



**ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ  
ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ**

Система управління якістю

Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти

Сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015

**Кафедра фінансів, обліку і оподаткування**

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
АНАЛІЗ ТА ПЛАНУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ (зі змістовою частиною  
«Безпека бізнесу») / ANALYSIS AND PLANNING OF BUSINESS  
PROCESSES (with the content part "Business Security")**

<b>Спеціальність</b>	073 Менеджмент / Management
<b>Освітня програма</b>	Готельний і ресторанний менеджмент / Hotel and restaurant management
<b>Освітній ступінь</b>	молодший бакалавр / junior bachelor
<b>Вид дисципліни</b>	вибіркова (спекурс)
<b>Семестр</b>	2-4
<b>Кількість кредитів (годин)</b>	5 (150)
<b>Мова викладання</b>	Українська
<b>Форма заключного контролю</b>	Екзамен

<b>Лектор курсу: (e-mail):</b>	Багрій Конон Леонідович, к.е.н., доцент <a href="mailto:kononbagriy@gmail.com">kononbagriy@gmail.com</a>
<b>Вимоги лектора:</b>	Студент зобов'язаний відвідувати всі заняття за розкладом (в тому числі дистанційно, або у змішаній формі), не запізнюватися. Працювати з навчальною та додатковою літературою, з літературою на електронних носіях і в Інтернеті. Виконувати та подавати вчасно практичні / індивідуальні завдання. При пропуску лекційних занять з поважної причини лектором проводиться усна співбесіда за темою.
<b>Відповідальність лектора:</b>	Головною метою лектора під час викладання дисципліни є створення комфортного та інтерактивного навчально-комунікативного середовища. Протягом семестру заохочується тісне спілкування у формі діалогу, обміну думками та поглядами, конструктивна критика, емоційна співпраця та дискусії. Ми вчимося разом, тому зворотній зв'язок надзвичайно важливий – ваші зауваження та побажання будуть обов'язково враховані і є особливо цінними! Ви можете залишати свої відгуки, а також брати участь в опитуванні в кінці семестру, розраховувати на швидкий та якісний зворотній зв'язок від лектора, покликаний підтримати ваше зростання як фахівців впродовж вивчення дисципліни.
<b>Види занять:</b>	Лекції, практичні, самостійна робота.
<b>Методи навчання:</b>	Під час навчання можуть бути запропоновані практичні вправи ситуаційні завдання, кейси, вебінари, майстер-класи, індивідуальні завдання, ділові ігри, тести та інші інтерактивні методи навчання.
<b>Форми навчання:</b>	Очна серія лекцій, практичних занять (контактні години*); дистанційна (онлайн-діяльність); змішана (контактні години + онлайн-діяльність) Студенти мають змогу отримувати індивідуальні консультації (графік консультацій за посиланням: <a href="http://chtei-">http://chtei-</a>

	<p><a href="http://knteu.cv.ua/ua/student/">knteu.cv.ua/ua/student/</a></p> <p>В рамках неформальної/інформальної освіти здобувачі можуть самостійно, або за рекомендацією викладача опанувати (поглиблювати) знання в розрізі навчальної дисципліни (окремих її тем/змістових частин) із наступним їх зарахуванням, використовуючи загальнодоступні освітні платформи. Назви курсів, навчальні платформи, умови оцінювання узгоджуються з викладачем індивідуально, відповідно до Положення про визнання в ЧТЕІ ДТЕУ результатів навчання, отриманих у неформальній та інформальній освіті: (<a href="http://chtei-knteu.cv.ua/ua/diyuchi_polojennya/">http://chtei-knteu.cv.ua/ua/diyuchi_polojennya/</a>).</p> <p>Перелік рекомендованих платформ масових відкритих онлайн-курсів доступний на сайті ЧТЕІ ДТЕУ.</p>
<p><i>Матеріальне та технічне забезпечення дисципліни:</i></p>	<p>Проведення занять очно передбачає: обладнані аудиторії (столи, стільці, мобільні пристрої, мультимедійні засоби, наявність та доступність мережі Інтернет).</p> <p>Проведення занять дистанційно, або у змішаній формі додатково передбачає: наявність ПК (ноутбуку) чи іншого мобільного пристрою, навушників, мікрофону, веб-камери; за потреби, встановлення спеціальних програм/застосунків (сервери веб-конференцій: Zoom, Skype, Big Blue Button, Viber, Telegram, WhatsApp; ресурс дистанційного навчання Moodle; програмне забезпечення Google G Suite for Education (Hangouts Meet, Google Classroom); Microsoft Power Point, Microsoft Office Excel.</p>
<p><i>Доступ до дисципліни:</i></p>	<p>Реєстрація студента на сервері дистанційного навчання Moodle відкриває доступ до всіх навчально-методичних матеріалів дисципліни. Для реєстрації потрібно написати повідомлення на адресу <a href="mailto:dist@chtei-knteu.cv.ua">dist@chtei-knteu.cv.ua</a>, вказати П.І.Б., № групи та дисципліну, до якої потрібний доступ).</p> <p>Під час дистанційного навчання, або навчання у змішаній формі (лекції) заняття проводяться згідно розкладу за посиланням: <a href="https://us04web.zoom.us/j/8483426209?pwd=WWhaSVRDcVhmMGRvblRjcktXbm1qdz09">https://us04web.zoom.us/j/8483426209?pwd=WWhaSVRDcVhmMGRvblRjcktXbm1qdz09</a>, або за попередньою домовленістю зі студентами на іншому сервері конференції.</p>

