

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

з дисципліни

«УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ»

(для бакалаврів)

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2018

Підготовлено доцентом кафедри менеджменту та адміністрування
Л. О. Лопатенко

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту та адміністрування (протокол
№ 9 від 28.04.17)

*Схвалено Вченою радою Навчально-наукового інституту менеджменту
економіки і фінансів (протокол № 2 від 03.05.17)*

Лопатенко Л. О. Методичні рекомендації щодо забезпечення
самостійної роботи студентів з дисципліни «Управління бізнес-процесами»
(для бакалаврів) – Київ: ДП «Вид. дім «Персонал», 2018. – 30 с.

Методичні рекомендації містять пояснювальну записку, методичні
вказівки для самостійної роботи студентів, тематичний план, зміст самостійної
роботи з дисципліни «Управління бізнес-процесами», матеріали до вивчення
дисципліни, вказівки до виконання контрольної роботи, варіанти контрольних
робіт, питання до самоконтролю, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія управління
персоналом (МАУП), 2018

© ДП «Видавничий дім «Персонал»,
2018

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Головною метою самостійної роботи студентів є активізація самостійної роботи, індивідуалізація навчання, підвищення якості засвоєння навчальної дисципліни.

Методичні рекомендації визначають інформаційний обсяг дисципліни «Управління бізнес-процесами», рівень сформованості вмінь та знань, місце дисципліни у системі підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр спеціальності «Менеджмент» та фаховим спрямуванням «Менеджмент та адміністрування», перелік рекомендованих підручників, інших методичних та дидактичних матеріалів.

Мета дисципліни — формування у студентів теоретичних та професійних знань та навичок з управління бізнес-процесами.

Після вивчення дисципліни студент повинен **знати:**

- сутність та завдання управління бізнес-процесами;
- загальні принципи управління бізнес-процесами;
- теоретичні та методологічні основи в управлінні підприємством на базі процесного підходу;
- інструментарій управління бізнес-процесами на підприємствах;
- принципи побудови моделей бізнес-процесів;

уміти:

- визначити потреби споживачів і проектувати продукти підприємства відповідно до них;
- представляти діяльність організації як мережу бізнес-процесів;
- визначати входи, виходи окремих процесів, необхідні ресурси;
- регламентувати та проводити аудит бізнес-процесів;
- розробляти моделі бізнес-процесів;
- вимірювати показники бізнес-процесів та ступінь задоволення споживачів;
- впроваджувати на підприємстві систему якості та підвищувати ефективність її роботи.

Дисципліна «Управління бізнес-процесами» вивчається шляхом читання лекцій та проведення семінарських занять.

На лекціях розглядається теоретичні основи управління бізнес-процесами, розкривається сутність процесного підходу в управлінні підприємством, підвищення його ефективності.

Практичне закріплення знань та набуття практичних навиків здійснюється у процесі проведення семінарських завдань.

Міждисциплінарні зв'язки. Попередньо визначаються такі фундаментальні і професійно-орієнтовані дисципліни як «Економіка підприємства», «Системи технологій», «Операційний менеджмент», «Менеджмент», «Основи управління бізнесом».

Після вивчення дисципліни «Управління бізнес-процесами» студенти повинні мати необхідні теоретичні знання для вивчення таких професійно-орієнтованих дисциплін, як «Стратегічний менеджмент», «Проектний менеджмент», «Управління персоналом», «Стратегічне управління».

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

I. Успішність підготовки до семінарських занять значною мірою залежить від організації самостійної роботи. Ґрунтовне засвоєння програмного матеріалу потребує опрацювання кількох літературних джерел, наведених у списку рекомендованої літератури. Для здійснення самостійної роботи студентам рекомендується ознайомитись з нормативно-правовою базою та навчально-методичною літературою, перелік якої наведено у списку рекомендованої літератури.

При вивченні навчального матеріалу необхідно використовувати звіти підприємств та інші джерела економічної інформації, аналізуючи зміни показників за методикою, поданою у підручниках.

Самостійна робота з навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами» включає:

- письмове виконання контрольних робіт (для студентів заочної форми навчання). Контрольна робота є комплексним завданням, в якому містяться чотири теоретичні і одне практичне завдання;

- підготовку до підсумкового контролю знань за контрольними питаннями;

- підготовку до семінарських занять (для студентів денної форми навчання).

