

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ТА  
РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
**«АНАЛІЗ І ВДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС ПРОЦЕСІВ»**

(для студентів 4 курсу денної та 3 курсу заочної форм навчання  
за напрямом підготовки 0502 (6.030601) – «Менеджмент»,  
спеціальності – «Менеджмент організацій»)

Програма і робоча програма навчальної дисципліни «Аналіз і вдосконалення бізнес процесів» (для студентів 4 курсу денної та 3 курсу заочної форм навчання за напрямом підготовки 0502 (6.030601) – «Менеджмент», спеціальності – «Менеджмент організацій») / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва; уклад.: В. В. Гриненко. – Х.: ХНАМГ, 2011 – 23 с.

Укладач: В. В. Гриненко

Рецензент: проф., к.е.н. Є. М. Кайлюк

Рекомендовано кафедрою менеджменту і маркетингу в міському господарстві, протокол засідання № 4 від 15.10.2010 р.

## ЗМІСТ

стор.

Вступ.....	4
1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	
1.1. Мета, предмет та місце дисципліни.....	5
1.2. Інформаційний обсяг (зміст) дисципліни.....	6
1.3. Освітньо-кваліфікаційні вимоги.....	7
1.4. Рекомендована основна навчальна література.....	8
1.5. Анотації дисципліни.....	9
2. РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	10
2.1. Розподіл обсягу навчальної роботи студента за спеціальностями та видами навчальної роботи.....	10
2.2. Зміст дисципліни.....	12
2.2.1. Розподіл часу за модулями і змістовними модулями.....	13
2.2.2. План лекційного курсу.....	14
2.2.3. План практичних (семінарських) занять.....	15
2.2.4. План лабораторних робіт.....	15
2.2.5. Розрахунково-графічна робота (РГР).....	16
2.3. Самостійна робота студентів.....	16
2.4. Засоби контролю та структура залікового кредиту.....	17
2.5. Інформаційно-методичне забезпечення.....	23

## ВСТУП

Ефективність роботи підприємства великою мірою визначається організацією його бізнес-процесів та використовуваними технологіями. Найголовніші завдання аналізу і вдосконалення бізнес-процесів:

- ідентифікувати бізнес-процеси підприємства і виділити серед них проблемні;
- віднайти причини недоліків бізнес-процесів підприємства;
- скористатись набором заходів з оптимізації бізнес-процесів;
- розробити проекти удосконалених бізнес-процесів;
- впровадити розроблені покращення.

Метою курсу є навчити студентів новітнім методам аналізу і вдосконалення менеджменту, ознайомити з впливом сучасних інформаційних технологій на організацію роботи на підприємствах і установах.

Предметом вивчення дисципліни є бізнес-процеси підприємств і організацій, методи і підходи до їх удосконалення з метою підвищення ефективності роботи організації.

Необхідним елементом успішного засвоєння навчального матеріалу дисципліни є самостійна робота студентів з літературою, довідниками та комп'ютерними програмами з моделювання бізнес-процесів.

Програма розроблена на основі:

ОКХ СВО ХНАМГ напряму підготовки спеціаліста 0502 „Менеджмент” – 2002 р. ОПП СВО ХНАМГ напряму підготовки спеціаліста 0502 „Менеджмент” – 2002 р. СВО ХНАМГ Навчальний план підготовки спеціаліста спеціальності 6.050200 – „Менеджмент” – 2006 р.

Програма навчальної дисципліни «Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів» ухвалена кафедрою «Менеджменту і маркетингу в міському господарстві» протокол № \_\_ від \_\_\_\_\_ р. та Вченою радою факультету Менеджменту протокол № \_\_ від \_\_\_\_\_ р.

# 1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

## 1.1. Мета, предмет та місце дисципліни

Метою курсу є навчити студентів новітнім методам аналізу і вдосконалення менеджменту, ознайомити з впливом сучасних інформаційних технологій на організацію роботи на підприємствах і установах.

Основними завданнями, що будуть вирішені у процесі викладання дисципліни, є теоретична та практична підготовка спеціаліста з наступних питань:

- бізнес-процеси;
- сучасні інформаційні технології та їх вплив на бізнес-процеси;
- методи моделювання бізнес-процесів;
- принципи вдосконалення бізнес-процесів;
- технологія організація роботи з вдосконалення бізнес-процесів на підприємстві;
- інструментальні засоби моделювання бізнес-процесів;
- оцінка залежності ефективності бізнес-процесів від способів їх організації;
- проектування нових бізнес-процесів;
- впровадження нових бізнес-процесів у роботу підприємства;
- керування бізнес-процесами.

Предметом вивчення дисципліни є бізнес-процеси підприємств і організацій, методи і підходи до їх удосконалення з метою підвищення ефективності роботи організації.