*\*Контактні години – передбачають безпосередню взаємодію учасників навчального процесу між собою в аудиторії; онлайн-діяльність – передбачає опосередковану взаємодію учасників навчального процесу між собою та з контентом в аудиторії чи за її межами засобами онлайн-технологій.*

## АНОТАЦІЯ ДИСЦИПЛІНИ

В умовах підвищення рівня нестабільності бізнес-середовища та посилення конкурентної боротьби все більшого значення набуває здатність компаній оперативного трансформувати систему своїх бізнес-процесів на основі ефективних управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічної відповідності свого ресурсного потенціалу характеру викликів зовнішнього середовища. Професія сучасного менеджера полягає в оперативному аналізі бізнесу клієнта: знаходити слабкі місця й думати про те, як зробити їх сильними. Менеджер-аналітик розробляє концепцію рішення, яке може призвести навіть до модернізації початкового запиту клієнта. Звичайно, часто замовник приходить зі своєю ідеєю, яка бездоганно виглядає з першого погляду, натомість робота менеджера-аналітика полягає в тому, щоби визначити актуальність і особливості концепції. Все це є стійкою основою для поглибленого вивчення дисципліни «Аналіз та планування бізнес-процесів», оскільки це є необхідністю сьогодення, особливо для сучасного контингенту фахівців з управління та адміністрування.

Дисципліна «Аналіз та планування бізнес-процесів», як вибіркова (спецкурс)

компонента освітньої програми «Готельний і ресторанний менеджмент», спрямована на формування у студентів інтегральної компетентності, а саме здатності розв'язувати складні задачі та типові практичні питання у спеціалізованих сферах управління, зокрема закладах готельного і ресторанного бізнесу, та/або процесі навчання, які характеризуються комплексністю та невизначеністю умов, що передбачає застосування положень, теорій і методів менеджменту.

<p><i>Яка мета вивчення дисципліни?</i></p>	<p><i>Метою вивчення дисципліни є підготовка висококваліфікованих і конкурентоспроможних на національному та міжнародному ринку праці фахівців, які здатні розв'язувати спеціалізовані завдання та прикладні проблеми у сфері аналізу бізнес-процесів та безпеки бізнесу на підприємстві.</i></p>
<p><i>Які цілі вивчення дисципліни?</i></p>	<p><i>Завданням вивчення дисципліни є вивчення основних положень, понять і категорій, що відносяться до бізнес-аналізу та бізнес-процесів компанії; формування комплексу взаємопов'язаних компетенцій в сфері пошуку і впровадження передового досвіду в формуванні бізнес-процесів та безпеки бізнесу компанії; вивчення процесу безперервного вдосконалення бізнес-процесів; вивчення основних аспектів роботи бізнес-аналітика в гнучких умовах розробки продукту; формування вмінь з'ясовувати вимоги (бізнес-вимоги, користувачькі вимоги, функціональні та нефункціональні вимоги) та правильно їх описувати; визначення пріоритетизації вимог; а також визначення необхідного інструментарію залежно від проекту та домену в системі бізнес безпеки.</i></p>
<p><i>Які компетентності формує дисципліна?</i></p>	<p><i>Дисципліна орієнтована на формування таких загальних компетентностей як: здатність до логічного та абстрактного мислення, аналізу, синтезу, генерації нових (креативних) ідей; здатність до проведення досліджень на відповідному рівні, а також фахових компетентностей: здатність визначати, описувати характеристики організації, зокрема суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, чітко та грамотно ставити цілі діяльності з використанням інноваційного управлінського інструментарію, вміння застосовувати сучасні прийоми їхнього обґрунтування в рамках реалізації функціональних завдань; здатність аналізувати діяльність організації, зокрема суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, визначати перспективи розвитку організації; здатність аналізувати й структурувати типові проблеми організації, зокрема суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, формувати проекти рішень з їх відповідним обґрунтуванням; демонструвати здатність планувати та організовувати управлінську діяльність менеджерів різних рівнів управління та формування її складових; здатність демонструвати лідерські якості та поведінкові навички, використовуючи сучасні методи та прийоми налагодження міжкультурних комунікацій, діагностувати причини міжкультурних конфліктів та визначати способи їх вирішення з врахуванням національних і міжкультурних особливостей.</i></p>