II. За кожною з тем курсу «Управління бізнес-процесами» студент повинен виконати завдання, що вказані у змісті самостійної роботи.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
«УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ»

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
	Змістовий модуль I. Теоретичні основи управління бізнес-процесами
1	Загальні принципи управління бізнес-процесами підприємства
2	Виробнича діяльність підприємства як мережа процесів
3	Підприємство, його продукція та якість
	Змістовий модуль II. Процесний підхід до управління діяльністю підприємства
4	Міжнародні стандарти якості та їх значення в управлінні бізнес-процесами
5	Управління бізнес-процесами на підприємстві
	Змістовий модуль III. Моделювання бізнес-процесів підприємства
6	Види моделей бізнес-процесів.
7	Методологія моделювання бізнес-процесів підприємства.

ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ
з дисципліни
«УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ»

Змістовий модуль I. Теоретичні основи управління бізнес-процесами

Тема 1. Загальні принципи управління бізнес-процесами підприємства

Заняття проводяться у формі семінару за таким планом:

1. Класифікація підприємств.
2. Функції управління підприємством.
3. Система управління підприємством.
4. Складові системи управління підприємством.

5. Об'єкти управління.

Теми рефератів

1. Органи управління підприємством.
2. Інформаційна система підприємства.
3. Принципи управління підприємством.
4. Критерії якості управління організацією.

Питання та завдання для вивчення теми

1. Розкрийте сутність якості управління організацією.
2. Поясніть сутність функцій управління підприємством.
3. Назвіть завдання органів управління підприємством.
4. Назвіть принципи управління підприємства сфери виробництва.
5. Розкрийте сутність та завдання операційної системи підприємства.
6. Назвіть складові інформаційної системи підприємства.
7. Сутність та завдання фінансового менеджменту в організації.
8. Назвіть основні функції менеджменту ЗЕД на підприємстві.
9. Які джерела фінансування використовуються на підприємстві і як можна підвищити ефективність їх використання?
10. Назвіть типи операційних систем в організації та наведіть коротку їх характеристику.

Література [1; 4; 6]

Тема 2. Виробнича діяльність підприємства як мережа процесів

Заняття проводяться у формі семінару за таким планом:

1. Сутність та види процесів в організації.
2. Назвіть стабільні та нестабільні процеси.
3. Стабільні та нестабільні системи.

4. Звичайні та особливі чинники впливу на процеси.

Теми рефератів

1. Способи виявлення особливих чинників, які впливають на бізнес-процеси в організації.
2. Принципи створення карти контролю Шухарта.
3. Основні шляхи підвищення ефективності бізнес-процесів в організації.
4. Методи та способи стабілізації системи бізнес-процесів на підприємстві.

Питання та завдання для вивчення теми

1. Назвіть основні бізнес-процеси на підприємстві виробничої сфери діяльності.
2. Розкрийте сутність стабільних та нестабільних процесів на підприємстві.
3. Наведіть шляхи максимізації прибутку на підприємствах сфери послуг.
4. Назвіть методи управління операційної системи підприємства.
5. Наведіть шляхи стабілізації системи бізнес-процесів.

Література [1; 3; 5]

Тема 3. Підприємство, його продукція та якість

Заняття проводяться у формі семінару за таким планом:

1. Сучасні вимоги до продукції підприємств.
2. Продукт матеріальний та нематеріальний.
3. Рівні продукту підприємства.
4. Розширений продукт підприємства.

Теми рефератів

1. Особливості процесу надання послуг підприємством.
2. Якісні та кількісні характеристики продукту підприємства.
3. Якість у виробництві та обслуговуванні.
4. Сучасний підхід до оцінки якості підприємства.

Питання та завдання для вивчення теми

1. Дайте характеристику якісного продукту.
2. Назвіть ознаки сегментації ринку послуг підприємства.
3. Наведіть підходи до оцінки якості підприємства.
4. Назвіть вимірники якості продукту підприємства виробничої сфери.
5. Вибір цільового сегменту ринку підприємства.

Література [1; 4; 6]

Змістовий модуль II. Процесний підхід до управління діяльністю підприємства

Тема 4. Міжнародні стандарти якості та їх значення в управлінні бізнес-процесами

Заняття проводяться у формі семінару за таким планом:

1. Міжнародні стандарти якості.
2. Складові системи якості на підприємстві.
3. Процесний підхід до управління підприємством.
4. Принципи управління якістю на підприємстві.

