

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
«ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА»**



**Інститут післядипломної освіти та довузівської  
підготовки**

Кафедра управління та бізнес-адміністрування

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Аналіз та оптимізація бізнес-процесів**

Освітня програма «Публічне управління та  
адміністрування»

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

Галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування

Затверджено на  
засіданні кафедри управління  
та бізнес-адміністрування  
Протокол № 1 від «27» серпня 2018 р.

м. Івано-Франківськ – 2018

## **ЗМІСТ**

1. Загальна інформація
2. Опис дисципліни
3. Структура курсу
4. Система оцінювання курсу
5. Оцінювання відповідно до графіку навчального процесу
6. Ресурсне забезпечення
7. Контактна інформація
8. Політика навчальної дисципліни

## 1. Загальна інформація

Назва дисципліни	Аналіз та оптимізація бізнес-процесів
Освітня програма	Публічне управління та адміністрування
Спеціалізація (за наявності)	
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Галузь знань	28 Публічне управління та адміністрування
Освітній рівень	бакалавр
Статус дисципліни	
Курс / семестр	4/7
Розподіл за видами занять та годинами навчання (якщо передбачені інші види, додати)	Лекції – 16 год. Практичні заняття – 14 год. Самостійна робота – 60 год.
Мова викладання	українська
Посилання на сайт дистанційного навчання	<a href="http://www.d-learn.pnu.edu.ua">www.d-learn.pnu.edu.ua</a>

## 2. Опис дисципліни

### Мета та цілі дисципліни

Мета викладання дисципліни полягає у формуванні системи знань з розробки документації системи процесного управління, деталізації робочих процедур, розробки системи показників та здійснення моделювання та аналізу бізнес-процесу. Ця мета досягається шляхом послідовного викладення теоретичного курсу з проведенням практичних занять.

У результаті вивчення дисципліни студенти повинні:

- оволодіти теоретичними знаннями та інструментарієм моделювання бізнес-процесів;
- набути вмінь постановки і самостійного розв'язання задач аналізу та оптимізації бізнес-процесу, деталізації робочих процедур, розробки системи показників процесного управління.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен знати:

- концептуальні засади опису бізнес-процесів;
- аспекти використання сучасних методологій опису бізнес-процесів;
- методи збору інформації при опису бізнес-процесів;
- аспекти використання пакетів прикладних програм до вирішення конкретних практичних задач;

вміти:

- формувати ключові показники ефективності бізнес-процесів;
- оптимізувати бізнес-моделі на підприємстві;
- розробляти регламент бізнес-процесу;
- застосовувати на практиці пакети прикладних програм для моделювання бізнес-процесу та використовувати їх до вирішення конкретних економічних задач.

### 3. Структура дисципліни

№	Тема	Результати навчання	Завдання
1.	<b>Тема 1.</b> Характеристика бізнес-процесів підприємства.	Підходи до опису бізнес-процесів. Характеристика оточення бізнес-процесу. Характеристика бізнес-процесів верхнього рівня. Характеристика бізнес-процесів нижнього рівня	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тести,</li> <li>• Контрольні запитання,</li> <li>• Кейси,</li> <li>• Завдання для індивідуальної роботи,</li> <li>• Завдання для самостійної роботи</li> </ul>
2.	<b>Тема 2.</b> Сучасні методології бізнес-процесів. опису	Методологія IDEF0. Методологія DFD в нотаціях Гейна-Сарсона і Йордана Де Марко. Методологія IDEF3. Методологія ORACLE. Методологія BAAN. Методологія ARIS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тести,</li> <li>• Контрольні запитання,</li> <li>• Кейси,</li> <li>• Завдання для індивідуальної роботи,</li> <li>• Завдання для самостійної роботи</li> </ul>
3.	<b>Тема 3.</b> Бізнес моделювання на підприємстві.	Функціональна модель підприємства. Процесна модель підприємства.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тести,</li> <li>• Контрольні запитання,</li> <li>• Кейси,</li> <li>• Завдання для індивідуальної роботи,</li> <li>• Завдання для самостійної роботи</li> </ul>
4.	<b>Тема 4.</b> Оптимізація бізнес - процесів підприємства	Розробка цілей і показників оптимізації бізнес -процесів. Методи аналізу і оптимізації бізнес -процесів. Метод п'яти питань.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тести,</li> <li>• Контрольні запитання,</li> <li>• Кейси,</li> <li>• Завдання для індивідуальної роботи,</li> <li>• Завдання для самостійної роботи</li> </ul>

