

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки
Кафедра економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної і
навчальної роботи та рекрутації
проф. Уаврицьок С.В.

Протокол № 2 від 18.10.2017 р.

ПРОГРАМА

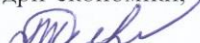
нормативної навчальної дисципліни

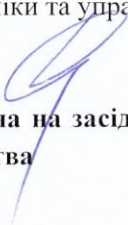
Планування та організування бізнес-процесів підприємницьких структур
підготовки магістра
спеціальності 073 Менеджмент
освітніх програм Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності,
Управління фінансово-економічною безпекою, Управління
інноваційною діяльністю
спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
освітньої програми Економіка підприємства
спеціальності 051 Економіка
освітньої програми Економіка довкілля і природних ресурсів
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування
освітньої програми Фінанси і кредит

С. 3, 4

Луцьк – 2017

Програма навчальної дисципліни «Планування та організування бізнес-процесів підприємницьких структур» підготовки магістра, галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 073, за освітньої програмою Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, Управління фінансово-економічною безпекою, Управління інноваційною діяльністю, спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність, освітньої програми Економіка підприємства, спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування, освітньої програми Фінанси і кредит, галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки, спеціальності 051 Економіка, освітньої програми Економіка довкілля і природних ресурсів

Розробник: Полінкевич О.М., завідувач кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства, д.е.н., професор 

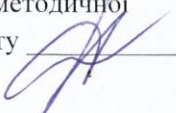
Рецензент: Ліпич Л.Г., декан факультету економіки та управління, д.е.н., професор 

Програма навчальної дисципліни затверджена на засіданні кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства

протокол № 2 від 06.09. 2017 р.

Завідувач кафедри:  (Полінкевич О.М.)

Програма навчальної дисципліни схвалена науково-методичною комісією факультету економіки та управління
протокол № 3 від 4.10. 2017 р.

Голова науково-методичної комісії факультету  (Бегун С.І.)

Програма навчальної дисципліни схвалена науково-методичною радою Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Таблиця 1

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
Денна форма навчання	07 Управління та адміністрування 073 Менеджмент Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності 05 Соціальні та поведінкові науки 051 Економіка Економіка довкілля і природних ресурсів Магістр	Нормативна
Кількість годин/кредитів 150/5		Рік навчання 5
		Семестр 9-ий
		Лекції 28 год.
ІНДЗ: <u>немає</u>		Практичні (семінарські) 26 год.
		Лабораторні 0 год.
		Індивідуальні 0 год.
	Самостійна робота 86 год.	
	Консультації 10 год.	
	Форма контролю: залік	

Таблиця 2

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
Денна форма навчання	07 Управління та адміністрування 073 Менеджмент Управління інноваційною діяльністю, Управління фінансово-економічною безпекою 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність Економіка підприємства Магістр	Нормативна
Кількість годин/кредитів 150/5		Рік навчання 5
		Семестр 9-ий
		Лекції 28 год.
ІНДЗ: <u>немає</u>		Практичні (семінарські) 26 год.
		Лабораторні 0 год.
		Індивідуальні 0 год.
	Самостійна робота 86 год.	
	Консультації 10 год.	
	Форма контролю: екзамен	

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
Заочна форма навчання	07 Управління та адміністрування	Нормативна
Кількість годин/кредитів 150/5	073 Менеджмент Управління інноваційною діяльністю, Управління фінансово-економічною безпекою	Рік навчання 5
		Семестр 11-ий
ІНДЗ: <u>немає</u>	076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність	Лекції 10 год.
		Практичні (семінарські) 8 год. Лабораторні 0 год. Індивідуальні 0 год.
		Самостійна робота 114 год.
		Консультації 18 год.
	Економіка підприємства 072 Фінанси, банківська справа та страхування Фінанси і кредит Магістр	Форма контролю: екзамен

2. АНОТАЦІЯ КУРСУ:

Підвищення ефективності української економіки неможливо без серйозної перебудови принципів і механізмів управління підприємствами. Традиційний функціональний підхід до управління концентрує увагу менеджменту на окремих завданнях, персоналі, структурі, тоді як власне процеси діяльності нерідко залишаються поза увагою. Але ж саме бізнес-процеси підприємства створюють споживчу вартість продукції, генерують левову частку витрат, від способу їх організації залежить тривалість виробничого циклу і гнучкість підприємства. А отже, ефективне управління підприємством вимагає сприймати його як мережу бізнес-процесів, що виконуються у певній послідовності. Дійсно, за допомогою мережі бізнес-процесів можна надати повний і вичерпний опис підприємства. Адже з точки зору системного підходу організація є складовою економічної системи, яка споживає ресурси, переробляє їх, створюючи додану вартість, й створює продукт, передаючи його у зовнішнє середовище. Іншими словами, організація може бути розглянута як операція в ланцюжку постачання доданої вартості. Саме процеси перетворення ресурсів у продукти (кінцеві чи проміжні), таким чином, становлять сутність організації, її «ядро», використовуючи і споживаючи потрібні ресурси: активи, персонал, інформацію. Отже, діяльність організації можна повністю описати за допомогою розширеного опису її процесів у їх взаємодії. У свою чергу, кожний з бізнес-процесів підприємства виконує певний набір завдань, генеруючи відповідні результати (виходи) і може розглядатися як окремий об'єкт управління. А отже, відносно кожного окремого бізнес-процесу можуть бути прийняті індивідуальні

управлінські рішення щодо його удосконалення або навіть виключення зі складу бізнес-процесів, виконуваних в межах підприємства, тобто аутсорсингу. Таким чином, для сучасного фахівця в галузі управління вкрай необхідно засвоїти принципи, методи й інструменти управління бізнес-процесами підприємства.

Мета навчальної дисципліни «Планування та організування бізнес-процесів підприємницьких структур» – формування системи теоретичних знань і прикладних вмінь та навичок щодо використання принципів, методів й інструментів управління бізнес-процесами підприємства. Для досягнення мети поставлені такі основні завдання:

формування цілісного уявлення про сутність процесного підходу до управління підприємством, його особливості, а також категорійний апарат;

формування практичних навичок ідентифікації і моделювання бізнес-процесів підприємства;

формування навичок щодо інформаційного супроводження проектів впровадження бізнес-процесів на підприємстві;

формування системи знань і практичних навичок щодо вимірювання результатів виконання бізнес-процесів та їх аналізу;

формування вміння удосконалювати бізнес-процеси підприємства.

Об'єктом навчальної дисципліни «Планування та організування бізнес-процесів підприємницьких структур» є діяльність підприємства як система взаємопов'язаних бізнес процесів.

Предметом навчальної дисципліни «Планування та організування бізнес-процесів підприємницьких структур» є сукупність принципів, методів й інструментів управління бізнес-процесами підприємства шляхом їх моделювання, впровадження, аналізу й удосконалення.

Пререквізити: до вивчення навчальної дисципліни «Планування та організування бізнес-процесів підприємницьких структур» студент приступає, прослухавши всі загальнонаукові, гуманітарні та спеціальні навчальні дисципліни освітнього ступеня «бакалавр», зокрема такі, як «Інформатика», «Менеджмент», «Маркетинг».

3. КОМПЕТЕНЦІЇ

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

знати:

категорійний апарат процесного підходу до управління підприємством; сутність функціонального і процесного підходів до управління підприємством, їх переваги і недоліки;

призначення моделей бізнес-процесів на підприємстві, види моделей і принципи їх побудови; основні CASE-технології моделювання бізнес-процесів; принципи й етапи впровадження процесного підходу;

методи аналізу і контролю перебігу бізнес-процесів;

основні підходи до вдосконалення бізнес-процесів, їх особливості й умови

застосування;

призначення, структуру й етапи побудови збалансованої системи показників;
сутність, особливості й етапи реінжинірингу бізнес-процесів;

принципи й методику визначення витрат бізнес-процесу;

вміти:

впроваджувати процесний підхід до управління підприємством; моделювати й описувати бізнес-процеси підприємства з використанням CASE-технологій;

здійснювати вдосконалення / реінжиніринг бізнес-процесів підприємства;
контролювати перебіг та результати вдосконалення / реінжинірингу бізнес-процесів підприємства;

аналізувати ефективність реалізації бізнес-процесів;

визначати бізнес-процеси, що підлягають вдосконаленню / реінжинірингу;

визначати черговість вдосконалення / реінжинірингу бізнес-процесів;

будувати збалансовану систему показників на рівні підприємства й бізнес-процесу;

визначати витрати на виконання бізнес-процесу за методом ABC.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійною компетентністю, що наведена в табл. 4.