<p>Які результати навчання за дисципліною?</p>	<p>Після вивчення дисципліни студент буде знати: загальне поняття про бізнес-аналіз та безпеку бізнесу; хто такий бізнес-аналітик; цілі і задачі бізнес-аналізу в системі безпеки бізнесу; типи, види бізнес-процесів; етапи проведення бізнес-аналізу і планування в системі безпеки бізнесу; процес SDLC; техніки роботи зі стейкхолдерами; техніки пріоритизації; різні типи діаграм та їх застосування; різні види прототипування.</p> <p>Вміти чітко формулювати цілі та задачі, на основі наявної інформації; аналізувати бізнес-процеси та безпеку економічного середовища; проводити аналіз стейкхолдерів; здійснювати планування та організацію основних етапів бізнес-аналізу в системі безпеки бізнесу; з'ясовувати бізнес-вимоги, користувацькі вимоги, функціональні вимоги та нефункціональні вимоги; пріоритезувати вимоги; складати Business Model Canvas; визначати обсяг робіт щодо MVP; писати user story; будувати use case diagram; розробляти модель бізнес-процесу за допомогою різного інструментарію.</p>
<p>Попередні вимоги</p>	<p>Для вивчення дисципліни особливі навички не потрібні</p>

## ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

Семестрову кількість балів формують бали отримані в процесі теоретичного засвоєння матеріалу, практичних занять та самостійної роботи впродовж семестру за накопичувальною сумою від 0 до 100 балів за всіма видами робіт, передбачених з даної дисципліни за темами (в тому числі враховуються результати тематичного тестування), а також бали за підсумковий модульний контроль. Студент не допускається до екзамену, якщо семестрова кількість балів, включаючи бали за підсумковий модульний контроль менше за 60 балів. Екзамен проводиться згідно з розробленими та затвердженими білетами, або у формі підсумкового тестування. Оцінка за екзамен виставляється студенту за 100-бальною шкалою.

Вважається, що студент достатньою мірою засвоїв матеріал якщо середня кількість балів за семестровий контроль та екзамен не менше 60. Оцінювання здійснюється за національною шкалою – «відміно», «добре», «задовільно», «незадовільно» та за шкалою ЧТЕІ ДТЕУ.

### Шкала переведення балів, отриманих студентом

90-100	<b>Відмінно</b> /Excellent
75-89	<b>Добре</b> /Good
60-74	<b>Задовільно</b> /Sufficient
0-59	<b>Незадовільно</b> /Failed

Перескладання будь якого з видів оцінювання та контролю відбувається з дозволу викладача, який забезпечує дисципліну у порядку передбаченому «Положенням про оцінювання результатів навчання студентів у ЧТЕІ ДТЕУ», з яким можна ознайомитись за посиланням: <http://chtei-knteu.cv.ua/ua/student/>. Детальна інформація щодо шкали оцінювання та розподілу балів за кожен вид виконаних робіт наведена у робочій програмі навчальної дисципліни, яку можна знайти на сервері дистанційного навчання Moodle ЧТЕІ ДТЕУ.