5	<p><b>Тема 5.</b> Формування ключових бізнес - процесів.</p>	<p>Система збалансованих показників – BSC (Balanced Scorecard). Формування карти стратегічних цілей підприємства. Формування стратегічних ключових показників ефективності бізнес -процесів</p>	<p>Тести, • Контрольні запитання, • Кейси, • Завдання для індивідуальної роботи, • Завдання для самостійної роботи</p>
---	--	---	--

6.	<p><b>Тема 6.</b> Розробка регламенту бізнес - процесу</p>	<p>Характеристика предметної галузі та задачі бізнес - процесу. Анотація до бізнес -процесу. Структура регламенту бізнес - процесу. Висновки та пропозиції про напрями вдосконалення бізнес – процесу.</p>	<p>• Тести, • Контрольні запитання, • Кейси, • Завдання для індивідуальної роботи, • Завдання для самостійної роботи</p>
7.	<p><b>Тема 7.</b> Система збалансованих показників – BSC (Balanced Scorecard).</p>	<p>Формування карти стратегічних цілей підприємства. Формування стратегічних ключових показників ефективності бізнес -процесів</p>	<p>• Тести, • Контрольні запитання, • Кейси, • Завдання для індивідуальної роботи, • Завдання для самостійної роботи</p>
8.	<p><b>Тема 8.</b> Характеристика предметної галузі та задачі бізнес -процесу.</p>	<p>Анотація до бізнес -процесу. Структура регламенту бізнес - процесу. Висновки та пропозиції про напрями вдосконалення бізнес - процесу</p>	<p>• Тести, • Контрольні запитання, • Кейси, • Завдання для індивідуальної роботи, • Завдання для самостійної роботи</p>

#### 4. Система оцінювання курсу

Накопичування балів під час вивчення дисципліни	
Види навчальної роботи	Максимальна кількість балів
Практичне заняття	25
Самостійна робота	5
Індивідуальне завдання (написання та захист проєкту)	20
Залік	50
Максимальна кількість балів	100

#### 5. Оцінювання відповідно до графіку навчального процесу

Робота на парах	Оцінка за самостійну роботу	Оцінка за індивідуальне завдання	Залік	Разом
25	5	20	50	<b>100</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>Оцінювання відповідей студентів на практичних заняттях відбувається за 100 бальною шкалою.</li></ul>				

- По завершенні теоретичного навчання середнє арифметичне усіх отриманих оцінок у 100-бальній шкалі множиться на ваговий коефіцієнт 0,4, відповідно – максимальний бал за усі отриманні заняття у підсумку може скласти 40 балів.
- Оцінювання за екзамен відбувається у 100-бальній шкалі, отримана оцінка сходить на ваговий коефіцієнт 0,5.
- Підсумкова оцінка за вивчення дисципліни складається із математичної суми балів за роботу на парах (максимально – 40 балів), отриманих балів за самостійну роботу (оцінка виставляється у 100-бальній шкалі і множиться на ваговий коефіцієнт 0,05, відповідно максимальний бал за самостійну роботу може скласти 5 балів), оцінки за індивідуальне завдання (оцінка виставляється у 100-бальній шкалі і множиться на ваговий коефіцієнт 0,05, відповідно максимальний бал може скласти 5 балів) і оцінки, отриманої за екзамен (максимальний бал – 50 балів), що в сумі максимально може скласти 100 балів.
- При виставленні балів за модульний контроль оцінюються: рівень теоретичних знань та практичні навички з тем, включених до змістових модулів, самостійне опрацювання тем, написання есе, опрацювання завдань, підготовка презентацій доповідей, підготовка індивідуальних завдань тощо.
- Якщо студент не склав змістовий модуль з поважних причин, які підтвержені документально, то він має право на його складання з дозволу зав. кафедри (за заявою).
- Оцінка за іспит формується із суми відповідей студентів на 3 основні запитання та 2 додаткові (по 10 балів за кожне запитання), або, за вимогою – на основі результатів тестування (максимальна оцінка за тести – 50 балів).