Таблиця 4

Професійна компетентність, яка отримується студентами після вивчення навчальної дисципліни

Назва компетентності	Складові компетентності
Здатність розуміти основні поняття теорії процесного управління, впроваджувати процесний підхід до управління підприємством, створювати моделі бізнес-процесів з використанням найпоширеніших стандартів моделювання, аналізувати й контролювати перебіг бізнес-процесів підприємства, а також вдосконалювати їх	Розуміти призначення і роль процесного підходу в управлінні підприємством
	Приймати обґрунтоване рішення щодо доцільності впровадження процесного підходу до управління підприємством
	Класифікувати бізнес-процеси за різними ознаками
	Будувати ланцюжок створення цінності підприємства
	Здійснювати опис бізнес-процесів текстовим, табличним і графічним методами, здійснювати структурне моделювання бізнес-процесів з використанням CASE-технології, що відповідає задачам моделювання
	Обирати підхід до впровадження процесного управління на підприємстві, створювати нову організаційну структуру управління, впроваджувати сучасні концепції управління підприємством на основі процесного підходу
	Контролювати перебіг бізнес-процесів підприємства, визначати перелік показників для виміру ефективності реалізації бізнес-процесу
	Встановлювати методику вимірювання й розрахунку окремих параметрів реалізації бізнес-процесу, нормативні

	й фактичні значення показників ефективності його реалізації, визначати недоліки бізнес-процесу й резерви підвищення ефективності його реалізації
	Обґрунтовувати підхід до вдосконалення кожного окремого бізнес-процесу підприємства, створювати умови для здійснення постійного вдосконалення окремих бізнес-процесів чи діяльності підприємства в цілому, реалізовувати «проривні» методики вдосконалення бізнес-процесів підприємства

4. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Навчальна дисципліна може складатись з одного або кількох змістових модулів. Кількість змістових модулів визначається метою та змістом програми і не повинна перевищувати кількості кредитів, передбачених навчальним планом на вивчення дисципліни протягом семестру.

Структура навчальної дисципліни денної форми навчання представляється у вигляді таблиці 5.

Таблиця 5

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Лабор.	Сам. роб.	Конс.
Змістовий модуль 1. Процесно-орієнтоване управління та реінжиніринг бізнес-процесів підприємницьких структур					
Тема 1. Процесно-орієнтоване управління діяльністю підприємств	6	2	2		2
Тема 2. Управління бізнес-процесами підприємства	12	2	2	8	
Тема 3. Реінжиніринг бізнес-процесів як елементу процесно-орієнтованого управління на підприємствах	14	2	2	8	2
Тема 4. Методичне забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств	12	2	2	8	
Тема 5. Теоретико-методичні засади оцінки ефективності проведення реінжинірингу бізнес-процесів	12	2	2	8	
Тема 6. Моделювання реінжинірингу бізнес-процесів та соціальні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів	12	2	2	8	
Тема 7. Стратегічний розвиток промислових підприємств при проведенні реінжинірингу бізнес-	14	2	2	8	2

процесів					
Тема 8. Екологічні основи реінжинірингу бізнес-процесів підприємств	10	2	2	6	
Тема 9. Реінжиніринг бізнес-процесів у системі управління технологічними змінами на підприємствах машинобудування України	4	2	2		
Тема 10. Реінжиніринг бізнес-процесів та маркетингові стратегії на промислових підприємствах	2	2			
Разом за модулем 1	98	20	18	54	6
Змістовий модуль 2. Організація та планування бізнес-процесами підприємницьких структур					
Тема 11. Технології моделювання та опис бізнес-процесів підприємства	14	2	2	8	2
Тема 12. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства	12	2	2	8	
Тема 13. Планування покращенням бізнес-процесів підприємства	14	2	2	8	2
Тема 14. Проектування бізнес-процесів підприємства	12	2	2	8	
Разом за модулем 2	52	8	8	32	4
Всього годин:	150	28	26	86	10

Структура навчальної дисципліни заочної форми навчання представляється у вигляді таблиці 6.

Таблиця 6

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Лабор.	Сам. роб.	Конс.
Змістовий модуль 1. Процесно-орієнтоване управління та реінжиніринг бізнес-процесів підприємницьких структур					
Тема 1. Процесно-орієнтоване управління діяльністю підприємств	12	2		8	2
Тема 2. Управління бізнес-процесами підприємства	12	2		8	2
Тема 3. Реінжиніринг бізнес-процесів як елементу процесно-орієнтованого управління на підприємствах	12		2	8	2
Тема 4. Методичне забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств	10		2	8	

