




Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Чернігівська політехніка»
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та
адміністрування
Кафедра менеджменту та адміністрування
СИЛАБУС

Процесний підхід до управління підприємствами

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри


_____ **О.М.Руденко**
(підпис) (прізвище та ініціали)

«26» серпня 2024 р.



Розробник (-и): Харченко Ю.П., д.е.н., доцент
(прізвище та ініціали, посада, науковий ступінь і вчене звання)

(підпис)

Силабус навчальної дисципліни обговорено на засіданні кафедри менеджменту та адміністрування

(назва кафедри)

Протокол від «26» серпня 2024 р. № 11

Узгоджено з гарантом освітньої програми: _____



(підпис)

О.В. Попело
(прізвище та ініціали)

Тип дисципліни	<i>Вибіркова</i>
Мова викладання	Українська
Рік навчання та семестр	3 рік, 6 семестр ОПП «Менеджмент»
Викладач (-і)	Харченко Ю.П., д.е.н., доцент
Профайл викладача (-ів)	https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/10/profil-vykladacha_harchenko-yu.p.21.09.2023.pdf
Контакти викладача	+380979373521 ycharhenkoyp@gmail.com

1. Анотація курсу. В сучасних умовах, що характеризуються значним рівнем нестабільності, складності та невизначеності, економічна політика України потребує постійного вдосконалення та пристосування до змін. Тому її головним завданням є застосування процесного підходу, який є підґрунтям оптимального використання всіх доступних ресурсів для досягнення задач, що було сформульовано у Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 рр.

Застосування процесного підходу сприяє покращенню ефективності діяльності підприємства завдяки оптимізації всіх бізнес-процесів, що у ньому здійснюються; використанню сучасних методів моделювання, методів їх опису та статистичного контролю бізнес-процесів, моніторингу ключових показників процесів, контролю процесів, аналізу стабільності й точності, надійності процесів, своєчасному впровадженню коректуючих та попереджуючих дій, використанню актуальних технологій покращення бізнес-процесів на підприємстві.

2. Мета та цілі курсу. Викладання даної навчальної дисципліни є формування знань та вмінь щодо забезпечення ефективного управління бізнес-процесами на підприємстві.

Для досягнення мети поставлені такі основні завдання:

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.

Вивчення матеріалу дисципліни сприяє формуванню організаційно-управлінського мислення, вміння аналізу проблемних ситуацій, вироблення навичок прийняття політичних і управлінських рішень, готує фахівців до практичної діяльності управління підприємством.

Під час вивчення дисципліни здобувач вищої освіти (ЗВО) має набути або розширити наступні інтегральну компетентність (ІК), загальні (ЗК) та фахові спеціальні (ФК) компетентності, передбачені освітньою програмою:

ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук (ІК).

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК18. Вміння організовувати управління операціями.

СК20. Вміння визначати ефективність інноваційно-інвестиційних процесів.

3. Результати навчання. Під час вивчення дисципліни ЗВО має досягти або вдосконалити наступні програмні результати навчання (РН), передбачені освітньою програмою:

РН5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

РН7. Виявляти навички організаційного проектування.

РН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач повинен:

знати:

- основні поняття та спеціальну термінологію з управління бізнес-процесами на підприємстві;

- методи моделювання, статистичного контролю та опису бізнес-процесів підприємства;
 - методи ідентифікації проблем функціонування процесів;
- вміти:*
- впроваджувати процесний підхід;
 - здійснювати документування процесів;
 - визначати витрати на забезпечення якості процесів;
 - аналізувати стабільність й точність, надійність процесів;
 - здійснювати опис невизначених бізнес-процесів підприємства;
 - здійснювати моніторинг та контроль показників процесів;
 - застосовувати статистичний приймальний контроль;
 - обирати напрямки усунення проблем; впроваджувати коректуючі та попереджуючі дії;
 - планувати діяльність з покращення бізнес-процесів;
 - впроваджувати технології покращення бізнес-процесів;
 - здійснювати аналіз та контроль якості проекту.