Теми рефератів

1. Політика і цілі у сфері якості.
2. Управління якістю на підприємстві.
3. Процедури системи якості.

4. Програма якості на підприємстві.
5. Вимірювання якості на підприємстві.

Питання та завдання для вивчення теми

1. Розкрийте завдання та значення міжнародних стандартів якості для управління бізнес-процесами на підприємстві.
2. Розкрийте сутність принципів управління якістю на підприємстві.
3. Особливості процесного підходу до управління якістю продукту підприємства.

Література [1; 2; 4; 6]

Тема 5. Управління бізнес-процесами на підприємстві

Заняття проводяться у формі семінару за таким планом:

1. Продукт підприємства як результат функціонування та взаємодії процесів.
2. Ієрархічна система управління: переваги та недоліки.
3. Визначення, сутність та класифікація бізнес-процесів.
4. Взаємодія бізнес-процесів на підприємстві.

Теми рефератів

1. Продукт підприємства як результат взаємодії бізнес-процесів.
2. Особливості організації бізнес-процесів на підприємствах сфери послуг.
3. Ресурси бізнес-процесів та якість продукту підприємства.

Питання та завдання для вивчення теми

1. Назвіть вимоги до керування бізнес-процесами.
2. Особливості організації взаємодії бізнес-процесів.

3. Форми організації бізнес-процесів.
4. Сучасні способи представлення бізнес-процесів.
5. Представлення та аналіз бізнес-процесів.

Література [1; 4; 6; 12]

Змістовий модуль III. Моделювання бізнес-процесів підприємства

Тема 6. Види моделей бізнес-процесів

Заняття проводяться у формі семінару за таким планом:

1. Класифікація моделей бізнес-процесів.
2. Види графічних моделей бізнес-процесів.
3. Способи представлення графічних моделей бізнес-процесів.
4. Правила формування графічних схем бізнес-процесів у стандарті IDEF3.

Теми рефератів

1. Вербальні моделі бізнес-процесів, їх призначення.
2. Табличні моделі бізнес-процесів, їх призначення.
3. Математичні моделі бізнес-процесів: переваги та недоліки.
4. Графічні моделі бізнес-процесів: переваги та недоліки.

Питання та завдання для вивчення теми

1. Визначте різницю між табличним та графічним моделюванням бізнес-процесів.
2. Правила формування графічних схем бізнес-процесів у стандарті IDEF3.
3. Наведіть вимоги до ідентифікації об'єктів моделей бізнес-процесів.

Література [1; 3; 4; 6]

Тема 7. Методологія моделювання бізнес-процесів підприємства

Заняття проводяться у формі семінару за таким планом:

1. Стандарти підприємства. Особливості та рекомендовані формати графічних схем бізнес-процесів.
2. Концепція опису бізнес-процесів підприємства.
3. Регламентація бізнес-процесів підприємства.
4. Схема управління бізнес-процесами на підприємстві.

Теми рефератів

1. Аудит бізнес-процесів підприємства.
2. Методика опису, регламентації аудиту бізнес-процесів.
3. Специфікація входів-виходів бізнес-процесів.

Питання та завдання для вивчення теми

1. Складіть специфікацію ресурсів бізнес-процесів підприємства сфери послуг.
2. Особливості складання графічної схеми бізнес-процесів.
3. Зробіть перелік документів бізнес-процесів.
4. Наведіть структуру опису бізнес-процесів.

Література[1; 4; 6; 11]

МАТЕРІАЛИ ДО ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Підприємством (організацією) називається організаційна структура, що складається із сукупності людей і засобів виробництва з упорядкованим розподілом відповідальностей, повноважень і взаємовідносин, що використовує ресурси для одержання певного результату. Прикладами підприємств можуть бути компанія, корпорація, фірма, установа, благодійна організація, асоціація, їхні підрозділи, індивідуальний підприємець й інші види організаційних структур.

Продуктом або продукцією є результат внутрішньої діяльності підприємства і його взаємодій зі споживачем, спрямований на задоволення потреб споживача.

Першим рівнем продукту є його сутність. Вона визначається потребою, яку такий продукт повинен задовольняти.