Тема 5. Теоретико-методичні засади оцінки ефективності проведення реінжинірингу бізнес-процесів	12		2	8	2
Тема 6. Моделювання реінжинірингу бізнес-процесів та соціальні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів	8			8	
Тема 7. Стратегічний розвиток промислових підприємств при проведенні реінжинірингу бізнес-процесів	10			8	2
Тема 8. Екологічні основи реінжинірингу бізнес-процесів підприємств	8			8	
Тема 9. Реінжиніринг бізнес-процесів у системі управління технологічними змінами на підприємствах машинобудування України	8			8	
Тема 10. Реінжиніринг бізнес-процесів та маркетингові стратегії на промислових підприємствах	8			8	
Разом за модулем 1	100	4	6	80	10
Змістовий модуль 2. Організація та планування бізнес-процесами підприємницьких структур					
Тема 11. Технології моделювання та опис бізнес-процесів підприємства	12	2		8	2
Тема 12. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства	12		2	8	2
Тема 13. Планування покращенням бізнес-процесів підприємства	12	2		8	2
Тема 14. Проектування бізнес-процесів підприємства	14	2		10	2
Разом за модулем 2	50	6	2	34	8
Всього годин:	150	10	8	114	18

5. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача. Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам:

1. Вивчення лекційного матеріалу.
2. Робота з вивчення рекомендованої літератури.
3. Вивчення основних термінів та понять за темами дисципліни.

4. Підготовка до лабораторних занять, дискусій, роботи в малих групах, тестування.

5. Контрольна перевірка кожним студентом особистих знань за запитаннями для самоконтролю.

6. Презентація індивідуального завдання зі створення моделі існуючого бізнес-процесу підприємства та її вдосконалення з використанням нотацій IDEF0 та EPC (BPMN).

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 7.

Таблиця 7

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Форми контролю СРС
Тема 1. Сутність процесного підходу до управління підприємством	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання лабораторної роботи за темою «Побудова процесної моделі підприємства».	Презентація індивідуального завдання
Тема 2. Моделювання бізнес-процесів підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою.	Презентація індивідуального завдання
Тема 3. Впровадження бізнес-процесу	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою.	Презентація індивідуального завдання
Тема 4. Вимірювання і аналіз бізнеспроцесів підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою.	Презентація індивідуального завдання
Тема 5. Удосконалення бізнес-процесів підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Презентація індивідуального завдання
Тема 6. Побудова моделі бізнес-процесу у нотації BPMN	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Презентація індивідуального завдання
Тема 7. Управління бізнес-процесом «Логістика»	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Презентація індивідуального завдання
Тема 8. Управління бізнес-процесом «Виробництво»	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Презентація індивідуального завдання

Тема 9. Управління бізнес-процесом «Маркетинг»	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Презентація індивідуального завдання
Тема 10. Управління бізнес-процесом «Фінанси»	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Презентація індивідуального завдання
Тема 11. Загальна ефективність функціонування підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Презентація індивідуального завдання

Презентація здійснюється шляхом публічного виступу перед студентами. Група поділяється на підгрупи по 2–3 особи, які обирають одну із перелічених тем. Кожна група готує окремо презентацію та доповідає її. Електронний варіант презентації та доповідь групи (які не збігаються, оскільки презентація унаочнює елементи доповіді, а не дублює їх) здаються викладачу за день до визначеної дати презентації.

6. ВИДИ (ФОРМИ) ІНДИВІДУАЛЬНИХ НАУКОВО-ДОСЛІДНИХ ЗАВДАНЬ (ІНДЗ)

Передбачає виконання однієї із запропонованих тем на вибір. Передбачається написання реферату та виконання графічного або обрахункового завдання згідно варіанту.

1. Методи опису бізнес-процесів
2. Структурний аналіз та об'єктно-орієнтоване моделювання бізнес-процесів
3. Принципи моделювання бізнес-процесів
4. Методологія структурного аналізу та проектування SADT
5. Графічний формат опису бізнес-процесів IDEF
6. Графічний формат опису бізнес-процесів ARIS
7. CASE-технології у бізнес-моделюванні
8. Програмні продукти підтримки моделювання та управління бізнес-процесами

Обрахункове чи графічне завдання передбачає виконання одного із запропонованих завдань:

1. Оцінити стан розвитку бізнес-процесів ПАТ «Електротермометрія»
2. Оцінити стан розвитку бізнес-процесів ПАТ «Теріхем-Луцьк»
3. Оцінити стан розвитку бізнес-процесів ПАТ «Богдан-Моторс»
4. Оцінити стан розвитку бізнес-процесів (на вибір студента)
5. Описати бізнес-процеси за графічним форматом IDEF
6. Описати бізнес-процеси за графічним форматом ARIS

Завдання 1–4 виконуються у динаміці за 5 останніх років. Завдання 5–6 виконуються за два періоди на вибір студента.