## ПОЛІТИКА АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ

Студент повинен дотримуватися правил «Етичного кодексу здобувача вищої освіти ЧТЕІ ДТЕУ» (<http://chtei-knteu.cv.ua/ua/student/>) та «Положення про дотримання академічної доброчесності педагогічними та науково-педагогічними працівниками та здобувачами вищої освіти ЧТЕІ ДТЕУ» ([http://chtei-knteu.cv.ua/ua/academ\\_dobroches/](http://chtei-knteu.cv.ua/ua/academ_dobroches/)): виявляти дисциплінованість, вихованість, доброзичливість, чесність, відповідальність. Конфліктні

ситуації повинні відкрито обговорюватися в навчальних групах з викладачем, а при нерозв'язності конфлікту доводиться до співробітників директорату ЧТЕІ ДТЕУ.

Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає: самостійне виконання навчальних завдань, завдань підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей); посилення на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права; надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації. Списування (копіювання тексту) під час виконання письмових робіт та екзаменів заборонені. Користування мобільними пристроями допускається лише з дозволу викладача під час онлайн-тестування та підготовки практичних завдань. Самостійні роботи у вигляді рефератів, доповідей, презентацій повинні мати коректні текстові посилання на використані інформаційні джерела.

## **СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ**

### *Основний*

1. Аналіз банківської діяльності: навчальний посібник / уклад. Н. О. Станіславчук Умань : Візаві, 2018. 192 с.
2. Дідик А. М. Економічна безпека підприємства: підручник / А. М. Дідик, О. Є. Кузьмін, В. Л. Ортинський, Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, О. В. Ілляшенко та ін. Львів : НУ «Львівська політехніка», ТЗОВ «Видавнича група "Бухгалтери України"», 2019. 624 с.
3. Єрошова Н. Ю., Портна О. В. Аналіз господарської діяльності: теорія та практика : навч. посіб. 2-ге вид., стереотип. Львів : Магнолія 2006, 2021. 306 с.
4. Міщук О. В. Фінансовий аналіз суб'єктів підприємництва. Умань: ПП Жовтий, 2010. 227 с.
5. Спасів Н. Я., Лосева М. С., Дітчук Н. О., Маринчак Л. Р. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч.-метод. посібник. Тернопіль: ТАЙП, 2015. 150с.

### *Додатковий*

6. Андрушків Б. М., Малюта Л. Я. Економічна та майнова безпека бізнесу: навчальний посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 180 с.
7. Кравчук О. М., Лещук В. П. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 504 с.
8. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання. URL: <https://posibnyku.vntu.edu.ua/fin-dialnist/pl.htm>
9. Вітлінського В. В. Управління фінансовими ризиками. Київ : ПП «Екмо», 2001. 36 с.
10. Нетепчук В. В. Управління бізнес-процесами: навч. посібник. Рівне : НУВГП, 2014. 158 с.

### *Інтернет-ресурси*

11. Книги з бізнес-аналізу. URL: <https://e5.ua/ru/blogpost/8-mustread-knig-z-biznes-analizu/>
12. Міжнародний інститут аналізу бізнесу: офіційний сайт. URL: <https://www.iiba.org>
13. Для чого потрібен бізнес-аналіз і хто такі бізнес-аналітики. URL: <https://training.epam.ua/#!/News/252?lang=ua>
14. Хто такий бізнес-аналітик. URL: <https://www.intellias.ua/blog/intellias-ba-specialists-overview>

## **СИЛАБУС ЗА ЗМІСТОМ ВІДПОВІДАЄ РОБОЧІЙ ПРОГРАМІ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.**

*Детальна інформація щодо тематики лекційних, практичних, занять, самостійної роботи, наведена у робочій програмі навчальної дисципліни, яку можна знайти на сервері дистанційного навчання Moodle ЧТЕІ ДТЕУ.*

## ПЛАНУВАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ВИДИ ЗАНЯТЬ (згідно розкладу)	ФОРМИ НАВЧАННЯ*	
	Контактні години	Онлайн діяльність
	<i>Методи навчання</i>	
<b>Лекції</b> (попередня підготовка, подача нової інформації, тренування).	Попереднє опитування; ознайомлення або повторення термінології; очна лекція; презентація нового матеріалу; пошук відповідей на питання; обговорення кейсів, діалог з групою.	Ознайомлення або повторення термінології, необхідної для роботи з темою; демонстрація короткої промовідео/аудіо інфографіки; відеозапис, аудіо запис; тексти; відео конференція, робота з кейсами в режимі відео конференції.
<b>Практичні</b> (тренування, практична робота, оцінювання, рефлексія).	Обговорення; дебати; питання-відповіді; групові виконання завдань; ділові ігри; кейси; усне опитування; виконання практичного завдання; діалог, короткі усні / письмові відповіді на питання; тестування.	Питання для самоперевірки; обговорення (чат, форум); виконання інтерактивних практичних вправ; робота з кейсами; пошук відповідей на питання; індивідуальні та групові завдання (звіт, презентація, проєкт, відеозапис тощо); перегляд фільмів, відеоматеріалів; автоматизоване тестування, усна відповідь (відеозапис) виконання практичного завдання письмова робота.
<b>Самостійна робота</b> (оцінювання, рефлексія, зворотній зв'язок).	Групові та індивідуальні консультації, коментарі, запитання та відповіді під час заняття від викладача; демонстрація мультимедійних презентацій; тестування.	Підготовка мультимедійних презентацій, відповіді на питання, що виносяться на самостійне опрацювання, автоматизовані тести для самоконтролю; чат, форум, опитування аудіо-, відео- або текстові повідомлення з коментарем завдання.
<b>Підсумковий модульний контроль</b>	Письмове завдання, письмові відповіді на питання; тестування.	Письмове завдання, письмові відповіді на питання з фото, або відео фіксацією; автоматизовані тести.
<b>Підсумковий семестровий контроль – екзамен</b>		

\*Враховано рекомендації МОН щодо впровадження змішаного навчання у закладах фахової передвищої та вищої освіти:  
<https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/2020/zmyshene%20navchanny/zmishanenavchannia-bookletspreads-2.pdf>

## СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

Назва теми	Кількість годин (денна/заочна)				Форми контролю
	Усього годин	з них			
		лекції	практичні заняття	самостійна робота студентів	
<p><b>Тема 1. Сутність, зміст та види бізнес-процесів підприємства</b></p> <p>Бізнес - процеси: сутність поняття, мета, завдання, предмет та принципи, особливості реалізації. Характеристика головних типів бізнес - процесів та їх елементів. Головні чинники, що відрізняють бізнес-процеси від загальної господарської діяльності. Особливості бізнес-процесів у виробничій та у соціальній сферах. Головні етапи проведення бізнес-процесу: аналіз середовища; обґрунтування цілей розвитку підприємства; оцінка та вибір альтернатив розвитку підприємства; формування послідовності елементів процесу; реалізація бізнес-процесу, (формування система відповідальності, оцінка та контроль впровадження). Послідовність розробки і опису моделі процесу. Регламентні потоки, ресурси та джерела. Система коригування та зміни планової моделі бізнес-процесу.</p> <p>Імовірні вигоди від застосування бізнес-процесів в практичній діяльності організацій. Причини зростання значущості цього підходу у ринкових умовах господарювання. Алгоритм прийняття управлінських рішень при проходженні бізнес-процесів.</p>	10/-	2/-	2/-	6/-	Опитування, тестування, вирішення задач
<p><b>Тема 2. Поняття процесного підходу до аналізу підприємства</b></p> <p>Сутність процесної моделі управління та передумови його виникнення. Предмет та об'єкт процесної моделі управління. Порівняльна характеристики функціональної та процесної моделей управління. Головні функції процесної системи управління. Алгоритм застосування процесного підходу. Визначення переліку процесів, необхідних для організації системи управління. Система взаємовідносин між головними елементами процесної моделі управління.</p> <p>Процесна модель управління в стратегічному менеджменті: мета, вплив на стратегію, стратегічні рішення, конкурентні переваги, вплив на стратегічний потенціал організації. Еволюція розвитку процесної моделі управління та практика її застосування: планування, оцінка та аналіз, вибір головних складових забезпечення інформаційних потоків.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-	
<p><b>Тема 3. Планування аналізу бізнес-процесів підприємства</b></p> <p>Сутність планування бізнес-процесів. Етапи планування. Методи планування. Головні переваги, що забезпечує планування бізнес-процесів. Принципи планування бізнес-процесів. Значення планування бізнес-процесів діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Підходи до організації планування бізнес-процесів на підприємстві.</p> <p>Комплексне планування бізнес-процесів, орієнтоване на кінцеві результати. Адаптивна складова планування. Розробка та корекція система формалізованих планів, перегляд змісту заходів щодо їх виконання на основі безперервного контролю та оцінювання змін, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі.</p> <p>Основні чинники, які треба враховувати в процесі планування бізнес-процесів. Етапи планування бізнес-процесів. Головні компоненти плану проведення бізнес-процесу.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-	Опитування, тестування, вирішення задач, перевірка практичних завдань