Критерії оцінювання за 100-бальною шкалою:

- *90-100 балів* – Студент вільно володіє навчальним матеріалом; висловлює свої думки; творчо виконує індивідуальні та колективні завдання; самостійно знаходить додаткову інформацію та використовує її для реалізації поставлених перед ним завдань; вільно використовує нові інформаційні технології для поповнення власних знань; комунікативні уміння та навички сформовані на високому рівні; може аргументовано обрати раціональний спосіб виконання завдання і оцінити результати власної практичної діяльності; виконує завдання, не передбачені навчальною програмою; вільно використовує знання для розв'язання поставлених перед ним завдань.
- *70-89 балів* – Студент вільно володіє навчальним матеріалом, застосовує знання на практиці; узагальнює і систематизує навчальну інформацію, але допускає незначні граматичні помилки у порівняннях, формулюванні висновків, застосуванні теоретичних знань на практиці; за зразком самостійно виконує практичні завдання, передбачені програмою; має стійкі навички виконання завдань.
- *50-69 балів* – Студент володіє навчальним матеріалом поверхово, фрагментарно; на рівні запам'ятовування відтворює певну частину навчального матеріалу з елементами логічних зв'язків; знайомий з основними поняттями навчального матеріалу; комунікативні уміння та навички сформовані частково; під час відповіді допускаються суттєві граматичні помилки; має елементарні нестійкі навички виконання завдань; планує та виконує частину завдань за допомогою викладача.
- *Менше 50 балів* – У студента не сформовані комунікативні уміння та навички; студент допускає велику кількість граматичних помилок, що ускладнює розуміння; студент не володіє навчальним матеріалом; виконує лише елементарні завдання, потребує постійної допомоги викладача.

## 6. Ресурсне забезпечення




Матеріально-технічне забезпечення	Мультимедіа (відеофайли, рисунки, схеми)
Література:	
1. Аалст Вил. Управление потоками работ: модели, методы и системы./ Аалст Вил, Хей Кейс. – 2005. – 120 с.	
2. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования/ – М.: РИА Стандарты и качество, 2003. - 367 с.	
3. Арэф'єва О.В. Бізнес-процеси підприємств сфери послуг: фактори, формування, конкурентноспроможність: [монографія] / О.В. Арэф'єва, Т.В. Луцька; Європейський ун-т. – К.: Вид. Європейського ун-ту, 2009. – 96с.	
4. Бадд Т. Объектно-ориентированное программирование в действии/ Бадд Т; - Издательский дом «Вильямс», 2002. – 816 с.	
5. Винкоп Стефан. Описание и совершенствование бизнес-процессов. Специальное издание./ Винкоп Стефан. Издательский дом «Вильямс», 1999. – 816 с.	
6. Каменнова М.С. Моделирование бизнеса. Методология ARIS / [Каменнова М.С., Громов А.И., Ферапонтов М.М., Шматалюк А.Е.]. – М.: ВестьМетаТехнология, 2001. – 157 с.	
7. Ковалев С. М. Оптимизация бизнес-процессов [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <a href="http://www.betec.ru/index.php?id=06&amp;sid=55">http://www.betec.ru/index.php?id=06&amp;sid=55</a>	
8. Кучкаров З. Как оптимизировать бизнес-процессы // Генеральный Директор. Персональный журнал руководителя. – 2006. – № 10. – С. 1-11.	
9. Лепейко Т.І. Реінжиніринг бізнес-процесів: навч.-практ. посіб. у схемах і табл. / Т.І.	