4. Пререквізити. Вивчення даної навчальної дисципліни здобувач розпочинає, прослухавши більшість навчальних дисциплін гуманітарного та професійного циклів. Теоретико-методологічною базою вивчення цієї дисципліни є такі навчальні дисципліни, як: «Теорія управління», «Операційний менеджмент», «Основи менеджменту», «Управлінський аналіз». Вивчення дисципліни «Процесний підхід в управлінні підприємством» здійснюється разом з такими навчальними дисциплінами, як: «Менеджмент малих та середніх підприємств», «Управління ЗЕД». У свою чергу, знання з даної дисципліни забезпечують виконання комплексного тренінгу, здійснення науково-дослідної практики та переддипломну практику.

5. Обсяг курсу. Зазначте загальну кількість кредитів, кількість занять та годин самостійної роботи.

Вид заняття	Загальна кількість годин
Лекції	26
Лабораторні заняття	24
Самостійна робота	130
Індивідуальне завдання – розрахункова графічна робота	
Всього кредитів – <i>вказати кількість кредитів</i>	6

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять та виконання практичних завдань. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів. Усі види занять розроблені відповідно до кредитно-модульної системи організації навчального процесу

6. Тематика курсу.

Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління бізнес-процесами

Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством.

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.

Класифікація та особливості процесів. Порівняльний аналіз функціонального, процесного, процесно-функціонального підходів. Переваги процесно-функціонального підходу. 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.

Тема 2. Управління процесами на підприємстві. Впровадження процесного підходу.

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.

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.

Тема 3. Технології моделювання та опис бізнес-процесів підприємства.

Методи опису бізнес-процесів підприємства. Діаграма послідовності процесу. Карта процесу. Сітвовий графік та його характеристики. Метод критичного шляху. Блок-схема процесу прийняття рішень (метод PDPC).

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 4. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства.

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 10 як ланцюжок функцій. Верифікація. Методи моніторингу. Метрики процесів. Їх атрибути. Методи виміру процесів. Діаграми якості процесу.

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.

Змістовий модуль 2. Вибір, покращення, проектування бізнес-процесів підприємства

Тема 5. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства.

Класифікація проблем функціонування процесів. Види аналізу процесу. Проблеми, що виникають при функціонуванні процесів. Роль ФВА, ФФА, FMEA-, SWOT-аналізів в виявленні проблем. Причини виникнення проблем.

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.

Тема 6. Покращення бізнес-процесів підприємства.

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. Реінжиніринг бізнесу та умови його успіху. Порівняльна характеристика удосконалення і реінжинірингу бізнесу. Стратегічний бенчмаркінг. Методи Тагуті. Функції втрат Тагуті. Модель ділового удосконалення EFQM:

цілі, положення, рівні удосконалення. Метод «Шість σ». Поліпшення через спрощення. Аналіз доданої цінності. Система JIT. Концепція «бережливе виробництво». Поліпшення процесів на основі самооцінки. Інструменти управління процесом удосконалення. Матрична діаграма.

Тема 7. Проектування бізнес-процесів підприємства.

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

Вхідні дані для проектування. Зовнішні вхідні дані. Внутрішні вхідні дані. Вхідні дані, що визначають ті характеристики процесів чи продукції, які є критичними для їх безпеки, правильного функціонування і обслуговування.

Аналіз та контроль якості проекту. Задачі аналізу та контролю якості проекту. Управління конфігурацією. Види базових конфігурацій. Моделювання життєвого циклу проекту. Вихідні дані проектування. Вихідні дані. Верифікація. Валідація. Приклади виходу даних процесів проектування і розробки. Приклади діяльності з верифікації виходів процесу проектування і розробки.

Тема 8. Управління запасами та поставками.

Процедура управління запасами. Матеріальні запаси. Стратегії управління запасами. Види запасів. Переваги створення матеріальних запасів. Норма запасу. Фактори, що впливають на розмір заказу. Евристичний метод. Економіко-математичні методи. Детермінований попит. Вірогідний попит. Спрощення. Фактори, що впливають на вибір моделі. Безперервний та періодичний контроль. Детерміновані моделі. Однопродуктова модель. Модель Уілсона. Верифікація закупленої продукції.