Другим рівнем продукту є його матеріальне втілення, яке тією чи іншою мірою задовольняє потребу, але може й приносити ряд незручностей споживачеві. Наприклад, автомобіль, як другий рівень продукту в матеріальному втіленні, задовольняє потребу людини в пересуванні та самовираженні, але й приносить незручності споживачеві через необхідність створення умов для зберігання й підтримки у справному стані.

Третій рівень складається з додаткових послуг, спрямованих на нейтралізацію негативних сторін володіння та користування матеріальним продуктом і які роблять його використання більше комфортним. Такий продукт називається розширеним, причому частка послуг у розширеному продукті постійно зростає.

Якість – це ступінь, сукупність власних характеристик якого задовольняє вимоги.

Фактична якість звичайно нижча проектної. Ступінь відповідності проектної якості фактичній називається якістю відповідності.

Система якості визначена як сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення управління якістю.

Кінцевою метою створення й роботи системи управління якістю є максимальне задоволення споживачів.

Відповідальність керівництва складається з таких важливих аспектів його діяльності, як: виконання керівництвом узятих зобов'язань, орієнтація на споживача, політика у сфері якості, планування, відповідальності, повноваження й доведення інформації, аналіз з боку керівництва.

Політика якості повинна відповідати цілям організації, містити зобов'язання виконання вимог споживачів і постійного підвищення дієвості системи управління якістю.

Матеріальним свідченням існування на підприємстві системи управління якістю є наявність задокументованого її опису.

Документація на систему управління якістю повинна складатися з таких елементів:

1. Виклад політики й завдань в області якості. Політикою якості є письмово оформлені загальні наміри й націленість організації, пов'язані з якістю, які офіційно сформульовані вищим керівництвом. Завданнями в області якості є формулювання роботи, яку необхідно виконати для досягнення заданих цілей якості.

2. Керівництво з якості є документом, що регламентує систему управління якістю в організації. Керівництво з якості містить інформацію як внутрішнього, так і зовнішнього використання про наявну в організації систему управління якістю. Описує систему якості відповідно до встановленої політики в області якості й цілей, а також застосованим стандартам. Вказівки з розробки керівництва з якості наведені у міжнародному стандарті ISO 10013.

3. Задокументовані методики (процедури), які використовуються для досягнення цілей якості. Описують діяльність окремих функціональних

підрозділів, необхідну для впровадження елементів системи якості. Такі методики є встановленим способом діяльності або здійснення процесу. Своєю чергою, процесом називається сукупність взаємозалежних або взаємодіючих видів діяльності, що перетворює входи у виходи. Далі по тексту термін «задокументована методика» означає, що методика розроблена, задокументована, впроваджена й перебуває під контролем.

4. Документи, необхідні для результативного планування, функціонування й контролю процесів. Серед таких документів можна назвати програми якості. Це документи, які описують, як систему управління якістю застосовують до конкретної продукції, проекту або контракту. Тут описано, які методики й відповідні ресурси, хто й коли повинен застосовувати до конкретних продукції, процесу або контракту. Сюди відносяться й технічні умови, в яких викладені вимоги, а також документи, в яких міститься інформація про порядок погодженого виконання робіт і процесів, задокументовані методики, робочі інструкції, креслення.

5. Протоколи якості. Це документи, які містять об'єктивні докази щодо виконаних робіт або досягнутих результатів.

Ресурси:

- людські ресурси (персонал підприємства);
- матеріальні ресурси (інфраструктура, виробниче середовище, устаткування, сировина, матеріали);
- постачальники;
- фінансові ресурси (кошти, кредити, цінні папери);
- інформаційні ресурси;
- природні ресурси.

Персонал, залучений до робіт, які впливають на якість продукції, повинен бути компетентним, тобто мати відповідну освіту, професійну підготовку, кваліфікацію й досвід. Персонал має бути підготовленим до впровадження й

ефективної роботи системи якості й постійному поліпшенню показників діяльності підприємства на основі підвищення задоволеності споживачів.

Інфраструктура містить у собі такі ресурси, як територія підприємства, будинки, споруди, виробничі приміщення, робочі місця, інженерно-технічні спорудження, устаткування, інструменти, допоміжні служби, інформаційне й комунікаційне устаткування й технології, транспорт. Інфраструктура підприємства повинна бути необхідна й достатня для забезпечення досягнення показників якості й задоволеності всіх зацікавлених осіб, а також сприяти постійному поліпшенню якості як продукції, так і самої організації.

