також методи опитування, тестування, ділові ігри тощо.

У процесі вивчення навчальної дисципліни *«Управління бізнес-процесами»* використовуються наступні методи оцінювання навчальної роботи студентів:

- стандартизовані тести;
- поточне усне опитування;
- реферати, доповіді за темою заняття;
- розрахункові завдання та ситуаційні вправи;
- залікове модульне тестування та опитування;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- ректорська контрольна робота;
- оцінювання результатів виконання та захисту КПЗ;
- залік;
- інші види індивідуальних та групових завдань.

10. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Управління бізнес-процесами» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3
30%	40%	30%
1. Опитування під час занять (Теми 1-4 по 10 балів) – 40 балів. 2. Письмова робота: теоретичні питання (Теми 1-4 по 10 балів) – 40 балів; практичне завдання (Теми 1-4) - 20 балів.	1. Опитування під час занять (Теми 5-7 по 10 балів) – 30 балів. 2. Письмова робота: теоретичні питання (Теми 5-7 по 15 балів) – 45 балів; практичне завдання (Теми 5-7) – 25 балів.	1. Участь у тренінгу – 10 балів. 2. Підготовка змістової частини КППЗ - 60 балів. 3. Захист КППЗ - 30 балів.

Шкала оцінювання:

За шкалою університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	<i>Відмінно</i>	A (відмінно)
85-89	<i>Добре</i>	B (дуже добре)
75–84		C (добре)
65–74	<i>Задовільно</i>	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35–59	<i>Незадовільно</i>	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1–34		F (незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни)

11. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№ п/п	Найменування	Номер теми
1	Мультимедійний проєктор Epson. Екран проєкційний.	1-7
2	Комп'ютери з прикладним програмним забезпеченням загального призначення (засоби Microsoft Office)	1-7

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Козир С. В., Слесарев В. В., Ус С. А., Хом'як Т. В. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: підручн. Дніпро: НТУ «ДП», 2022. 163 с. URL: http://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
2. Колот А. М., Герасименко О. О. Цифрова трансформація та нові бізнес-моделі як детермінанти формування економіки нестандартної зайнятості. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2020. Вип. 10(1). С. 33–54. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/34139/SLRTP_2020_01_Kolot.pdf?sequence=1&isAllowed=y
3. Котенко С., Швіндіна Г. Реінжиніринг бізнес-процесів як напрямок підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2020. № 2. С. 174-180. URL: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/2_2020/19.pdf
4. Котковський В. С. Економіка закладів ресторанного господарства: реінжиніринг бізнес-процесів [Текст]: курс лекцій. Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Кривий Ріг : [ДонНУЕТ], 2019. 83 с.
5. Курбацька Л. М., Самілик Т. М., Шутько Т. І. Сучасні форми організації бізнесапроцесів: аналітика та оцінка ефективності. Економіка та держава 2021. № 7. С. 57-61. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/7_2021/12.pdf
6. Малтиз В. Малтиз О. Удосконалення практики бізнес-планування на промисловому підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету 2022, № 2, Том 2. С. 13-16. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/08/vknu-es-2022-n2t2304_2.pdf
7. Николюк О.М., Молодецька К.В. Структурне моделювання діяльності органічних аграрних бізнес-систем. 2019. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/32084/Nykolyuk.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
8. Огляд заходів для прискорення цифрового переходу в економіці України за воєнних умов. Національний інститут стратегічних досліджень. 02.06.2022. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-zakhodiv-dlya-pryskorennya-tsyfrovoho-perekhodu-v-ekonomitsi>
9. Полянська А. С., Мартинець В. Б., Кабан О. В. Оптимізація ланцюга постачання на підприємстві в умовах кризових явищ. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2022. Вип. 18(2). С. 112-127. URL: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/handle/123456789/12635>

10. Прокопенко М. О. Удосконалення класифікації бізнес-процесів промислових підприємств. Ефективна економіка. 2021. №12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/204.pdf
11. Свінцицька О.М., Сугоняк І.І., Пулеко І.В., Оптимізація бізнес-процесу на основі інформаційної технології в комунікаціях ІТ-проектів. Технічна інженерія. 2021. № 1 (87). С. 59-65. URL: file:///C:/Users/Admin/Downloads/Optimizacia_biznes-procesu_na_osnovi_informacijnoi.pdf
12. Світлична В. Ю., Александрова С. А. Реінжиніринг бізнес-процесів HORECA: аспекти організаційного забезпечення. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 41. URL: <https://economyandsociety>
13. Соколова О. Рецепт збереження керованості підприємства під час війни. Економічна правда. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/12/689085/>
14. Ткачук Г. Ю., Біляк Т. О. Оптимізація основних та допоміжних бізнес-процесів у бізнес-моделі сучасного виробничого підприємства. Економіка та держава. 2022. № 2. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2022/23.pdf.
15. Chuck C.H. Law Managing Enterprise Resource Planning Adoption and Business Processes: A Holistic Approach. (2019). Cambridge Scholars Publishing, 257 p. URL: <https://www.cambridgescholars.com/resources/pdfs/978-1-5275-2752-2-sample.pdf> .
16. Csikósová Adriana, Čulková Katarína, Janošková Mária Controlling Tools Use in Business Processes Management. TEM Journal. February 2022. Volume 11, Issue 1, pages 356-366, ISSN 2217-8309, DOI: 10.18421/TEM111-45. URL: https://www.temjournal.com/content/111/TEMJournalFebruary2022_356_366.pdf
17. Gool Sharif and Seymour Lisa Managing Enterprise Resource Planning System Customisation Post-Implementation. 2019. URL: <https://www.scitepress.org/papers/2018/66764/66764.pdf>.
18. Kaushik Krishnan Business Process Management - Modern Approach for Enterprises. 2021. URL: <https://www.apty.io/blog/business-process-management>.
19. Pailhes Olivier Business Process Predictions For 2022. Forbes. 2022. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2022/03/23/business-process-predictions-for-2022/?sh=26b2d0bd19ce>
20. Silverman Sam Business Success Through Effective Process Management: A Combination Of Leadership And Tech. Forbes. 2022. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2022/02/02/business-success-through-effective-process-management-a-combination-of-leadership-and-tech/?sh=3bef6c2e28f3>