Процедура управління поставками. Процеси управління поставками. Методи пошуку потенційних постачальників. Індекс якості поставок. Якість продукції. Критерії оцінки і відбору генераторів матеріальних потоків. Рівень організації поставок. Лояльність постачальника. Вибір показника своєчасності поставок.

7. Система оцінювання та вимоги. Поточний контроль – до 60 балів, в тому числі: присутність – 10 балів, практичні заняття – до 35 балів, розрахунково-графічна робота – до 15 балів. Семестровий контроль у вигляді екзамену проводиться під час сесії у вигляді тестування (максимум 40 балів).

Оцінка за результатами вивчення дисципліни формується шляхом додавання підсумкових результатів поточного контролю до оцінки за іспит.

Загальна система оцінювання курсу	<i>Активна участь в роботі впродовж семестру (виконання тематичних завдань, виконання індивідуальних практичних завдань) /екзамен - 60/40</i>
Вимоги до РГР, КР, КП тощо	<i>Виконання розрахунково-графічної роботи оцінюється в 15 балів.</i>
Практичні заняття	<i>Підготовка усних відповідей з лекційного матеріалу, відповідь на питання самостійного опрацювання, виконання практичних завдань</i>
Умови допуску до підсумкового контролю	<i>Наявність конспекту лекцій, активність протягом навчального семестру, мінімальна кількість балів 21.</i>

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Модуль за тематичним планом дисципліни та форма контролю		Кількість балів
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління бізнес-процесами		25
1	Усні відповіді, підготовленість до практичних занять	5
2	Повнота та своєчасність виконання завдань	15
3	Присутність та активність на лекціях	5

Змістовий модуль 2. Вибір, покращення, проектування бізнес-процесів підприємства		20
1	Усні відповіді, підготовленість до практичних занять	5
2	Повнота та своєчасність виконання завдань	10
3	Присутність та активність на лекціях	5
Розрахунково-графічна робота		15
Семестровий контроль (Екзамен)		40
Разом		0...100

Шкала оцінювання результатів навчання

Оцінка в балах	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою (диференційований залік)	
		для екзамену (диференційованого заліку), курсового проєкту (роботи), практики, атестації	для заліку
90 – 100	A (відмінно)	відмінно	зараховано
82-89	B (дуже добре)	добре	
75-81	C (добре)		
66-74	D (задовільно)	задовільно	
60-65	E (достатньо)		
0-59	FX (незадовільно)	незадовільно з можливістю повторного складання	незараховано з можливістю повторного складання

8. Політики курсу. Обов'язкова активна участь в обговоренні проблемних питань, участь у всіх видах контролю. У випадку, якщо здобувач протягом семестру не виконав у повному обсязі передбачених робочою програмою всіх видів навчальної роботи, має невідпрацьовані практичні роботи або не набрав мінімально необхідну кількість балів, він не допускається до складання заліку під час семестрового контролю, але має право ліквідувати академічну заборгованість у порядку, передбаченому «Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів НУ «Чернігівська політехніка»». Повторне складання заліку з метою підвищення позитивної оцінки не дозволяється. У випадку повторного складання іспиту всі набрані протягом семестру бали анулюються, а повторний іспит складається з двома теоретичними та одним практичним питаннями.

До загальної політики курсу відноситься дотримання принципів відвідування занять очно у відповідності до затвердженого розкладу, крім випадків карантину (коли заняття проводяться дистанційно через Інтернет), а також вільного відвідування лекційних занять для осіб, які отримали на це дозвіл. Запорукою успішного вивчення дисципліни є активність та залучення під час проведення практичних та лекційних занять – відповіді на запитання викладача (як один з елементів поточного контролю), задавання питань для уточнення незрозумілих моментів, вирішення практичних завдань. Консультації відбуваються в аудиторіях університету у відповідності до затвердженого розкладу або ж особистих чи групових консультацій (через вбудований форум) на сторінці курсу в системі дистанційного навчання НУ «Чернігівська політехніка».