Виробниче середовище має сприяти виконанню завдань, що стоять перед організацією, забезпечувати мотивацію працівників, підвищувати їхню задоволеність і показники діяльності. Виробниче середовище визначається взаємодією людських і матеріальних факторів і включає розміщення робочих місць, безпеку й гігієну праці, ергономіку, соціальні взаємини, методи творчої праці й широкого залучення персоналу до рішення завдань поліпшення якості підприємства.

До основних процесів відносяться процеси випуску продукції.

Вхідні дані для розробки певної продукції повинні бути визначені й зареєстровані. Такі дані повинні містити функціональні, експлуатаційні, регламентні й законодавчі вимоги. При необхідності використовують інформацію з аналогічних, раніше виконаних проектів, а також інші вимоги, суттєві для розробки продукту.

Виробництво продукції в організації повинне відбуватися в контрольованих умовах. Це означає, що підприємство повинне мати у своєму розпорядженні описи характеристик продукції, робочі інструкції, використовувати придатне устаткування й засоби вимірювальної техніки, впроваджувати контроль і виміри, організовувати випуск, поставку й наступне обслуговування своєї продукції у споживача.

Відповідно до стандарту процесом є сукупність взаємозалежних і взаємодіючих видів діяльності, що перетворюють входи у виходи. Як процес можна розглядати будь-яку діяльність або комплекс видів діяльності, що використовують ресурси для перетворення входів у виходи.

При цьому входами є ресурси, що постачаються постачальниками, а вихід – результат процесу або продукт.

Продукція підприємства є результатом реалізації мережі процесів.

Систематичне визначення процесів та їхньої взаємодії для цілей управління організацією називається процесним підходом.

Бізнес-процес – стійка, цілеспрямована сукупність взаємозалежних видів діяльності (послідовність робіт), яка за певною технологією перетворює входи у виходи, що представляють цінність для споживача.

Під процесною моделлю організації формалізований опис системи бізнес-процесів у цілому.

Процесний підхід дає можливість:

1) врахувати такі важливі аспекти бізнесу, як орієнтація на кінцевий продукт, зацікавленість кожного конкретного виконавця у підвищенні якості кінцевого продукту і, як наслідок, зацікавленість у якісному виконанні своєї роботи;

2) більш гнучко реагувати на зовнішні й внутрішні зміни;

3) оптимізувати обмін інформацією між функціональними підрозділами.

Описати бізнес-процес означає:

1) визначити власника бізнесу-процесу;

2) визначити межі бізнес-процесу (межі відповідальності й повноважень власника процесу з управління процесом);

3) визначити клієнтів і виходи бізнес-процесу;

4) визначити постачальників і входи бізнес-процесу;

- 5) визначити ресурси, необхідні для виконання бізнес-процесу (які перебувають у розпорядженні власника процесу);
- 6) описати технологію виконання бізнес-процесу (наприклад, з використанням графічних схем у вибраних нотаціях);
- 7) розробити показники, за якими оцінюється бізнес-процес, його результати й задоволеність клієнтів бізнес-процесом;
- 8) описати роботу власника з аналізу й поліпшення бізнес-процесу, а також його звітність перед вищим керівником.

Власник процесу – посадова особа, яка несе відповідальність за хід і результати процесу.

Ресурси – ресурси, виділені в розпорядження власника процесу для його проведення; можуть включати: устаткування (виробниче, контрольно-вимірювальне, офісне та ін.), персонал, приміщення, середовище, транспорт, зв'язок, матеріали (допоміжні), фінанси, документацію тощо.

Параметри процесу – характеристики (інформація), за якими власник процесу та вищий керівник можуть судити про те, наскільки ефективно виконується процес і чи досягаються заплановані результати.

Постачальник - суб'єкт, що надає ресурси.

Споживач – споживач результатів процесу, ступінь задоволеності якого також призначена для оцінки ефективності процесу.

Входи процесу – вхідні об'єкти (сировина, продукція, комплектація, інформація або послуга), що перетворюються у виходи процесу у ході його виконання. Часто входи одного процесу є виходами іншого.

Виходи процесу – продукція, інформація або послуга, заради якої існує процес.

Мережа процесів організації – об'єднання взаємозалежних і взаємопогоджуваних процесів організації в єдину систему.