<p>Врахування особливостей функціонування об'єкта, відносно якого розробляються плани, та можливості досягнення певних параметрів; гнучкість, динамічність, реакція на ситуацію - врахування часових характеристик і характеру змін; ефективність і соціальна орієнтованість.</p> <p>Планування основної діяльності. Застосування матеріальних балансів. Застосування комплексних нормативів.</p>					
<p><b>Тема 4. Впровадження аналізу бізнес-процесів на підприємстві</b></p> <p>Методичні підходи до вимірювання стану протікання бізнес-процесів. Характеристики очікуваних і небажаних результатів кожного із бізнес-процесів. Критерії, які можуть бути використані для вимірювання, аналізу та оцінки результатів.</p> <p>Економічні показники і характеристики, які можуть бути використані при вимірюванні та аналізу стану протікання бізнес-процесів. Методи збору даних для оцінки та аналізу.</p> <p>Оцінка зовнішнього середовища організації: економічні, політичні, правові, соціально-культурні, природні, географічні, технологічні чинники. Особливості аналізу зовнішнього середовища суб'єктів виробничої та невиробничої сфер діяльності. Методи та моделі для проведення діагностики середовища підприємства.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-	
<p><b>Тема 5. Вимірювання і аналіз бізнес-процесів підприємства</b></p> <p>Аналіз даних про стан бізнес-процесів щодо наступних параметрів: задоволеність споживачів, відповідність продукції, внесок постачальників, тенденції процесів і продукції, результативність та ефективність, досягнення рівня якості, конкурентноздатність, корегування щодо покращення протікання бізнес-процесів.</p> <p>Джерела відбору даних. Оцінка споживачів та система зворотного зв'язку. Оцінка з боку керівних та контролюючих органів. Проведення вибіркового оціночних дій. Результати внутрішнього аналізу.</p> <p>Вимоги до відбору даних: системність, цілеспрямованість, достовірність, своєчасність, структурованість, доступність у використанні, можливість ідентифікації, захищеність від втрат.</p> <p>Послідовність формування даних. Здійснення оціночних записів про стан процесів, стан вихідних потоків, стан ресурсів процесів, рівень актуальності діючих регламентів, тенденції зниження витрат (цін), ринкові та виробничі характеристики продуктово-товарних процесів.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-	Опитування, тестування, вирішення задач, перевірка практичних завдань, індивідуальні завдання
<p><b>Тема 6. Удосконалення аналізу бізнес-процесів підприємства</b></p> <p>Взаємозв'язок процесного управління та системи управління якістю. Концепція тотального управління якістю (TQM). Принципи якості Е.Демінга. Цикл Демінга («цикл Шухарта», «PDCA-цикл», «PDSA-цикл»). Система якості «Шість сигм» (Six Sigma).</p> <p>Історичний розвиток поглядів на удосконалення бізнес-процесів. Підхід безперервного покращення якості та його недоліки. Концепція удосконалення бізнес-процесів (Business Process Improvement). Концепція покращення бізнес- систем. Управління бізнес-процесами та сучасні підходи до управління організацією.</p> <p>Цілі та принципи удосконалення управління бізнес-процесами підприємства. Процес удосконалення бізнес-процесів, його основні етапи. Підходи (методи) до удосконалення бізнес-процесів (методика швидкого аналізу рішення (FAST), бенчмаркінг процесу, перепроєктування та реінжиніринг процесу). Японська парадигма покращення бізнес-процесів. Філософія «Кайзен». Матриця концепцій</p>	12/-	2/-	2/-	8/-	