Навчальна дисципліна „Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів” належить до циклу обов’язкових професійних дисциплін за напрямом підготовки 6.030601 (6.050200) - „Менеджмент”

Таблиця 1.1 – Місце дисципліни в структурно-логічній схемі підготовки спеціаліста

Перелік дисциплін, на які безпосередньо спирається вивчення даної дисципліни	Перелік дисциплін, вивчення яких безпосередньо спирається на дану дисципліну
1. Теорія систем і системний аналіз.	1. Розвиток міських бізнес-систем
2. Операційний менеджмент	2. Стратегічний менеджмент

## 1.2. Інформаційний обсяг (зміст) дисципліни

**Модуль 1.** Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів (2.5/90)

**ЗМ 1.** Сучасні концепції вдосконалення бізнес-процесів (0.75/25)

Тема 1: Поняття бізнес-процесів. Підходи до вдосконалення бізнес-процесів. (методика швидкого аналізу рішення, бенчмаркінг процесу, концентроване покращення процесу, реінжиніринг процесу)

Тема 2: Моделювання бізнес-процесів. Підходи і методи.(Необхідність моделювання бізнес-процесів, процесно- та предметно- орієнтовані підходи до моделювання, їх недоліки та переваги), (2 заняття)

Тема 3: Технологія APIC - архітектура інтегрованих інформаційних систем. Інструментальний засіб ARIS. (Архітектура. Принципи методології APIC, можливості інструментального засобу ARIS), (2 заняття)

### **ЗМ 2. Методи аналізу бізнес-процесів** (1.0/34)

Тема 4 CASE-технології в моделюванні бізнес-процесів (еволюція CASE-технологій, класифікація CASE засобів, склад структура і функціональні особливості CASE-засобів).

Тема 5 Роль інформаційних технологій у вдосконаленні бізнес-процесів (2 заняття) (Опис впливів сучасних інформаційних технологій на бізнес-процеси на прикладах досвіду лідерів світового бізнесу)

Тема 6 Організація вдосконалення бізнес-процесів (Команда проекту вдосконалення бізнес-процесів, лідер проекту, план проекту, умови успішного виконання проекту)

Тема 7 Документування бізнес-процесів (визначення цілей документування, рівень деталізації документування, розробка набору методик документування)

Тема 8 Визначення можливостей для покращення бізнес-процесів (Причини дефектів бізнес-процесів, аналіз своєчасності виконання, тривалості та вартості бізнес-процесів, ABC-аналіз бізнес-процесів)

### **ЗМ 3. Інструменти моделювання та аналізу бізнес-процесів** (0.5/23)

Тема 9 Принципи вдосконалення бізнес-процесів (2 заняття) (Опис принципів вдосконалення бізнес-процесів на прикладах лідерів світового бізнесу)

Тема 10 Проектування нових бізнес-процесів (Методи, технологія та документація при проектуванні адміністративних бізнес-процесів)

Тема 11 Впровадження бізнес-процесів (Формування команди впровадження нових бізнес-процесів, розробка плану впровадження, порівняння результатів з цілями)

Тема 12 Керування бізнес-процесами для постійного покращення (Концепція неперервного покращення бізнес-процесів на прикладах досвіду лідерів світового бізнесу)

**ЗМ 4.** Розрахунково-графічна робота (0.25/8)

### **1.3. Освітньо-кваліфікаційні вимоги**

Відповідно до галузевих стандартів ОКХ і засобів діагностики (ЗД): виробничі функції, типові завдання діяльності і вміння (за рівнями сформованості), якими повинні оволодіти студенти внаслідок вивчення даної дисципліни.

Таблиця 1.2 - Освітньо-кваліфікаційні вимоги до підготовки спеціалістів

<b>Вміння (за рівнями сформованості) та знання</b>	<b>Типові завдання діяльності, в яких використовують вміння і знання</b>	<b>Виробничі і соціальні функції, до яких відносяться типові задачі діяльності</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Спеціаліст повинен знати</b>		
Сучасні концепції вдосконалення бізнес-процесів	Соціально-виробнича	Організаційна, управлінська
Методи аналізу бізнес-процесів	Соціально-виробнича	Організаційна, управлінська
Інструменти моделювання та аналізу бізнес-процесів	Соціально-виробнича	Організаційна, управлінська
<b>Спеціаліст повинен вміти</b>		
Аналізувати існуючі бізнес-процеси в організаціях	Соціально-виробнича	Організаційна, управлінська

Продовження табл. 1.2.