- Лепейко, А.В. Котлик; Харківський національний економічний ун-т. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. – 80с
10. Марка Д.А. Методология структурного анализа и проектирования SADT (Structured Analysis & Design Technique)./ Марка Д.А., МакГоуэн К. – SofTecb, 1986. – 238 с.
11. Робсон М. Реинжиниринг бизнес-процессов: Практическое руководство / Робсон М., Уллах Ф.– М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 384 с.
12. Уильям Р.С. Управление бизнес-процессами и моделирование бизнес-процессов./ Уильям Р.С. - М.: Весть-Метатехнология, 2000. - 175 с.
13. Управление потоком работ. Rondo integrale de universale. [Электронный ресурс] / [Монахова Е., Бочкарев А., Лукомский А., Майоров А.]// 2002. – Режим доступа : <http://www.russianenterprisesolutions.com/mana/01/051.html>.
14. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / Хаммер М., Чампи Дж. – М.: Изд-во «Манн, Иванов и Фербер», 2006. – 253 с.
15. Харрингтон Дж. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация / Дж. Харрингтон, К.С. Эсселинг, Х. Ван Нимвеген; [пер. с англ.]. – СПб.: Азбука; СПб.: БМикро, 2009. – XXIV, 328с
16. Шеер А.-Б. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы./ Шеер А.-Б.; – ВестьМетаТехнология, 1999. – 320 с.
17. Шеер А.-В. Моделирование бизнес-процессов/ Шеер А.-В.;– Весть-МетаТехнология, 2000. – 232 с.
18. Шемаєва Л.Г. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві: [монографія / Л.Г. Шемаєва, К.С. Безгін та ін.]; Харківський національний економічний ун-т. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. – 240с.
19. Business Process Modeling Language (BPML) [Электронный ресурс] / 2003. – Режим доступа : <http://xml.coverpages.org/bpml.html>.

## 7. Контактна інформація

Кафедра	<p>Кафедра управління та бізнес-адміністрування</p> <p>м. Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 57, каб. 111 (вхід з вул. Чорновола)</p> <p>тел. +38 (099) 668-04 09 – ст. лаборант кафедри Надія Володимирівна Качур</p> <p><a href="https://kutba.pnu.edu.ua/">https://kutba.pnu.edu.ua/</a> <a href="mailto:kutba@pnu.edu.ua">kutba@pnu.edu.ua</a></p> <p>Сторінки в соцмережах: <a href="https://www.facebook.com/mbakafedra">https://www.facebook.com/mbakafedra</a> <a href="https://www.instagram.com/kafedra_mba/">https://www.instagram.com/kafedra_mba/</a></p>
---------	--

Викладач	 <p>Томашевська Антоніна Василівна кандидат економічних наук, доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування, спікер Школи управлінців нової генерації.</p>
Контактна інформація викладача	 +380505628764  <a href="mailto:antonina.tomashevska@pnu.edu.ua">antonina.tomashevska@pnu.edu.ua</a>

Політика курсу	
Академічна доброчесність	<p>Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету:</p> <p>Ознайомитися з даними положеннями та документами можна за посиланням: <a href="https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/">https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/</a></p>
Пропуски занять (відпрацювання)	<p>Можливість і порядок відпрацювання пропущених студентом занять регламентується «<a href="#">Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ “Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника”</a> (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. стор. 4.).</p> <p>Ознайомитися з положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>
Виконання завдання пізніше встановленого терміну	<p>У разі виконання завдання студентом пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання - «незадовільно», відповідно до «<a href="#">Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ “Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника”</a> (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) – стор. 4-5.</p> <p>Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>

Невідповідна поведінка під час заняття	Невідповідна поведінка під час заняття регламентується рядом положень про академічну доброчесність (див. вище) та може призвести до відрахування здобувача вищої освіти (студента) «за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку вищого закладу освіти», відповідно до п.14 «Відрахування студентів» <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні документи/polozhenja/">«Положення про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів вищих закладів освіти»</a> - ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні документи/polozhenja/</a>
Додаткові бали	Отримання додаткових балів за дисципліною можливе в разі виконання індивідуальних завдань, попередньо узгоджених з
	викладачем. Перелік індивідуальних завдань міститься у навчальній програмі до курсу. Також за рішенням кафедри управління та бізнес-адміністрування студентам, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад, конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали <a href="#">«Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ “Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника” ( введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) – стор. 3.</a>
Неформальна освіта	Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні документи/polozhenja/">«Положенням про порядок зарахування результатів неформальної освіти у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №819 від 29.11.2019)</a> - <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні документи/polozhenja/</a>

**Викладач**

**Томашевська А.В.**