7. РОЗПОДІЛ БАЛІВ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Дисципліна складається з двох змістових модулів та її вивчення передбачає виконання ІНДЗ (табл. 8). У цьому випадку підсумкова оцінка за 100-бальною шкалою складається із сумарної кількості балів за:

1. Поточне оцінювання з відповідних тем (максимум 30 балів).
2. Виконання ІНДЗ, які зараховуються у поточний контроль (максимум 10 балів).
3. Модульні контрольні роботи (максимум 60 балів).

Таблиця 8

Поточний контроль (мах = 40 балів)														Модульний контроль (мах = 60 балів)		Загальна кількість балів		
Модуль 1											Модуль 2			Модуль 3				
Змістовий модуль 1							Змістовий модуль 2							ІНДЗ	МКР 1	МКР 2		
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14					
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	10	20	40	100	
					2													

Шкала оцінювання

Таблиця 6

Оцінка в балах за всі види навчальної діяльності	Оцінка	
	для екзамену	для заліку
90 – 100	Відмінно	Зараховано
82 – 89	Дуже добре	
75 - 81	Добре	
67 - 74	Задовільно	
60 - 66	Достатньо	
1 – 59	Незадовільно	Незараховано (з можливістю повторного складання)

8. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Андерсен Б. Бизнес процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с.
2. Завлин П.Н. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика / П.Н. Завлин, А.К. Казанцев, Л.Э. Миндели. – М.: Экономика, 2000. – 457 с.
3. Загородний А. Г. , Подольчак Н. І. Інтегральний показник оцінювання фінансово–економічного стану лізингоотримувачів (на прикладі машинобудівних підприємств) [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2008-628/16.pdf>.
4. Захарченко В.И. Кластерная форма территориально–производственной организации /В.И. Захарченко, В.Н. Осипов. – Ч.1. – Экономические кластеры как новая форма организации производства в регионе. – Одесса: «Фаворит» – «Печатный дом», 2010. – 122 с.

5. Зіндер Е.З. Нове системне проектування: інформаційні технології і бізнес-реінжиніринг / Е.З. Зіндер // Системи управління базами даних. – 1996. – № 1. – С. 55–67.
6. Ивашова Н.В. Технологии ребрендинга промышленных предприятий / Н.В. Ивашова // Промышленная реклама – 2007 : Материалы Второй конференции, 23–24 апреля 2007 г. – Алушта. – С. 34–37.
7. Ивин Л.Н. Информационная экономика / Л. Н. Ивин, В. М. Куклин. – Х.: : Кроссроуд, 2005. – 436 с.
8. Ильин В.В. Реинжиниринг бизнес-процессов с использованием ARIS / В.В. Ильин.- М.:Вильямс, 2008. - 256с.
9. Ігнат'єва І. А. Методологічні основи стратегічного управління підприємством : автореф. дис. ... на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / І. А. Ігнат'єва. – Київ, 2006. – 38 с.
10. Ілляшенко К. В. Ефективні витрати виробництва та їх значення у процесі управління витратами підприємства / К. В. Ілляшенко // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. Випуск 8. – Черкаси: ЧДТУ, 2003. – с.261–264.
11. Ілляшенко С. М. Економічний ризик: [навчальний посібник] / С. М. Ілляшенко – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 220 с.
12. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика : підручник / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2005. – 234 с.
13. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком : навчальний посібник. / С. М. Ілляшенко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Суми : ВТД «Університетська книга»; К.: Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2005.-324 с.
14. Ілляшенко С.М. Теоретико-методичні засади оптимізації вибору стратегій диверсифікації промислових підприємств / С.М. Ілляшенко, Г.О. Пересадько // Вісник Хмельницького національного університету, 2008. – № 5. Т. 3. (120). – С. 69–72.
15. Інтелектуальна власність у національній інноваційній системі: наук.-аналіт. доп.: монографія / [Федулова Л.І. , Андросчук Г.О. , Хаустов В.К.]; Ін-т економіки та прогнозування НАН України. – К., 2010. – С. 149–163.
16. Какутич Е.Ю. Организационно-управленческие условия развития экологического предпринимательства в Украине / Е.Ю. Какутич // Экономика природопользования и охраны окружающей среды: Зб.наук.пр. – К.: РВПС Украины НАН Украины, 2006. – С. 105–112.
17. Какутич Е.Ю. Предпринимательская деятельность в обеспечении постоянного развития продуктивных сил / Е.Ю. Какутич // Экономика природопользования и охраны окружающей среды: Зб.наук.пр. – К.: РВПС Украины НАН Украины, 2004. – С. 60–66.
18. Каменнова М.С. Процессно-ориентированное внедрение ERP-систем / М.С.Каменнова, А.И.Громов, А.В.Гуслистая // Методы менеджмента качества.– 2002.– №3.
19. Камінський А.Б. Економіко-математичне моделювання фінансових ризиків. – К. : ВПЦ «Київський університет», 2006. – 304 с.
20. Канке А. А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / А. А. Канке, И. П. Кошечая – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2007. – 288 с.
21. Лепейко Т. І. Реінжиніринг бізнес-процесів: Навчальний посібник у схемах і таблицях / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 80 с.

