

# Український державний університет залізничного транспорту

Рекомендовано на  
засіданні кафедри  
менеджменту, публічного управління  
та HR-технологій  
протокол № 1 від 18 вересня 2023 р.

## СИЛАБУС З ДИСЦИПЛІНИ Управління бізнес-процесами



для здобувачів I рівня освіти (бакалаврського)

Команда викладачів:

Лектор:

Куделя Вікторія Іванівна (кандидат економічних наук, доцент),

Контакти: +38 (057) 730-19-72; [kudeliya@kart.edu.ua](mailto:kudeliya@kart.edu.ua)

Години прийому та консультації: понеділок, з 14:10 –15:30

Розміщення кафедри: місто Харків, майдан Фейєрбаха, 7, 3 корпус, 2 поверх, 216 аудиторія.

Веб-сторінка курсу: <https://do.kart.edu.ua/course/view.php?id=9453>

Додаткові інформаційні ресурси: <http://lib.kart.edu.ua/home.jsp?locale=uk>

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 викладання навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами» є формування у студентів управлінського мислення, комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо формування та реалізації політики ефективного управління в сучасних організаціях, що базується на реінжинірингу системи бізнес-процесів організації.

Основними завданнями, що будуть вирішені у процесі викладання дисципліни, є теоретична та практична підготовка студентів з питань: формування ефективної системи управління в організації; обґрунтування концептуальних засад та методологічних принципів управління бізнес-процесами компанії; формування та аналіз системи управління бізнес-процесами, узгодження бізнес-процесів організації; порівняння методик моделювання бізнес-процесів, ідентифікації і виділення бізнес-процесів, технології опису бізнес-процесів та їх ранжування, визначення цілей і критеріїв оптимізації бізнес-процесів, ключових показників результативності бізнес-процесів.

Дисципліна «Управління бізнес-процесами» буде корисна людям всіх спеціальностей, особливо для тих, хто прагне досягти успіхів у власній кар'єрі і ефективно керувати своїми підлеглими.

Курс має на меті сформувати та розвинути наступні компетентності студентів:

**1. Ціннісно-сміслову компетентність** (формування та розширення світогляду студента в області бізнес-процесів);

**2. Загальнокультурну компетентність** (розуміння культурних, історичних та регіональних особливостей, що склалися в Україні та за її межами в області управління бізнес-процесами);

**3. Навчально-пізнавальну компетентність** (формування у студента зацікавленості про стан та розвиток методів економічної оцінки управління бізнес-процесами і підходи щодо їх обґрунтованого використання з метою набуття креативної складової компетентності; оволодіння практичними навичками; здатність студента формувати цілі техніко-економічного досліджень з метою прийняття обґрунтованих економічних рішень, вміння знаходити шляхи вирішення проблемних ситуацій, зокрема для бізнесу України);

**4. Інформаційну компетентність** (розвиток вмінь студента до самостійного пошуку, аналізу, структурування та відбору потрібної інформації в області малого та середнього бізнесу за допомогою сучасних методів теорії ефективності та інформаційних технологій);

**5. Комунікативну компетентність** (розвиток у студента навичок роботи в команді шляхом реалізації групових проектів в області наукових досліджень управління персоналом, вміння презентувати власний проект та кваліфіковано вести дискусію у досліджуваній сфері);

**6. Компетентність особистісного самовдосконалення** (елементи фізичного, духовного та інтелектуального саморозвитку, емоційної саморегуляції та самопідтримки; підтримка постійного прагнення самовдосконалення та самопізнання, здатність до розуміння та використання об'єктивних законів діалектики суспільства).

### **Чому ви маєте обрати цей курс?**

В сучасних умовах бізнес має вирішальне значення для розвитку і нормального функціонування суспільного виробництва і торгівлі всередині України і з зарубіжними країнами. Цим визначається найважливіша роль бізнесу у транспортній системі України.

Оскільки у сучасних умовах бізнес бере участь у роботі транспортної системи України, створює сукупний суспільний продукт і національний дохід, то праця створює вартість і додатковий продукт.

Залізничний транспорт значно впливає на розвиток бізнесу у галузі, оскільки програма реструктуризації передбачає зміну форми власності ремонтної бази, пасажирських перевезень локомотивобудівництва та вагонобудівництва, тобто створення додаткових робочих місць. Прискорення соціально-економічного розвитку обумовлено зацікавленістю України використовувати робочу силу на власних підприємствах, а не за кордоном.