1	2	3
Вибирати конкретні підходи до їх вдосконалення	Соціально-виробнича	Організаційна, управлінська
Розробляти пропозиції з вдосконалення бізнес-процесів	Соціально-виробнича	Організаційна, управлінська

#### 1.4. Рекомендована основна навчальна література

1. Калянов Г.Н. CASE-технологии: консалтинг в автоматизации бизнес-процессов. - М.:Высшая компьютерная школа МГУ, 2000
2. Кондратьев В.В. Реструктуризация управления компанией. - М.: Инфра-М, 2000
3. Пересада А.А. Управління інвестиційним процесом. - Київ: Лібра, 2002
4. Романов Д.А. Правда об электронном документообороте. - М.: ДМК, 2002
5. Скрипкин К.Г. Экономическая эффективность информационных систем. - М.: ДМК, 2002
6. Уткин Э.А. Бизнес-реинжиниринг. М.: Тандем, 1998
7. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. - Санкт-Петербург: Издательство Санкт-Петербургского университета, 1997
8. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов. - Санкт-Петербург: Бмикро, 2002.

#### 1.5. Анотації дисципліни

Анотація програми навчальної дисципліни

##### АНАЛІЗ І ВДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Метою курсу є навчити студентів новітнім методам аналізу і вдосконалення менеджменту, ознайомити з впливом сучасних інформаційних технологій на організацію роботи на підприємствах і установах.

Предметом вивчення дисципліни є бізнес-процеси підприємств і організацій, методи і підходи до їх удосконалення з метою підвищення ефективності роботи організації.

Зміст: бізнес-процеси; сучасні інформаційні технології та їх вплив на бізнес-процеси; методи моделювання бізнес-процесів; принципи вдосконалення бізнес-процесів; технологія організація роботи з вдосконалення бізнес-процесів на підприємстві; інструментальні засоби моделювання бізнес-процесів; оцінка залежності ефективності бізнес-процесів від способів їх організації; проектування нових бізнес-процесів; впровадження нових бізнес-процесів у роботу підприємства; керування бізнес-процесами.

Аннотация программы учебной дисциплины

##### АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Целью курса является научить студентов новейшим методам анализа и совершенствования менеджмента, ознакомить с влиянием современных



информационных технологий на организацию работы на предприятиях и учреждениях.

Предметом изучения дисциплины являются бизнес-процессы предприятий и организаций, методы и подходы к их усовершенствованию с целью повышения эффективности работы организации.

Содержание: бизнес-процессы; современные информационные технологии и их влияние на бизнес-процессы; методы моделирования бизнес-процессов; принципы совершенствования бизнес-процессов; технология организации работы по совершенствованию бизнес-процессов на предприятии; инструментальные средства моделирования бизнес-процессов; оценка зависимости эффективности бизнес-процессов от способов их организации; проектирование новых бизнес-процессов; внедрение новых бизнес-процессов в работу предприятия; управление бизнес-процессами

The summary of the program of a subject matter

### **BUSINESS PROCESSES ANALYSIS AND IMPROVEMENT**

*The purpose* is to teach students new methods of analysis and improvement of management, to highlight the influence of current informational technologies on business of organizations.

*The subject* of the course is business processes of organizations, methods and approaches to its improvement.

*The content* is current information technologies; methods of business processes modeling; principles of business processes improvement; technologies of business process improvement; computer tools for business processes modeling; evaluation of business processes efficiency; business-processes development; deployment of business-processes and its management.

## 2. РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 2.1. Розподіл обсягу навчальної роботи студента за спеціальностями та видами навчальної роботи

Таблиця 2.1 - Розподіл обсягу навчальної роботи студента (денна форма навчання)

Призначення: підготовка спеціалістів	Напря́м, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів, відповідних ECTS – 2.5 Модуль – 1, РГЗ Змістових модулів – 4 Загальна кількість годин – 90	Напря́ми: <b>0306(0502)</b> "Менеджмент і адміністр.", <b>6.030601(6.050200)</b> Менеджмент  Спеціальність: 6.030601(6.050200) Менеджмент  Освітньо-кваліфікаційний рівень: Спеціаліст	Статус дисципліни -  Обов’язковий Рік підготовки: 4-й Семестр: 8-й Лекції – 15 год. Практичні – год. Лабораторні роботи – 30 год. Самостійна робота – 45 год. Вид підсумкового контролю: 8 семестр - залік

Примітка: співвідношення кількості годин аудиторних занять і самостійної роботи становить 50 % до 50 %.

Таблиця 2.2 - Розподіл обсягу навчальної роботи студента (заочна форма навчання)

Призначення: спеціалістів	Напря́м, спеціальність, кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів, відповідних ECTS – 2.5 Модуль – 1, РГЗ Змістових модулів – 4 Загальна кількість годин – 90	Напря́ми: <b>0306(0502)</b> "Менеджмент і адміністр.", <b>6.030601(6.050200)</b> Менеджмент  Спеціальність: 6.030601(6.050200) Менеджмент  Освітньо-кваліфікаційний рівень: Спеціаліст	Статус дисципліни -  Обов’язковий Рік підготовки: 3-й Семестр: 6-й Лекції – 10 год. Практичні – 4 год. Лабораторні роботи – год. Самостійна робота – 76 год. Вид підсумкового контролю: 6 семестр - залік

Примітка: співвідношення кількості годин аудиторних занять і самостійної роботи становить 15 % до 85 %.