22. Менеджмент процессов / Под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др.; [пер. с нем.]. – М. : Эксмо, 2007. – 384 с.
23. Реинжиниринг бизнес-процессов / [Н. М. Абдикеев, Т. П. Данько, С. В. Ильдеменов, А. Д. Киселев]. – М. : ЭКСМО, 2005. – 592 с.
24. Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с. – (Практический менеджмент).
25. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе: Пер. с англ. / М. Хаммер, Д. Чампи.- СПб.: С.Петербургский университет, 1997.-332 с.
26. Черемных С. В. Моделирование и анализ систем. IDEF-технологии: практикум/ С. В. Черемных, И. О. Семенов, В. С. Ручкин. – М.:Финансы и статистика, 2006. – 192 с.

9. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ЕКЗАМЕНУ

1. Суть процесно-орієнтованої системи управління.
2. Суть бізнес-процесів.
3. Класифікація бізнес-процесів
4. Суть методів управління бізнес-процесами.
5. Характеристика методу Workflow та Orgware.
6. Суть та особливості використання методу Six Sigma
7. Еволюція реінжинірингу бізнес-процесів.
8. Етапи проведення реінжинірингу бізнес-процесів та його учасники.
9. Учасники реінжинірингу бізнес-процесів та їх функції.
10. Механізм «проникнення» реінжиніринга бізнес-процесів у сфери діяльності виробничих підприємств.
11. Принципова схема керуючої та керованої підсистем реінжинірингу бізнес-процесів
12. Критеріальна база інструментарію реінжинірингу бізнес-процесів.
13. Методика оцінки вартості реінжинірингових заходів з використанням нейромережних технологій на підприємстві.
14. Методика стратегічного аналізу при проведенні реінжинірингу бізнес-процесів промислового підприємства.
15. Методичні підходи до аналізу ризиків реінжинірингу бізнес-процесів
16. Методичні підходи оцінки економічної ефективності проведення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві.
17. Види ефектів маркетингової діяльності промислових підприємств в умовах трансформації
18. Моделювання бізнес-процесів промислових підприємств.
19. Визначення рівня соціальних запитів внутрішнього та зовнішнього оточення як елемент підготовки реінжинірингу бізнес-процесів виробничого підприємства
20. Оцінка стратегій розвитку виробничих підприємств як основа для їх корпоративної реформації.
21. Проблеми забезпечення ефективності стратегічного планування комунікацій промислових підприємств

22. Реінжиніринг сучасних бізнес-процесів на основі екологічно спрямованих кластерних моделей розвитку підприємств.

23. Процедура проектного впровадження реінжинірингових заходів з утилізації відходів у регулюванні ресурсо- та енергозбереження на виробничому підприємстві

24. Реінжиніринг бізнес-процесів управління реалізацією досягнень науково-технічного прогресу як необхідна передумова підвищення ефективності інноваційного менеджменту.

25. Реінжиніринг бізнес-процесу фінансового забезпечення інноваційного менеджменту

26. Завдання реінжинірингу бізнес-процесів в умовах трансформаційної економіки.

27. Маркетингова концепція в умовах сучасних промислових виробництв.

28. Стратегії реінжинірингу на промислових підприємствах як чинник їх інноваційного розвитку.

29. Досвід створення та вдосконалення маркетингових структур на промислових підприємствах країн з трансформаційною економікою.

30. Ребрендинг як основа завоювання медіа-простору світових промислових ринків

31. Порівняльна характеристика методів моделювання та опису бізнес-процесів підприємства.

32. Область використання методів схематизації процесів.

33. Переваги та недоліки методів схематизації процесів.

34. Методи: функціонального моделювання, діаграма потоків, діаграма послідовності, карта процесу, сітьовий графік, провесно-функціональна діаграма, діаграма процесу прийняття рішення, об'єктивно-подійовий опис.

35. Методи моделювання бізнес-процесів підприємства.

36. Методологія створення моделі та її складові.

37. Структура моделей організації. Етапи процесу моделювання.

38. Модель SADT.