В результаті вивчення даної дисципліни студенти отримають знання щодо управління бізнес-процесами та оцінки їх ефективності, використання кількісних і якісних методів для проведення наукових досліджень і управління бізнес-процесами, визначення і формулювання завдання, принципів і стандартів побудови системи внутрішніх комунікацій у відповідності зі стратегічними цілями організації.

Від здобувачів очікуються базові знання з дисциплін: стратегічний менеджмент, управління персоналом, операційний менеджмент.

### **Огляд курсу**

Цей курс дає слухачам цілісне уявлення про сутність процесного підходу щодо управління підприємством, його особливості, класифікацію бізнес-процесів, а також категорійний апарат; про технології моделювання та процедури опису бізнес-процесів підприємства; уявлення про моніторинг, аналіз та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства; проектування бізнес-процесів підприємства.

*Денна форма навчання:*

Кількість кредитів ECTS – 6

Лекції – 30 годин.

Практики – 15 годин.

Самостійна робота – 135 годин.

*Заочна форма навчання:*

Кількість кредитів ECTS – 6.

Лекції – 8 годин.

Практики – 8 годин.

Самостійна робота – 164 годин.

Курс складається з однієї лекції раз на тиждень і одного практичного заняття раз у два тижні. Він супроводжується текстовим матеріалом, презентаціями та груповими завданнями. Студенти матимуть можливість застосовувати отримані знання та вирішувати практичні завдання протягом обговорень в аудиторії.

### **«Управління бізнес-процесами»**

*/ схема курсу /*

<b>Поміркуй</b>	Лекції	<b>Виконай</b>
	Довідковий матеріал	
	Презентації	
	Обговорення в аудиторії	
	Групові завдання	
	Індивідуальні консультації	
	Залік	

## Теми курсу



Практичні заняття курсу передбачають формування у студентів системи знань, умінь і навичок щодо основних аспектів бізнес-процесів, будування системи стратегічних цілей і показників діяльності підприємства, інтегрувати її у систему управління підприємством; визначати основні складові оперативного управління діяльністю підприємства на основі принципів процесного підходу; розроблення стратегії реінжинірингу бізнес-процесів; обирати відповідно до різних функціональних галузей методи, моделей та алгоритмів дослідження систем і підсистем бізнес-процесів; визначати цілі і критерії оптимізації бізнес-процесів на основі ключових показників результативності бізнес-процесів; ранжувати бізнес-процеси, формувати основні етапи і процедури моделювання бізнес-процесів підприємства.

## Ресурси курсу

Інформація про курс розміщена на сайті Університету (<http://kart.edu.ua>), включаючи навчальний план, лекційні матеріали, презентації, завдання та правила оцінювання курсу.

Додатковий матеріал та посилання на електронні ресурси доступні на сайті Університету у розділі «дистанційне навчання» поряд із питаннями, над якими необхідно поміркувати під час підготовки для обговорення в аудиторії. Необхідна підготовка повинна бути завершена до початку наступної лекції. Ви повинні бути готовими до дискусій та мозкових штурмів – ми хочемо знати, що ви думаєте!

## Лекції та практичні заняття

Список основних лекцій курсу наведений нижче.