Структура робочої програми навчальної дисципліни «Аналіз і

вдосконалення бізнес-процесів» наведена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 - Структура навчальної дисципліни «Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів»

Спеціальність, спеціалізація, (шифр, аббревіатура)	Всього кредит / /годин	Семестр(и)	Години							Екзамен (семестр)	Залік (семестр)	
			Аудиторні	у тому числі			Самостійна робота	у тому числі				
				Лекції	Практичні, семінари	Лабораторні		Контр. роб	КП/КР			РГР
Менеджмент 6.030601, 6.050200 Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів (денна)	2.5/90	8	45	15		30	45			8		8
Менеджмент 6.030601, 6.050200 Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів (заочна)	2.5/90	6	14	10	4		76			6		6

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час проведення аудиторних занять: лекційних, практичних, лабораторних. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час практичних занять. Також велике значення в процесі вивчення і закріплення знань має самостійна робота студентів. Усі ці види занять розроблені відповідно до положень Болонської декларації.

## 2.2. Зміст дисципліни

**Модуль 1.** Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів (2.5/90)

**ЗМ 1.** Сучасні концепції вдосконалення бізнес-процесів (0.75/25)

Тема 1: Поняття бізнес-процесів. Підходи до вдосконалення бізнес-процесів. (методика швидкого аналізу рішення, бенчмаркінг процесу, концентроване покращення процесу, реінжиниринг процесу)

Тема 2: Моделювання бізнес-процесів. Підходи і методи.(Необхідність моделювання бізнес-процесів, процесно- та предметно- орієнтовані підходи до моделювання, їх недоліки та переваги), (2 заняття)

Тема 3: Технологія APIC - архітектура інтегрованих інформаційних систем. Інструментальний засіб ARIS. (Архітектура. Принципи методології APIC, можливості інструментального засобу ARIS), (2 заняття)

**ЗМ 2.** Методи аналізу бізнес-процесів (1.0/34)

Тема 4 CASE-технології в моделюванні бізнес-процесів (еволюція CASE-технологій, класифікація CASE засобів, склад структура і функціональні особливості CASE-засобів).

Тема 5 Роль інформаційних технологій у вдосконаленні бізнес-процесів (2 заняття) (Опис впливів сучасних інформаційних технологій на бізнес-процеси на прикладах досвіду лідерів світового бізнесу)

Тема 6 Організація вдосконалення бізнес-процесів (Команда проекту вдосконалення бізнес-процесів, лідер проекту, план проекту, умови успішного виконання проекту)

Тема 7 Документування бізнес-процесів (визначення цілей документування, рівень деталізації документування, розробка набору методик документування)

Тема 8 Визначення можливостей для покращення бізнес-процесів (Причини дефектів бізнес-процесів, аналіз своєчасності виконання, тривалості та вартості бізнес-процесів, ABC-аналіз бізнес-процесів)

**ЗМ 3.** Інструменти моделювання та аналізу бізнес-процесів (0.5/23)

Тема 9 Принципи вдосконалення бізнес-процесів (2 заняття) (Опис принципів вдосконалення бізнес-процесів на прикладах лідерів світового бізнесу)

Тема 10 Проектування нових бізнес-процесів (Методи, технологія та документація при проектуванні адміністративних бізнес-процесів)

Тема 11 Впровадження бізнес-процесів (Формування команди впровадження нових бізнес-процесів, розробка плану впровадження, порівняння результатів з цілями)

Тема 12 Керування бізнес-процесами для постійного покращення (Концепція неперервного покращення бізнес-процесів на прикладах досвіду лідерів світового бізнесу)

**ЗМ 4. Розрахунково-графічна робота** (0.25/8)

**2.2.1. Розподіл часу за модулями і змістовними модулями**

Розподіл часу за модулями і змістовними модулями наведений у табл. 2.4 та табл. 2.5.