<p>удосконалення бізнес-процесів. Сучасні підходи до удосконалення бізнес-процесів. «Шість сигм» як інструмент удосконалення бізнес-процесів. Стандарти якості ISO-9000:2000.</p>					
<p><b>Тема 7. Реінжиніринг бізнес-процесів</b> Концепція реінжинірингу бізнес-процесів (Business Process Reengineering) та її сутність. Реінжиніринг як революційний спосіб розвитку організації. Причини виникнення концепції реінжинірингу бізнес-процесів. Мотиви проведення реінжинірингу бізнес-процесів. Критика концепції реінжинірингу бізнес-процесів. Роль інформаційних технологій в забезпеченні ефективності реінжинірингу бізнес-процесів. Принципи реінжинірингу бізнес-процесів М. Хаммера и Дж. Чампі. Цілі реінжинірингу бізнес-процесів. Етапи та заходи проекту по реінжинірингу бізнес-процесів. Обернений та прямиий інжиніринг. Умови ефективності реінжинірингу бізнес-процесів. Нові підходи до реінжинірингу бізнес-процесів (BPR+). Реінжиніринг та побудова нової бізнес-моделі компанії. Підхід «Zero-approach». X-інжиніринг. Алгоритм проведення X-інжинірингу бізнес-процесів. Досвід успішного реінжинірингу бізнес-процесів у відомих компаніях. Особливості реінжинірингу бізнес-процесів в компаніях Ford, MBL Insurance, Kodak, їх спільні особливості. Практично-орієнтовані засади проведення ефективного реінжинірингу бізнес-процесів.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-	Опитування, тестування, вирішення задач, перевірка практичних завдань, індивідуальні завдання
<p><b>Тема 8. Структурний аналіз та моделювання бізнес-процесів підприємства</b> Методологія структурного аналізу та проектування SADT. Графічні формати опису бізнес-процесів IDEF та ARIS. CASE-системи. Архітектура CASE-систем. Сутність методики (нотації) створення моделі (описання) бізнес-процесу. Етапи розвитку методик моделювання бізнес-процесів. Особливості вибору методик (нотацій) описання бізнес-процесів. Умови раціонального вибору методики описання бізнес-процесів. Найпоширеніші методології (нотації) моделювання бізнес-процесів. Опис нотації ARIS eEPC. Нотація ARIS eEPC та семантичні правила її описання. Опис нотації IDEF0, IDEF3. Модель бізнес-процесу в нотації IDEF0 та IDEF3. Порівняльний аналіз нотацій ARIS і IDEF. Недоліки описання бізнес-процесу в ARIS eEPC. Функціональні можливості програмних продуктів ARIS і BPWin. Функціональні можливості інструментальних засобів моделювання ARIS і AllFusion Process Modeler. Особливості застосування методик і програмних продуктів в залежності від типових задач. Плоскі і об'ємні моделі процесів. Типові помилки при формуванні схем бізнес-процесів.</p>	16/-	4/-	4/-	8/-	
<p><b>Тема 9. Економічна безпека суб'єкта підприємництва</b> Теоретико-концептуальні аспекти економічної безпеки. Майновий та фінансовий капітал підприємства. Фінансові та матеріальні ресурси підприємства як об'єкти організації безпеки. Суб'єкти владних повноважень, які здійснюють контроль та нагляд у сфері банківської діяльності, оподаткування, валютного регулювання, кредитування. Господарські ризики, що впливають на стан економічної безпеки підприємства. Забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємства. Основні форми і способи здійснення рейдерства, протидія рейдерським атакам бізнесу. Виявлення та попередження шахрайства. Співвідношення менеджменту та (корпоративної) ділової розвідки. Способи захисту від промислового шпигунства в бізнесі. Захист від можливих фінансових втрат та попередження банкрутства підприємства. Повноваження служби безпеки підприємства щодо вибору способів і засобів захисту власного майна від протиправних посягань. Захист органами державної влади суб'єктів підприємництва від посягань на їх майно.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-	