Моделювання є процесом складання формалізованого опису бізнес-процесу шляхом використання певного набору образотворчих засобів.

Вербальні моделі підходять для опису простих процесів. До таких моделей відносяться: рецепти приготування різних блюд, ліків; процедури, що регламентують поведінку персоналу; технологічні процеси виготовлення продукції тощо.

Математичні моделі дають змогу моделювати протікання процесів без їхнього реального здійснення, що дає можливість заощаджувати ресурси й час при оптимізації процесів. Створення таких – складна справа, що вимагає високої кваліфікації виконавців. Прикладами є методики розрахунків різних процесів, описані у науково-практичних статтях і дисертаціях. Широко використовуються статистичні моделі процесів, які базуються на таких розділах математики, як теорія імовірності, математична статистика, теорія масового обслуговування.

Значне поширення одержали графічні моделі завдяки своїй простоті й наочності. Прикладами графічних моделей є ЄСКД (Єдина система конструкторської документації), ЄСТД (єдина система технологічної документації) та ін. Такі моделі мають хорошу наочність, але представляють процес у статиці як послідовність операцій, або їх кінцевий результат. Простежити зміну параметрів процесу в динаміці на таких моделях неможливо.

Для вирішення завдань моделювання складних систем існують добре апробовані методології та стандарти. До таких стандартів належать методології IDEF. З їхньою допомогою можна ефективно відображати й аналізувати моделі діяльності широкого спектра складних систем у різних розрізах. При цьому широта й глибина обстеження процесів у системі визначається самим розроблювачем, що дає змогу не перевантажувати створювану модель зайвими даними. У даний момент до сімейства IDEF можна віднести такі стандарти:

- IDEF0 – методологія функціонального моделювання. За допомогою наочної графічної мови IDEF0 система, що вивчається, представляється у вигляді сукупності взаємозв’язаних функцій (функціональних блоків – у термінах IDEF0). Зазвичай моделювання засобами IDEF0 є першим етапом вивчення будь-якої системи;
- IDEF1 – методологія моделювання інформаційних потоків всередині системи, що дає змогу відображати та аналізувати їх структуру й взаємозв’язки;
- IDEF1X (IDEF1 Extended) – методологія побудови реляційних структур. IDEF1X відноситься до типу методологій “Сутність – взаємозв’язок” (ER – Entity-Relationship) і, як правило, використовується для моделювання реляційних баз даних, що мають відношення до системи, яка розглядається;
- IDEF2 – методологія динамічного моделювання розвитку систем. У зв’язку з досить серйозними складнощами аналізу динамічних систем від цього стандарту практично відмовилися, і його розвиток призупинився на самому початковому етапі. Однак у цей час існують алгоритми і їхні комп’ютерні реалізації, що дають можливість перетворювати набір статичних діаграм IDEF0 у динамічні моделі, побудовані на базі “кольорових мереж Петрі” (CPN – Color Petri Nets);
- IDEF3 – методологія документування процесів, що відбуваються у системі, яка використовується, наприклад, при дослідженні технологічних процесів на підприємствах. За допомогою IDEF3 описуються сценарій і послідовність операцій для кожного процесу. IDEF3 має прямий взаємозв’язок з методологією IDEF0 – кожна функція (функціональний блок) може бути представлена у вигляді окремого процесу засобами IDEF3;
- IDEF4 – методологія побудови об’єктно-орієнтованих систем. Засоби IDEF4 дають можливість наочно відображати структуру об’єктів і закладені

принципи їхньої взаємодії, тим самим даючи змогу аналізувати й оптимізувати складні об'єктно-орієнтовані системи;

- IDEF5 – методологія онтологічного дослідження складних систем. За допомогою методології IDEF5 онтологія системи може бути описана з використанням певного словника термінів і правил, на підставі яких можуть бути сформовані достовірні твердження про стан розглянутої системи в деякий момент часу. На основі цих тверджень формуються висновки про подальший розвиток системи й виробляється її оптимізація.

У наш час найчастіше використовується методологія функціонального моделювання IDEF0 і методологія документування процесів IDEF3.

Регламентом бізнес-процесу називається документ, що описує послідовність операцій, відповідальності, порядок взаємодії виконавців і порядок прийняття рішень щодо поліпшення.

ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Варіант контрольної роботи студент вибирає за першою літерою свого прізвища (див. таблицю)

Перша літера прізвища студента	Номер варіанта контрольної роботи
А, Б, В	1
Г, Д, Е, Є	2
Ж, З, І	3
Й, К, Л	4
М, Н, О	5
П, Р, С	6
Т, У, Ф	7
Х, Ц, Ч	8
Ш, Щ	9
Ю, Я	10

Виконання контрольної роботи є складовою навчального процесу й активною формою самостійної роботи студентів.

Мета контрольної роботи – поглибити та систематизувати здобуті в процесі вивчення курсу теоретичні знання, сформувати вміння самостійно працювати з навчальною, спеціалізованою літературою, законодавчими актами та статистичними матеріалами і застосовувати теоретичні знання і набуті навички на практиці.

Контрольна робота повинна мати обсяг не менше 15-ти сторінок тексту (комп'ютерний набір – 14 кегль, 1,5 інтервал, шрифт Times New Roman). Усі сторінки, крім титульної, мають бути пронумеровані. Обов'язковою умовою написання роботи є зміст, що містить питання завдання із зазначенням сторінок, вступ та висновки, які повинні відображати власне ставлення студента до матеріалу, який вивчається, безпосередньо відповідати на питання без розриву сторінки та з зазначенням посилань на літературні джерела, а також список використаної літератури, який має містити не менше 10 джерел.

ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Варіант 1

1. Система управління підприємством.
2. Звичайні та особливі чинники.
3. Продукт як результат функціонування та взаємодії процесів.

Варіант 2

1. Складові системи управління підприємством.
2. Способи виявлення особливих чинників.
3. Ієрархічна система управління.

Варіант 3

1. Об'єкти управління.
2. Принцип створення карти контролю Шухарта.
3. Визначення та сутність бізнес-процесів.

Варіант 4

1. Органи управління підприємством.
2. Основні принципи покращення системи.
3. Класифікація бізнес-процесів.

Варіант 5

1. Інформаційна система підприємства.
2. Стабілізація системи.
3. Характеристика бізнес-процесів.

Варіант 6

1. Принципи управління підприємством.
2. Поняття продукту підприємства.
3. Взаємодія процесів.

Варіант 7

1. Критерії якості управління організацією.
2. Продукт матеріальний та нематеріальний.
3. Виділення процесів.

Варіант 8

1. Поняття процесу.
2. Рівні продукту підприємства.
3. Представлення процесів.

Варіант 9

1. Стабільний та нестабільний процеси.
2. Розширений продукт підприємства.
3. Власник процесу.

Варіант 10

1. Стабільна та нестабільна системи.
2. Особливості послуг як товару.
3. Входи та виходи процесу.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Класифікація підприємств.
2. Функції управління підприємством.
3. Система управління підприємством.
4. Складові системи управління підприємством.
5. Об'єкти управління.
6. Органи управління підприємством.
7. Інформаційна система підприємства.
8. Принципи управління підприємством.
9. Критерії якості управління організацією.
10. Поняття процесу.
11. Стабільний та нестабільний процеси.
12. Стабільні та нестабільні системи.
13. Звичайні та особливі чинники.
14. Способи виявлення особливих чинників.
15. Принцип створення карти контролю Шухарта.
16. Основні принципи покращення системи.
17. Стабілізація системи.
18. Поняття продукту підприємства.
19. Продукт матеріальний та нематеріальний.
20. Рівні продукту підприємства.
21. Розширений продукт підприємства.
22. Особливості послуг як товару.
23. Особливості надання послуг.
24. Якісні та кількісні характеристики послуг.
25. Поняття якості.
26. Вимірювання якості.

27. Кількісні та якісні показники продукту.
28. Характеристики якісної послуги.
29. Якість у виробництві та обслуговуванні.
30. Сприйняття якості споживачем.
31. Підходи до оцінки якості.
32. Сучасний підхід до оцінки якості підприємства.
33. Міжнародні стандарти якості.
34. Складові системи якості.
35. Процесний підхід.
36. Принципи управління якістю.
37. Політика та цілі у сфері якості.
38. Управління якістю.
39. Процедури системи якості.
40. Програма якості.
41. Вимірювання якості.
42. Продукт як результат функціонування та взаємодії процесів.
43. Ієрархічна система управління.
44. Визначення та сутність бізнес-процесів.
45. Класифікація бізнес-процесів.
46. Характеристика бізнес-процесів.
47. Взаємодія процесів.
48. Виділення процесів.
49. Представлення процесів.
50. Власник процесу.
51. Входи та виходи процесу.
52. Ресурси процесу.