Таблиця 2.4 - Розподіл часу за модулями і змістовними модулями для студентів денної форми навчання

Модулі (семестри) та змістові модулі	Всього кредит/годин	Форми навчальної роботи			
		Лекц.	Сем., пр.	Лаб.	СРС
Модуль 1. Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів	2.5/90	15		30	45
ЗМ 1. Сучасні концепції вдосконалення бізнес-процесів	0.75/25	9		10	6
ЗМ 2. Методи аналізу бізнес-процесів	1/34	6		12	16
ЗМ 3. Інструменти моделювання та аналізу бізнес-процесів	0.5/23			8	15
ЗМ 4. Розрахунково-графічна робота	0.25/8				8

Таблиця 2.5 - Розподіл часу за модулями і змістовними модулями для студентів заочної форми навчання

Модулі (семестри) та змістові модулі	Всього кредит/годин	Форми навчальної роботи			
		Лекц.	Сем., пр.	Лаб.	СРС
Модуль 1. Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів	2.5/90	10	4		76
ЗМ 1. Сучасні концепції вдосконалення бізнес-процесів	0.75/25	8	4		13
ЗМ 2. Методи аналізу бізнес-процесів	1/34	2			32
ЗМ 3. Інструменти моделювання та аналізу бізнес-процесів	0.5/25				25
ЗМ 4. Розрахунково-графічна робота	0.25/6				6

## 2.2.2. План лекційного курсу

Таблиця 2.6 – План лекційного курсу з навчальної дисципліни

№	Зміст	Кількість годин	
		6.030601 - М	
		Денне навчання	Заочне навчання
<b>Модуль 1. Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів</b>		<b>15</b>	<b>10</b>
ЗМ 1.1 Сучасні концепції вдосконалення бізнес-процесів		<b>9</b>	<b>8</b>
1.	Поняття бізнес-процесів. Підходи до вдосконалення бізнес-процесів.	3	4
2.	Моделювання бізнес-процесів. Підходи і методи.	4	2
3.	Технологія APIC - архітектура інтегрованих інформаційних систем. Інструментальний засіб ARIS	2	2
ЗМ 1.2. Методи аналізу бізнес-процесів		<b>6</b>	<b>2</b>
1.	CASE-технології в моделюванні бізнес-процесів	2	2
2.	Роль інформаційних технологій у вдосконаленні бізнес-	2	
3.	Організація вдосконалення бізнес-процесів	2	
4.	Документування бізнес-процесів.		
5.	Визначення можливостей для покращення бізнес-процесів		
ЗМ 1.3. Інструменти моделювання і аналізу бізнес-процесів			
1.	Принципи вдосконалення бізнес-процесів		
2.	Проектування нових бізнес-процесів		
3.	Впровадження бізнес-процесів		
4.	Керування бізнес-процесами для постійного покращення		

## 2.2.3. План практичних (семінарських) занять

План практичних (семінарських) занять для студентів денної та заочної форм навчання наведений у табл. 2.7.

Таблиця 2.7 - План практичних (семінарських) занять

№	Зміст	Кількість годин	
		6.030601 - М	
		Денне навчання	Заочне навчання
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Модуль 1. Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів</b>			<b>4</b>
ЗМ 1.1 Сучасні концепції вдосконалення бізнес-процесів			<b>4</b>
1.	Поняття бізнес-процесів. Підходи до вдосконалення бізнес-процесів.		2
2.	Моделювання бізнес-процесів. Підходи і методи.		2
3.	Технологія APIC - архітектура інтегрованих інформаційних систем. Інструментальний засіб ARIS		

1	2	3	4
ЗМ 2.1. Методи аналізу бізнес-процесів			
1.	CASE-технології в моделюванні бізнес-процесів		
2.	Роль інформаційних технологій у вдосконаленні бізнес-		
3.	Організація вдосконалення бізнес-процесів		
4.	Документування бізнес-процесів.		
5.	Визначення можливостей для покращення бізнес-процесів		
ЗМ 2.2. Інструменти моделювання і аналізу бізнес-процесів			
1.	Принципи вдосконалення бізнес-процесів		
2.	Проектування нових бізнес-процесів		
3.	Впровадження бізнес-процесів		
4.	Керування бізнес-процесами для постійного покращення		

### 2.2.4. План лабораторних робіт

План лабораторних робіт для студентів денної та заочної форм навчання наведений у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 - План лабораторних робіт

№	Зміст	Кількість годин	
		6.030601 - М	
		Денне навчання	Заочне навчання
<b>Модуль 1. Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів</b>		<b>30</b>	
ЗМ 1.1 Сучасні концепції вдосконалення бізнес-процесів		<b>10</b>	
1.	Основи роботи з інструментальним засобом моделювання та аналізу бізнес-процесів ARIS	4	
2.	Вдосконалення бізнес-процесів. Досвід ІБМ кредит корпорейшн.	4	
3.	Вдосконалення бізнес-процесів. Досвід Форд Мотор	2	
ЗМ 2.1. Методи аналізу бізнес-процесів		<b>12</b>	
1.	Вдосконалення бізнес-процесів. Досвід Кодак	4	
2.	Побудова моделі процесу „Проведення реінжинірингу процесу”.	2	
3.	Побудова моделі процесу реєстрації нового підприємства	2	
4.	Побудова моделі процесу отримання дозволу на будівництво в Харкові. Застосування принципів реорганізації бізнес-процесів.	2	
5.	Аналіз принципів реорганізації бізнес-процесів	2	
ЗМ 2.2. Інструменти моделювання і аналізу бізнес-процесів		<b>8</b>	
1.	Аналіз доданої вартості бізнес-процесів	2	
2.	Моделювання вдосконалення процесу отримання дозволу на	2	
3.	Концепція безперервного вдосконалення бізнес-процесів	2	
4.	Застосування методу експертних оцінок в аналізі бізнес-процесів	2	