39. Методологія функціонального моделювання IDEF: функціональний блок, інтерфейс на дуга, декомпозиція, глосарій.

40. Моделювання потоків даних.

41. Символи, що використовуються в діаграмі потоків.

42. Основні компоненти діаграми потоків.

43. Процес. Сховище даних. Діаграмі потоків даних.

44. Правило балансування. Правило нумерації. Правило обмеження кількості процесів.

45. Модель AS-IS.

46. Ознаки неефективних процесів.

47. Модель TO-BE .

48. Імітаційне моделювання. Етапи моделювання.

49. Категорії програмних інструментів імітаційного моделювання.

50. Методи опису бізнес-процесів підприємства.

51. Діаграма послідовності процесу. Карта процесу.

52. Сітьовий графік та його характеристики.
53. Метод критичного шляху.
54. Блок-схема процесу прийняття рішень (метод PDPC).
55. Опис невизначених бізнес-процесів підприємства. Невизначеність.
56. Етапи підготовчого процесу при прийнятті рішень.
57. Оцінка задоволеності споживача.
58. Діаграма процесу прийняття рішень.
59. Виникнення необхідності прийняття управлінського рішення щодо корекції параметрів процесу.
 60. Вплив середовища на процес рішення.
 61. Ігрові методи управління процесами в умовах невизначеності.
 62. Гра. Характерні ознаки ігри. Хід.
 63. Антагоністичні ігри. Матричні ігри.
 64. Критерії вибору стратегії: Вальду, максимального оптимізму, Севіджа, Гурвіца, Лапласа. Об'єктивно-подійовий метод.
 65. Характеристика процесу та моніторинг його показників.
 66. Характеристики процесу.
 67. Показники результативності процесу.
 68. Аналітичний і статистичний методи аналізу.
 69. Точність та надійність, стабільність та продуктивність, керованість та екологічність процесів.
 70. Ефективність процесу. Види процесів. Ризики процесу. Показники ризику.
 71. Вплив процесів на оточуюче середовище.
 72. Адаптованість.
 73. Процес як ланцюжок функцій.
 74. Верифікація.
 75. Методи моніторинга.
 76. Метрики процесів. Їх атрибути.
 77. Методи виміру процесів.
 78. Діаграми якості процесу.
 79. Контроль процесів: задачі, етапи, види, методи.
 80. Задачі і етапи контролю процесів. Види контролю.
 81. Методи контролю процесів: експертний, спостереження, соціологічний.
 82. Технічний контроль та методи його здійснення: статистичний, візуально-вимірювальний, вимірювальний.
 83. Методи статистичного контролю бізнес-процесів, аналіз стабільності й точності, надійності процесів.
 84. Статистичний контроль процесів.
 85. Методи контролю якості процесів: традиційні інструменти контролю якості, аналіз точності та стабільності, надійності, статистичний приймальний контроль.
 86. Традиційні методи статистичного контролю якості процесів.

87. Контрольний лист, контрольні карти, гістограми, діаграми розсіювання.
88. Методика розрахунку карт для безперервних величин.
89. Методика розрахунку карт для індивідуальних значень та ковзних розмахів.
90. Основні показники контрольних карт.
91. Сутність точності та стабільності.
92. Комплексні показники надійності.
93. Суцільний та вибіркового контроль.
94. Ризик постачальника та споживача, приймальний та бракувальний рівень дефектності.
95. Планування діяльності з покращення бізнес-процесів.
96. Цикл Демінга-Шухарта.
97. Умови успішної реалізації проекту.
98. Результати поліпшення процесів. Процедури поліпшення процесів.
99. Технології покращення бізнес-процесів.
100. Японські методи поліпшення процесів.
101. Зміст методів безперервного поліпшення процесів.
102. Методи залучення персоналу.
103. Модель постійного поліпшення Школи бізнесу Портсмутського університету.
104. Технологія метода «бенчмаркінг» та генезис його розвитку.
105. Реінжиніринг бізнесу та умови його успіху.
106. Порівняльна характеристика удосконалення і реінжинірингу бізнесу.
107. Стратегічний бенчмаркінг.
108. Методи Тагуті.
109. Функції втрат Тагуті.
110. Модель ділового удосконалення EFQM: цілі, положення, рівні удосконалення.
111. Метод «Шість σ ».
112. Поліпшення через спрощення.
113. Аналіз доданої цінності.
114. Система JIT.
115. Концепція «бережливе виробництво».
116. Поліпшення процесів на основі самооцінки.
117. Інструменти управління процесом удосконалення.
118. Матрична діаграма.
119. Класифікація проектів та характеристика їх життєвих циклів.
120. Проектування.
121. Класифікація проектів. Життєвий цикл проекту.
122. Ініціація проекту. Цілі та стратегія проекту. Оточення проекту.
123. Ризики проекту. Планування, виконання та закінчення проекту.
124. Вхідні дані для проектування.
125. Технологія побудови «будинку якості»: сутність та етапи застосування, алгоритм побудови.