53. Керування процесом.
54. Способи представлення процесів.
55. Процеси на підприємствах виробничих.
56. Процеси на підприємствах сфери послуг.
57. Представлення та аналіз бізнес-процесів.
58. Вербальні, табличні, математичні, графічні моделі.
59. Види графічних моделей.
60. Способи представлення графічних моделей.
61. Стандарти IDEF.
62. Правила формування графічних схем бізнес-процесів у стандарті IDEF0.
63. Правила формування графічних схем бізнес-процесів у стандарті IDEF3.
64. Правила формування графічних схем бізнес-процесів у стандарті DFD.
65. Вимоги до оформлення аркуша моделі бізнес-процесу.
66. Вимоги до ідентифікації об'єктів моделей бізнес-процесів.
67. Стандарти підприємства. Обов'язкові та рекомендовані формати графічних схем бізнес-процесів.
68. Концепція опису бізнес-процесів підприємства.
69. Регламентація бізнес-процесів підприємства.
70. Аудит бізнес-процесів підприємства.
71. Схема управління бізнес-процесами.
72. Форма для збирання інформації щодо операцій бізнес-процесу.
73. Методика опису, регламентації та аудиту бізнес-процесів.
74. Специфікація входів-виходів бізнес-процесів.
75. Специфікація ресурсів бізнес-процесів.

76. Графічна схема бізнес-процесів.
77. Глосарій бізнес-процесів.
78. Перелік документів бізнес-процесів.
79. Показники бізнес-процесів.
80. Правила формування графічних схем бізнес-процесів.
81. Структура опису бізнес-процесів.
82. Матриця відповідностей за виконання операцій бізнес-процесу.
83. Кінцева мета створення й роботи системи управління якістю.
84. Роль задокументованих методик у роботі системи управління якістю.
85. Назвіть «параметри бізнес-процесу».
86. Правила визначення мережі процесів в організації.
87. Документи, що входять в опис бізнес-процесів організації.
88. Ресурси системи управління якістю на підприємстві.
89. Назвіть принципи управління якістю роботи на підприємстві відповідно до стандарту ISO 9000.
90. Співвідношення системи управління бізнес-процесами й система управління якістю.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Андрусенко С. І. Моделювання бізнес-процесів підприємств автосервісу / С. І. Андрусенко, О. С. Бугайчук. – К.: Кафедра, 2014. – 328 с.
2. Верников Г. Основные методологии обследования организаций. Стандарт IDEF0. – Режим доступа: [www.cfin.ru / vernikon](http://www.cfin.ru/vernikon).
3. Польшаков В. І. Реінженірінг бізнес-процесів: монографія / В. І. Польшаков, О. В. Даньченко. – К.: Інверситет економіки та права «КРОК», 2011. – 240 с.
4. Елиферов В. Г. Бизнес-процессы: Рнгламентация и управление: учеб. пособие / В. Г. Елиферов, В. В. Репик; Ин-т экономики и финансов «Синергия». – М.: ИНФРА-М, 2006. – 318 с.

Додаткова

5. Хаммер Майкл. Реинжиниринг корпорации / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи. – Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 288 с.
6. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебник / [Н. М. Абдикеев, Т. П. Данько, С. В. Ильдеменов, А. Д. Киселев]. – М.: Эксмо, 2007. – 592 с.
7. Шеер Август-Вильгельм. ARIS – моделирование бизнес-процессов / Август-Вильгельм Шеер. – Диалектика-Вильямс, 2008. – 224 с.
8. Джестон Джон. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов / Джон Джестон, Йохан Нелис. – СПб.: Символ, 2008. – 512 с.
9. Ротер М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности / М. Ротер. – [2-е изд.]. – Альпина, 2006. – 144 с.
10. Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – [2-е изд.]. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2005. – 408 с.

ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни.....	6
Зміст дисципліни.....	6
Вказівки до виконання контрольної роботи.....	22
Завдання для контрольної роботи.....	23
Питання до самоконтролю.....	25
Список рекомендованої літератури.....	29