### **2.2.5. Розрахунково-графічна робота**

Програмою дисципліни передбачено виконання розрахунково-графічної роботи на тему „Вдосконалення бізнес-процесів підприємства”. Кожен студент виконує свій варіант відповідно виданого завдання.

Метою виконання РГР є закріплення теоретичних знань, практичних вмінь, прищеплення навичок самостійної роботи зі спеціальною літературою. РГР виконується студентом відповідно з навчальним планом.

Зміст обсягу в годинах – 8 годин для студентів денної форми навчання та 6 годин для студентів заочної форми навчання.

### **2.3. Самостійна робота студентів.**

Для опанування матеріалу дисципліни "Аналіз і вдосконалення бізнес-процесів" окрім лекційних, практичних (семінарських) занять та лабораторних робіт, тобто аудиторної роботи, значну увагу необхідно приділяти самостійній роботі.

Основні види самостійної роботи студента:

1. Вивчення додаткової літератури.
2. Робота з довідковими матеріалами.
3. Підготовка до практичних (семінарських) занять.
4. Підготовка до лабораторних робіт.
5. Виконання розрахунково-графічної роботи (РГР).

### **2.4. Засоби контролю та структура залікового кредиту**

Система оцінювання знань, вмінь і навичок студентів передбачає оцінювання всіх форм вивчення дисципліни.

Перевірку й оцінювання знань студентів викладач проводить в наступних формах:

1. Оцінювання роботи студентів у процесі практичних (семінарських) занять.
2. Оцінювання виконання розрахунково-графічної роботи (РГР).
3. Оцінювання виконання лабораторних робіт.
4. Оцінювання засвоєння питань для самостійного вивчення.
5. Проведення проміжного контролю.
6. Проведення модульного контролю.



7. Проведення підсумкового письмового заліку. Засоби контролю та структура залікового кредиту для студентів денної і заочної форм навчання наведені в табл. 2.9 та табл. 2.10.

Таблиця 2.9 - Засоби контролю та структура залікового кредиту для студентів денної форми навчання

Види та засоби контролю (тестування, контрольні роботи, індивідуальні роботи тощо)	Розподіл балів, %
<b>МОДУЛЬ 1. Поточний контроль зі змістових модулів</b>	
ЗМ 1.	
Вивчення і конспектування теми: Технологія АРІС – архітектура інтегрованих інформаційних систем. Інструментальний засіб АРІС.	20
Виконання лабораторних робіт	40
<b>Всього:</b>	60
ЗМ 2.	
Вивчення і конспектування теми: Документування бізнес-процесів, визначення можливостей для покращення бізнес-процесів	20
Виконання лабораторних робіт	60
<b>Всього:</b>	80
ЗМ 3.	
Вивчення і конспектування теми: Керування бізнес-процесами для постійного покращення.	10
Виконання лабораторних робіт	30
Всього:	40
ЗМ 4. Розрахунково-графічна робота	
Разом за поточним контролем	210/60%
Підсумковий контроль	
Залік	140/40%
<b>Всього за модулем 1:</b>	350/100%

Таблиця 2.10 - Засоби контролю та структура залікового кредиту для студентів заочної форми навчання

Види та засоби контролю (тестування, контрольні роботи, індивідуальні роботи тощо)	Розподіл балів, %
<b>1</b>	<b>2</b>
<b>МОДУЛЬ 1. Поточний контроль зі змістових модулів</b>	
ЗМ 1.	
Вивчення і конспектування теми: Технологія АРІС – архітектура інтегрованих інформаційних систем. Інструментальний засіб АРІС.	20
Моделювання бізнес-процесів. Підходи і методи.	40
<b>Всього:</b>	60
ЗМ 2.	

Продовження табл. 2.10.