126. Матриця споживчих вимог.
127. Матриця структурування характеристик готового продукту.
128. Матриця процесів.
129. Матриця контролю.
130. Робочі інструкції.
131. Функціонально-фізичний аналіз.
132. Аналіз та контроль якості проекту.
133. Задачі аналізу та контролю якості проекту.
134. Управління конфігурацією. Види базових конфігурацій.
135. Моделювання життєвого циклу проекту. Вихідні дані проектування.
136. Вихідні данні. Верифікація. Валідація.
137. Методи проектування та розробки.
138. Оцінка результатів проекту.

Практична частина екзамену передбачає виконання задач у програмі Excel.

Задача 1. Будівельна компанія дає замовлення на перевезення піску, який отримується від 3 постачальників кар'єрів). Його необхідно доставити 5 різним споживачам, які є будівельними майданчиками. Вартість доставки вантажу включена в собівартість об'єкту, таким чином нашим завдання є доставка вантажу на будівельні майданчики з мінімальними витратами. Маємо запас піску в кар'єрі, потребу будівельних майданчиків в піску, витрати на транспортування "постачальник-споживач". Необхідно знайти схему оптимальної доставки вантажу, за якої загальні витрати на перевезення були б мінімальними.

Вихідні дані

	Будмайданчик					Запаси
	1	2	3	4	5	
кар'єр 1	3	4	8	5	2	496
кар'єр 2	4	1	5	6	4	100
кар'єр 3	8	8	9	4	5	52
Потреба	42	20	100	75	60	

Задача 2. Припустимо, що ви власник великого меблевого підприємства і необхідно налагодити виробництво таким чином, щоб отримати максимально можливий прибуток. Ви виробляєте лише книжкові стелажі, при цьому двох моделей А і В, виробництво яких обмежене наявністю чи відсутністю високоякісних дошок, а також машинним часом (обробка на верстаті). Модель А потребує 3 м³ дошок, а модель В на 1 м³ більше. Від своїх постачальників ви за тиждень отримуєте максимально 1700 м³ дошок. При цьому модель А створюється за 12 хвилин роботи на верстаті, а В за 30 хвилин. Всього в тиждень верстат може працювати не більше 16 годин. Скільки всього виробів і якої моделі повинна випускати фірма в тиждень, щоб отримати максимальний прибуток, якщо стелаж А приносить 60 грн прибутку, а В 120?

Задача 3. Припустимо, що ви є начальником відділу виробництва і потрібно правильно розподілити премії співробітникам. Припустимо, що загальна сума премії складає 100000 грн і необхідно, щоб премії були пропорційні окладам. Тобто, потрібно підібрати вірний коефіцієнт пропорційності, щоб визначити розмір премії відповідно

до окладу.

Прізвище	Оклад, грн	Премія, грн
Топорков	80000	
Березін	60000	
Дубова	56000	
Рябінін	48000	
Вязов	52000	
Івочкіна	36000	
	Всього	

Задача 4. Фірма виробляє декілька видів йогуртів. Умовно 1, 2, 3. Реалізувавши 100 баночок йогурту 1, отримала фірма 200 грн; 2 - 250 грн, 3 - 300 грн. Збут продукції є налагодженим, проте кількість сировини є обмеженою. Потрібно знайти, який йогурт і в якій кількості потрібно виробити, щоб отримати максимальний дохід від продажу

Сировина	Норми витрат			Запаси
	1	2	3	
молоко	16	13	10	470
закваска	3	3	3	230
ароматизатор	0	5	3	180
цукор	0	8	6	180
прибуток	200	250	300	

Задача 5. Компанія проводить реорганізацію з метою підвищити професіоналізм співробітників. У компанії працює 3 категорії фахівців: експерт, фахівець і новачок. Реорганізація проводиться шляхом прийому нових співробітників, звільнення і перенавчання. Процедури прийому, звільнення і навчання мають певну вартість для компанії.

Інформація про співробітників

	Вартість звільнення	Пропозиція на ринку, людей	Вартість найму	Вартість навчання на вищий рівень
Експерт	700	500	250	
Спеціаліст	500	800	150	500
Новий працівник	350	1 200	100	400