<p><b>Тема 10. Основи управління безпекою бізнесу: діагностика, аналіз, планування</b></p> <p>Структура процесу управління: прийняття рішення на організацію безпеки; забезпечення організації безпеки на підприємстві. Методи управління. Інтереси в управлінні безпекою підприємства. Формування, реалізація та захист корпоративного інтересу в сфері безпеки як головна функція управління безпекою бізнесу. Рівні управління безпекою підприємства. Менеджер з безпеки і вимоги до нього.</p> <p>Структура процесу та методика організації безпеки на підприємстві. Принципи організації та вимоги до неї. Складові ефективного механізму управління безпекою підприємства: безперервність, універсальність, централізованість, плановість. Концепція безпеки та порядок її розробки.</p> <p>Процедура діагностики рівня небезпеки бізнесу. Комплекс управлінських, правових, технологічних, адміністративних, фінансових заходів з виявлення, попередження і ліквідації загроз в бізнесі. Показники та індикатори загроз. Методики виявлення, розпізнавання, аналізу та оцінки загроз. Вимір загроз та їх реєстрація.</p> <p>Структура процесу планування забезпечення безпеки бізнесу, характеристика його елементів. Основні правила при розробці заходів плану забезпечення безпеки діяльності підприємства.</p> <p>Заходи плану забезпечення безпеки діяльності підприємства і методи його розробки. Методика розрахунку ефективності застосування заходів безпеки. Особливості розробки заходів безпеки на підприємствах у сфері туризму, готельно-ресторанної справи.</p>	14/-	4/-	2/-	8/-	Опитування, тестування, вирішення задач, перевірка практичних завдань, індивідуальні завдання
<p><b>Тема 11. Інформаційна та кібернетична безпека бізнесу</b></p> <p>Поняття інформаційного простору. Правове регулювання інформаційних відносин, види режимів доступу до інформації. Теоретико-правові засади та суб'єкти організації інформаційної безпеки підприємства. Зміст та поняття комерційної таємниці та конфіденційної інформації. Конфіденційна інформація юридичної особи. Конфіденційна інформація про особу. Розмежування конфіденційної інформації та комерційної таємниці. Обмеження на застосування режиму комерційної таємниці</p> <p>Поняття «база персональних даних». Кадрова документація як база персональних даних. Порядок реєстрації баз персональних даних. Внесення змін до реєстру. Відповідальність за порушення вимог законодавства про захист персональних даних.</p> <p>Характеристика загроз інформаційній безпеці. Правові засади захисту інформації в інформаційних системах. Методи захисту від інформаційних загроз. Обмеження обігу інформаційних ресурсів. Спеціальні технічні засоби забезпечення інформаційної безпеки на підприємстві. Захист ділової репутації у випадках поширення недостовірної або негативної інформації, яка несе репутаційні ризики та втрати для фізичних та юридичних осіб. Ділова репутація підприємства. Способи захисту ділової репутації підприємства від поширення недостовірної інформації. Фіксація недостовірної або негативної інформації.</p> <p>Кібербезпека як складова інформаційної безпеки. Принципи забезпечення інформаційної та кібернетичної безпеки бізнесу. Методи і засоби соціального інжинірингу. Соціоінженерні методи кібернетичної безпеки. Відеоспостереження на підприємстві: вимоги законодавства. Організація проведення відеоспостереження та порядок його ведення. Санкції, які передбачено законодавством за недотримання правил встановлення відеоспостереження. Відповідальність за використання негласних технічних засобів інформації. Концепція інформаційної безпеки підприємства.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-	

<p align="center"><b>Тема 12. Внутрішня служба безпеки на підприємстві</b></p> <p>Мета створення, завдання та функції служби безпеки підприємства. Структура служби безпеки. Форми та методи діяльності служби безпеки. Роль служби безпеки в охороні інтересів підприємства.</p> <p>Регламентация правової роботи служби безпеки підприємства та вимоги до неї. Договірна робота на підприємстві, особливості розробки договорів з питань забезпечення безпеки. Претензійно-позовна робота і особливості її виконання в системі безпеки підприємства. Нормотворча робота з питань безпеки, особливості розробки правових документів, що регулюють функціонування системи безпеки підприємства, основні види правових документів.</p> <p>Засади побудови антикорупційної програми на підприємстві. Порядок розміщення антикорупційної програми на внутрішньому корпоративному сайті юридичної особи. Реалізації вимог антикорупційної програми на підприємствах, для яких створення антикорупційної програми є обов'язковим. Вимоги до змісту антикорупційної програми. Структура програми.</p> <p>Контроль як елемент управління безпекою. Моніторинг стану безпеки підприємства. Зворотній зв'язок у контролі ефективності режиму безпеки. Види контролю: перевірки, звіти, відгуки, підведення підсумків. Уточнення завдань та заходів безпеки за результатами контролю. Забезпечення управлінського впливу на режим безпеки у ході контролю.</p> <p>Організація та регулювання взаємодії підрозділу безпеки з правоохоронними органами, адвокатами, судами, органами виконавчої служби та іншими суб'єктами з питань захисту інтересів підприємства. Організація взаємодії з правоохоронними органами щодо гарантування безпеки бізнесу. Механізми взаємодії служби безпеки підприємства з правоохоронними органами. Основні форми взаємодії.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-	Опитування, тестування, вирішення задач, перевірка практичних завдань, індивідуальні завдання
<b>Підсумковий модульний контроль</b>	2/-	-/-	2/-	-/-	Письмове завдання,
<b>Разом</b>	<b>150/-</b>	<b>28/-</b>	<b>28/-</b>	<b>94/-</b>	тести
<b>Підсумковий семестровий контроль – екзамен</b>					