1	2
Вивчення і конспектування теми: Документування бізнес-процесів, визначення можливостей для покращення бізнес-процесів	20
Організація вдосконалення бізнес-процесів	60
<b>Всього:</b>	80
<b>ЗМ 3.</b>	
Вивчення і конспектування теми: Керування бізнес-процесами для постійного покращення.	10
Принципи вдосконалення бізнес-процесів	30
<b>Всього:</b>	40
<b>ЗМ 4. Розрахунково-графічна робота</b>	30
Разом за поточним контролем	210/60%
Підсумковий контроль	
Залік	140/40%
<b>Всього за модулем 1:</b>	350/100%

Порядок поточного оцінювання знань студентів денної форми навчання. Поточне оцінювання здійснюють під час проведення практичних (семінарських) занять та лабораторних робіт і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є:

- 1) активність і результативність роботи студента протягом семестру над вивченням програмного матеріалу дисципліни; відвідування занять;
- 2) виконання індивідуального навчально-дослідного завдання (РГЗ);
- 3) виконання лабораторних робіт;
- 4) виконання самостійного завдання;
- 5) виконання поточного контролю;
- 6) виконання проміжного контролю.

Оцінку "відмінно" ставлять за умови відповідності виконаного завдання студентом або його усної відповіді за усіма шістьма зазначеними критеріями. Відсутність тієї чи іншої складової знижує оцінку.

Контроль систематичного виконання практичних (семінарських) занять, лабораторних робіт і самостійної роботи

Оцінювання проводять за такими критеріями:

- 1) розуміння, ступінь засвоєння теорії і методології проблем, що розглядаються;
- 2) ступінь засвоєння матеріалу дисципліни;
- 3) ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядають;
- 4) уміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, вирішенні завдань, проведенні розрахунків при виконанні завдань, винесених для самостійного опрацювання, і завдань, винесених на розгляд;
- 5) логіка, структура, стиль викладання матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації і робити висновки.

Контроль виконання поставлених задач при проведенні лабораторних робіт здійснюється протягом семестру. За успішне та систематичне виконання та захист всіх лабораторних робіт протягом першого змістовного модулю студент отримує оцінку «відмінно» або 20 % за поточний контроль, якщо студент виконує та захищає всі лабораторні роботи протягом другого змістовного модулю, то студент отримує оцінку «добре» або 15% за поточний контроль, які враховують у відповідній сумі балів за кожний окремий змістовий модуль (табл. 2.9).

Контроль виконання поставлених задач при проведенні практичних занять здійснюється протягом семестру. За успішне та систематичне виконання поставлених завдань протягом трьох змістових модулів студент отримує оцінку «відмінно» або по 20 % за поточний контроль, якщо студент виконує поставлені завдання з відсутністю окремих розрахунків, які пояснюють вирішення завдання, то він отримує оцінку «добре» або по 15 % за поточний контроль, які враховують у відповідній сумі балів за кожний окремий змістовий модуль (табл. 2.9).

При оцінюванні практичних завдань і самостійної роботи увагу приділяють також їх якості і самостійності, своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу). Якщо якась із

вимог не буде виконана, то оцінка буде знижена.

### **Критерії оцінювання розрахунково-графічної роботи.**

Контроль виконання РГН здійснюється протягом семестру. За успішне і систематичне виконання всього РГР студент отримує оцінку «відмінно» або 25 % за поточний контроль, якщо студент виконує все ІНДЗ (РГЗ) за третій змістовий модуль, то студент отримує оцінку «добре» або 10 % за поточний контроль, які враховують у відповідній сумі балів за кожний окремий змістовий модуль (табл. 2.9).

**Індивідуальне навчально-дослідне завдання** оцінюють за такими критеріями:

- 1) самостійність виконання;
- 2) логічність і послідовність викладання матеріалу;
- 3) повнота розкриття теми;
- 4) використання й аналіз додаткових літературних джерел;
- 5) наявність конкретних пропозицій;
- 6) якість оформлення.

Оцінку "відмінно" ставлять за умови відповідності виконаного завдання студентом за всіма п'ятьма зазначеними критеріями та його захист. Відсутність тієї чи іншої складової знижує оцінку на відповідну кількість балів.

Захист ІНДЗ (РГЗ) проводять наприкінці другого змістового модуля, який є умовою допуску до підсумкового контролю (заліку).

**Проведення поточного контролю.** Поточний контроль здійснюється та оцінюється за питаннями, які винесено на лекційні заняття, самостійну роботу і практичні завдання, а також за захистом лабораторних робіт. Поточний контроль проводять у письмовій формі після того, як розглянуто увесь теоретичний матеріал і виконані практичні (семінарські), самостійні завдання та лабораторні роботи в межах кожної теми змістового модуля. Проміжний модульний контроль

**Проміжний модульний контроль** рівня знань передбачає виявлення опанування студентом матеріалу лекційного модуля і вміння застосовувати його для вирішення практичної ситуації.

Проведення підсумкового письмового заліку з Модулю 1

Умовою допуску до заліку є:

- сума накопичення балів за чотирма змістовими модулями, яка повинна бути не менша, ніж 51 бал (за внутрішнім вузівським рейтингом або системою ESTC) або наявність позитивних оцінок з проміжного модульного контролю (за національною системою);

- обов'язковий захист лаборант. робіт з отриманням позитивної оцінки;
- обов'язковий захист РГР з отриманням позитивної оцінки.