Денна форма навчання

Тижні	Кільк. год.	Тема лекції	Кільк. год.	Тема практичних занять
1	2	Лекц.№1. Об'єкт, предмет, зміст курсу управління бізнес-процесами. Еволюція та адаптація сутності управління бізнес-процесами.	2	ПР-1. Сутність управління бізнес-процесами. Сучасні тенденції розвитку бізнес-процесами
2	2	Лекц.№2. Поняття, структура, межі та деталізація бізнес-процесів.		
3	2	Лекц.№3. Класифікація бізнес-процесів на підприємстві.	2	ПР-2. Перший спосіб опису бізнес-процесів – алгоритм виконання робіт.
4	2	Лекц.№4. Механізм управління бізнес-процесами підприємства. Актуальні напрямки вдосконалювання й управління бізнес-процесами .		
5	2	Лекц.№5. Функції управління бізнес-процесами на підприємстві.	2	ПР-3. Характеристика варіантів контуру функціональної взаємодії.
6	2	Лекц.№6. Формування процесної системи управління діяльністю підприємства.		
7	2	Лекц.№7. Опис бізнес-процесів.	2	ПР-4. Специфіка «дерева» цілей
8	2	Лекц.№8. Загальний порядок розробки бізнес-процесів.		
<b>Модульний контроль знань 1</b>				
9	2	Лекц.№9. Основи реінжинірингу бізнес-процесів.	2	ПР-5. Характеристика операцій заданого бізнес-процесу
10	2	Лекц.№10. Інноваційна політика підприємства: процесний підхід.		
11	2	Лекц.№11. Технології моделювання бізнес-процесів. Мова UML Кібернетична модель управління процесами на підприємстві.	2	ПР-6. Ситуації використання реінжинірингу бізнес-процесів
12	2	Лекц.№12. Аналіз та оптимізація бізнес-процесів.		
13	2	Лекц.№13. Оцінка ефективності бізнес-процесів за допомогою системи збалансованих показників.	2	ПР-7. Групи на які можна поділити всі методи оптимізації бізнес-процесів
14	2	Лекц.№14. Аналіз процесу управління ресурсами підприємства (у термінології процесного управління - бізнес-процесів).		
15	2	Лекц.№15. Автоматизація бізнес-процесів підприємства.	1	ПР-8. Ключові показники ефективності підприємства
<b>Модульний контроль знань 2</b>				
<b>Залік з дисципліни</b>				

Заочна форма навчання.

Тижні	Кільк. год.	Тема лекції	Кільк. год.	Тема практичних занять
1	2	3	4	5
	2	Лекц.№1. Об'єкт, предмет, зміст курсу управління бізнес-процесами. Еволюція та адаптація сутності управління бізнес - процесами.	2	ПР-1. Сутність управління бізнес-процесами. Сучасні тенденції розвитку бізнес процесами.
	2	Лекц.№2. Механізм управління бізнес-процесами підприємства. Актуальні напрямки вдосконалювання та управління бізнес-процесами.	2	ПР-2. Характеристику операцій заданого бізнес-процесу.
	2	Лекц.№3. Функції управління бізнес-процесами на підприємстві. Загальний порядок розробки бізнес-процесів.	2	ПР-3. Ситуації використання реінжинірингу бізнес-процесів.
	2	Лекц.№4. Технології моделювання бізнес-процесів. Мова UML Кібернетична модель управління процесами на підприємстві. Аналіз та оптимізація бізнес-процесів.	2	ПР-4. Ключові показники ефективності підприємства.
<b>Залік з дисципліни</b>				

### Правила оцінювання

При заповненні заліково-екзаменаційної відомості та залікової книжки (індивідуального навчального плану) студента, оцінка, виставлена за 100-бальною шкалою, повинна бути переведена до національної шкали (5, 4, 3,) та шкали ECTS (A, B, C, D, E).

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Положення «Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою».

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
74-81	<b>C</b>		
64-73	<b>D</b>	задовільно	
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

#### Завдання на самостійну роботу:

Студентам пропонується обрати один з декількох варіантів тем для підготовки доповіді, впродовж семестру. За вчасне та вірне виконання завдання нараховується **20 балів до поточного модульного контролю**. За вчасне та частково вірне виконання – від 15 до 20 балів. За невиконане завдання бали не нараховуються. Необхідний обсяг виконання завдання складає 50% на перший модульний контроль і 50% на другий модульний контроль. Перебіг поточного виконання завдання та питання для обговорення надсилаються на e-mail викладача або перевіряються ним особисто.

№ з/п	Назва теми доповіді
1	Основні показники оцінки ефективності бізнес - процесу.
2	Класифікація бізнес-процесів підприємства за ознакою формування результату.
3	Класифікація бізнес-процесів підприємства за видом бізнес-процесу.
4	Класифікація бізнес-процесів на підприємстві.
5	Бізнес-процеси управління та розвитку
6	Класифікація бізнес-процесів та їх основні напрямки.
7	Типовий фрагмент «дерева» цілей.
8	Опис бізнес-процесів.
9	Основи реінжинірингу бізнес-процесів.
10	Модель бізнес-процесу.
11	Методи моделювання бізнес-процесів.
12	Метод SADT.
13	Метод ARIS.
14	Переваги оптимізації бізнес-процесів підприємства.
15	Напрямки і програмні продукти для автоматизації бізнес-процесів

#### Відвідування лекцій:

Бали за цю складову не нараховуються взагалі.