Політика академічної доброчесності

Академічна доброчесність повинна бути забезпечена під час проходження даного курсу (принципи описані у Кодексі академічної доброчесності Національного університету

«Чернігівська політехніка» за посиланням: <https://www.stu.cn.ua/staticpages/akadem-dobrochesnist/>). Списування під час проміжного та підсумкового контролів, виконання практичних завдань на замовлення, підказки вважаються проявами академічної недоброчесності. Від усіх слухачів курсу очікується дотримання академічної доброчесності у зазначених вище моментах. До здобувачів вищої освіти, у яких було виявлено порушення академічної доброчесності, застосовуються різноманітні дисциплінарні заходи (включаючи повторне проходження певних етапів).

Політика дедлайнів

Своєчасність здачі завдань оцінюється в 1 бал. Відповідно, максимальна оцінка за невчасно здані роботи зменшується на зазначену кількість балів. Виключенням може бути наявність поважних причин несвоєчасної здачі зазначених робіт (хвороба, участь в зазначений час в інших видах навчальної, наукової чи організаційної роботи, офіційна робота за фахом).

Політика заохочень та стягнень

За результатами навчальної, наукової або організаційної діяльності здобувачам вищої освіти курсу можуть нараховуватися додаткові бали – до 10 балів, у залежності від вагомості досягнень. Види позанавчальної діяльності, за якими здобувачі заохочуються додатковою кількістю балів: участь у міжнародних проектах, наукові дослідження, тези, статті на науково-практичних конференціях тощо.

Політика користування ноутбуками / смартфонами

Прохання до здобувачів тримати смартфони переведеними у беззвучний режим протягом лекційних занять, так як дзвінки, переписки та спілкування у соціальних мережах відволікають від проведення занять як викладача, так й інших здобувачів. Ноутбуки, планшети та смартфони не можуть використовуватися в аудиторіях під час проведення підсумкового контролю.

Правила перезарахування кредитів

Кредити, отримані в інших закладах вищої освіти за даною спеціальністю з освітніх компонент, спрямованих на отримання компетентностей з курсу, можуть бути перезараховані викладачем у відповідності до положення «Порядок визначення академічної різниці та перезарахування навчальних дисциплін у НУ «Чернігівська політехніка»» шляхом співставлення отриманих програмних результатів навчання та компетентностей. У випадку проходження подібного курсу з інших спеціальностей перезараховані можуть бути лише теми, зазначені в курсі відповідно до змістових модулів.

9. Рекомендована література.

Управління бізнес-процесами підприємства. Комплексний тренінг [Текст] : навч. посіб. / П. Г. Банщикова [та ін.] ; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Київ : КНЕУ, 2017. 283 с.

Пістунов І.М. Моделювання бізнес процесів [Електронне видання]: навчальний посібник / І.М. Пістунов Електрон. текст. дані. Дніпро: НТУ «ДП», 2021. 130 с. Режим доступу: http://pistunovi.inf.ua/MOD_BIZ_PROU.pdf

Шершньова З.С., Оборська С.В. Стратегічне управління: Навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2018. 220 с.

Нетепчук В.В. Управління бізнес-процесами: Навч. посібник. Рівне: НУВГП, 2019. 158 с.

Smith R. F. Business Process Management and the Balanced Scorecard: Using Processes as Strategic Drivers / Ralph F. Smith. – Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, 2007. 228 (X) p.

Харченко Ю. П. Аналіз впливу тіньової економіки на параметри інклюзивного розвитку регіону. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 2(30). С. 93-100.

Kharchenko Y. P. The impact of Ukrainian households on inclusive regional development in the context of decentralization. *Středoevropský věstník Pro vědu a výzkum*. 2021. № 4. URL: https://czvestnic.info/ojs/index.php/cz_ojs/article/view/88

Харченко Ю. Інституціональні передумови капіталізації людського потенціалу. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2023. № 3(35). С. 39-49. URL: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2020.08.058> (1,7 д.а.).

Харченко, Ю. П. Інституціоналізація регіонального простору: теорія, методологія, практика : монографія / Ю. П. Харченко. – Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2023. – 290 с.