Залік здійснюють у письмовій формі за білетами. Білет складається з 2 питань з теоретичного матеріалу, та 1 практичного завдання (вирішення задачі), за кожну повну та правильну відповідь з теоретичного матеріалу студент отримує 15 %, а за вирішення задачі – 10 %. Загальна сума балів - 40% (табл. 2.9).

Підсумкову оцінку з дисципліни виставляють в національній системі оцінювання результатів навчання і в системі ECTS згідно з методикою переведення показників успішності знань студентів Академії в систему оцінювання за шкалою ECTS (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 - Шкала перерахунку оцінок результатів навчання в різних системах оцінювання

Система оцінювання	Шкала оцінювання						
	100-91	90-71		70-51		50-0	
Внутрішній вузівський рейтинг, %	100-91	90-71		70-51		50-0	
Національна 4-бальна і в системі ECTS	5 відмінно <i>A</i>	4 добре <i>B, C</i>		3 задовільно <i>D, E</i>		2 незадовільно <i>FX, F</i>	
Внутрішній вузівський рейтинг у системі ECTS, %	100-91	90-81	80-71	70-61	60-51	50-26	25-0
Національна 7-бальна і в системі ECTS	відмінно <i>A</i>	дуже добре <i>B</i>	добре <i>C</i>	задовільно <i>D</i>	достатньо <i>E</i>	незадовільно* <i>FX*</i>	незадовільно <i>F**</i>
ECTS, % студентів	<i>A</i> <i>10</i>	<i>B</i> <i>25</i>	<i>C</i> <i>30</i>	<i>D</i> <i>25</i>	<i>E</i> <i>10</i>	<i>FX*</i>	<i>F**</i>
	не враховується						

\* з можливістю повторного складання.

\*\* з обов'язковим повторним курсом

## 2.5. Інформаційно-методичне забезпечення

Бібліографічні описи, інтернет адреса	ЗМ, де застосовується
<b>1. Рекомендована основна навчальна література. (підручники, навчальні посібники, інші видання).</b>	
1. Калянов Г.Н. CASE-технологии: консалтинг в автоматизации бизнес-процессов. - М.:Высшая компьютерная школа МГУ, 2000	ЗМ 1,2
2. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. - Санкт-Петербург: Издательство Санкт-Петербургского университета, 1997	ЗМ 1,2,3
3. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов. - Санкт-Петербург: Бмикро, 2002.	ЗМ 1,2,3
<b>2. Додаткові джерела. (довідники, нормативні ви дання, сайти інтернет тощо).</b>	
1. Кондратьев В.В. Реструктуризация управления компанией. - М.: Инфра-М, 2000	ЗМ 1,2,3
2. Пересада А.А. Управління інвестиційним процесом. - Київ: Лібра, 2002	ЗМ 1,3
3. Романов Д.А. Правда об электронном документообороте. - М.: ДМК, 2002	ЗМ 2,3
4. Скрипкин К.Г. Экономическая эффективность информационных систем. - М.: ДМК, 2002	ЗМ 1,2
5. Уткин Э.А. Бизнес-реинжиниринг. М.: Тандем, 1998	ЗМ 1,2,3
<b>3. Методичне забезпечення. (реєстр методичних вказівок, інструкцій до лабораторних робіт, планів семінарських занять тощо).</b>	
Гриненко В.В. Конспект лекцій з аналізу та удосконалення бізнес-процесів	ЗМ 1,2,3
Гриненко В.В. Комплект лабораторних робіт із аналізу та вдосконалення бізнес-процесів	ЗМ 1,2,3
Гриненко В.В. Методичні вказівки до самостійної роботи студентів денної та заочної форм навчання	ЗМ 1,2,3,4

## НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Програма навчальної дисципліни та  
робоча програма навчальної дисципліни  
**«Аналіз і вдосконалення бізнес процесів»**

(для студентів 4 курсу денної та 3 курсу заочної форм навчання за напрямом  
підготовки 0502 (6.030601) – «Менеджмент», спеціальності – «Менеджмент  
організацій»)

Укладач: **ГРИНЕНКО** Володимир Володимирович

В авторській редакції

Комп'ютерна верстка: *Ю. Ю. Конюшенко*

План 2011, поз. 381 Р

---

Підп. до друку 23.06.2011 р.

Друк на ризографі

Тираж 10 пр.

Формат 60x84/16

Ум. друк. арк. 1,0

Зам. № 7406

Видавець і виготовлювач:

Харківська національна академія міського господарства,  
вул. Революції, 12, Харків, 61002

Електронна адреса: [rectorat@ksame.kharkov.ua](mailto:rectorat@ksame.kharkov.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК №4064 від 12.05.2011 р.