#### Ступінь залученості:

Мета участі в курсі – залучити вас до дискусії, розширити можливості навчання для себе та своїх однолітків та дати вам ще один спосіб перевірити свої погляди на питання управління конфліктами. Участь буде оцінюватися на основі кількості та вірності ваших відповідей. Питання, хоча й заохочуються, однак не оцінюються в цьому блоці. Ми намагаємося надати всім студентам рівні та справедливі можливості для підвищення власної залученості. **Максимальна сума становить 30 балів.**

#### Практичні заняття:

Оцінюються за відвідуваннями (до 3 балів), ступенем залученості (до 7 балів) та стислою презентацією виконаного завдання (до 5 балів). **Максимальна сума становить 30 балів.**

#### Модульне тестування:

Оцінюються за вірними відповідями на тестові модульні питання (20 питань в тесті, кожна вірна відповідь оцінюється в 2 бали). **Максимальна кількість становить 40 балів за модуль.**

#### Залік:

Студент отримує залік за результатами модульного 1-го та 2-го контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент становить 100 (до 60 балів поточного контролю та до 40 балів тестування). Середнє арифметичне суми модульних оцінок складає заліковий бал. Якщо студент не погоджується із

запропонованими балами він може підвищити їх на заліку, відповівши на питання викладача (Додаток 1).

### **Очікувані результати навчання**

Вивчаючи цей курс, студент зможе самостійно дати коротку характеристику підприємства, описати бізнес-напрями та навести оргструктуру підприємства. Сформувані кореневу модель бізнес-процесів (основні, допоміжні, управлінські, процеси розвитку) підприємства. Скласти матрицю розподілу бізнес-процесів за структурними підрозділами. Розробити регламент виконання бізнес-процесу, структура якого наведена в лекціях. Визначити показники ефективності процесу. Проаналізувати ефективність бізнес-процесу. Запропонувати заходи щодо оптимізації обраного бізнес-процесу.

### **Кодекс академічної доброчесності**

Порушення Кодексу академічної доброчесності Українського державного університету залізничного транспорту є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним. Кодекс доступний за посиланням: <http://kart.edu.ua/documentu-zvo-ua>

Зокрема, дотримання Кодексу академічної доброчесності УкрДУЗТ означає, що вся робота на іспитах та заліках має виконуватися індивідуально. Під час виконання самостійної роботи студенти можуть консулюватися з викладачами та з іншими студентами, але повинні самостійно розв'язувати завдання, керуючись власними знаннями, уміннями та навичками. Посилання на всі ресурси та джерела (наприклад, у звітах, самостійних роботах чи презентаціях) повинні бути чітко визначені та оформлені належним чином. У разі спільної роботи з іншими студентами над виконанням індивідуальних завдань, ви повинні зазначити ступінь їх залученості до роботи.

### **Інтеграція студентів із обмеженими можливостями**

Вища освіта є провідним чинником підвищення соціального статусу, досягнення духовної, матеріальної незалежності і соціалізації молоді з обмеженими функціональними можливостями й відображає стан розвитку демократичних процесів і гуманізації суспільства.

Для інтеграції студентів із обмеженими можливостями в освітній процес Українського державного університету залізничного транспорту створена система дистанційного навчання на основі сучасних педагогічних, інформаційних, телекомунікаційних технологій.

Доступ до матеріалів дистанційного навчання з цього курсу можна знайти за посиланням: <http://do.kart.edu.ua/>



**Запитання до заліку  
з дисципліни «Управління бізнес-процесами»**

1. Об'єкт, предмет, зміст курсу управління бізнес-процесами.
2. Еволюція та адаптація сутності управління бізнес – процесами.
3. Мета навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами».
4. Управління бізнес-процесами у виробництві.
5. Поняття "бізнес-процес".
6. Класифікація бізнес-процесів підприємства за ознакою формування результату.
7. Класифікація бізнес-процесів підприємства за видом бізнес-процесу.
8. Класифікація бізнес-процесів підприємства по відношенню до підприємства.
9. Сутнісна характеристика бізнес-процесів.
10. Основні категорії бізнес-процесів, що найчастіше трапляються в організаціях.
11. Дайте характеристику процесу, метапроцесу управління бізнес-процесами.
12. Охарактеризуйте концепцію відмовостійкої роботи.
13. Якісні і кількісні параметри бізнес-процесу.
14. Основні показники оцінки ефективності бізнес - процесу.
15. Еволюція та адаптація сутності управління бізнес – процесами.
16. Модель бізнес-процесів компанії.
17. Визначення управління бізнес-процесами.
18. Поняття, структура, межі та деталізація бізнес – процесів.
19. Дайте характеристику підпроцесам.
20. Зображення структури процесу.
21. Алгоритм опису робіт.
22. Класифікація бізнес-процесів на підприємстві.
23. Характеристика ділового процесу.
24. Основні класифікаційні категорії бізнес-процесів.
25. Дайте характеристику основним, супутнім і допоміжним бізнес-процесам.
26. Процеси, що забезпечують.
27. Бізнес-процеси управління.
28. Бізнес-процеси розвитку.
29. Форми структури бізнес-процесу.
30. Механізм управління бізнес-процесами підприємства.
31. Класифікація бізнес-процесів та їх основні напрямки.
32. Напрями розвитку бюджетного управління на основі запозичення досвіду методики "управління за рамками бюджету".
33. Комплексне використання взаємопов'язаних показників, критеріїв оцінки та рівнів відповідальності на кожному етапі циклу управління.
34. Етапі формування бізнес-ідеологія підприємства.
35. Заключний етап системного підходу.
36. Функції управління бізнес-процесами на підприємстві.
37. Підрозділ функції за видом і напрямком діяльності.
38. Види функцій управління бізнес-процесами.
39. Характер ухваленні рішень з управління бізнес-процесами.
40. Характеристика варіантів контуру функціональної взаємодії.
41. Варіанти контуру взаємодії функцій менеджменту при здійсненні бізнес-процесів.
42. Формування процесної системи управління діяльністю підприємства.
43. Переваги процесно-орієнтованих систем управління бізнес-процесами.
44. Формування системи управління підприємством.
45. Структура перетворення системи управління підприємством.
46. Типовий фрагмент «дерева» цілей.

47. Специфіка «дерева» цілей.
48. Схема ітеративного процесу постановки та розгляду цілей бізнес-процесів підприємства.
49. Схема процесної організації управління підприємством при запровадженні управління бізнес-процесами.
50. Опис бізнес-процесів.
51. Причини необхідності опису й оптимізації бізнесу-процесу.
52. Мережевий граф здійснення бізнес-процесу обробки партії деталей та обслуговування обладнання:
53. Загальний порядок розробки бізнес-процесів.
54. Розділи, які можна виділити в описі бізнес-процесу.
55. Етапи опису бізнес-процесів.
56. Карта бізнесу-процесу.
57. Маршрути бізнесу-процесу і матриці бізнесу-процесу.
58. Блок-схеми бізнесу-процесу.
59. Опис стиків бізнес-процесів.
60. Допоміжні описи бізнес-процесів і розгорнутий опис бізнес-процесів.
61. Документування бізнесу-процесу і визначення показників і індикаторів бізнесу-процесу.
62. Регламент виконання бізнес-процесу.
63. Основи реінжинірингу бізнес-процесів.
64. Охарактеризуйте ситуації використання реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві.
65. Інформаційні технології в управлінні бізнес-процесу.
66. Основні властивості реінжинірингу.
67. Основні причини невдач проведення реінжинірингу бізнес-процесів.
68. Зміни, які відбуваються в результаті реінжинірингу бізнес-процесів у соціальній підсистемі підприємства.
69. Цілі РБП.
70. Основні етапи проведення реінжинірингу бізнес-процесів.
71. Інноваційна політика підприємства: процесний підхід.
72. Модель бізнес-процесу.
73. Критерії ефективності процесу проектування продукту.
74. Технології моделювання бізнес-процесів. Мова UML.
75. Кібернетична модель управління процесами на підприємстві.
76. Методи моделювання бізнес-процесів.
77. Метод SADT.
78. Метод моделювання IDEF3.
79. Метод ARIS.
80. Мова UML.
81. Моделі бізнес-процесів (Business Use Case Model).
82. Моделі бізнес-аналізу (Business Analysis Model).
83. Моделювання бізнес-процесів діяльності підприємства.
84. Категорії та типи бізнес-процесів підприємства.
85. Алгоритм опису бізнес-процесу.
86. Формати опису бізнес-процесів.
87. Аналіз та оптимізація бізнес-процесів.
88. ФУП-методи.
89. Бенчмаркінг.
90. Основні напрями оптимізації бізнес-процесів.