

Міністерство освіти і науки України
Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний
Кафедра менеджменту, публічного управління та HR-технологій

РОБОЧА ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

Код та назва спеціальності	D1 Облік і оподаткування D2 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
Назва освітньої програми	Облік, аудит та оподаткування Фінанси, банківська справа та страхування
Рівень освіти	другий (магістерський)
Форма здобуття освіти	Денна / заочна
Семестр	2
Кількість кредитів ЄКТС	6
Форма підсумкового контролю	залік
Розробник програми	Куделя Вікторія Іванівна кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та HR- технологій

ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Галузь знань: D Бізнес, адміністрування та право

Вибіркова: цикл професійної підготовки

Курс: 1 / Семестр: 2

ІНФОРМАЦІЯ ПРО ВИКЛАДАЧА

Куделя Вікторія Іванівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та HR-технологій.

Профайл викладача: <https://kart.edu.ua/staff/kudelja-viktorija-ivanivna>

Контактна інформація:

kudeliya@kart.edu.ua

Час та аудиторія проведення занять: згідно з розкладом УкрДУЗТ.
Матеріали курсу розміщуються в системі дистанційного навчання Moodle:
<https://do.kart.edu.ua/>.

МЕТА І ЗАВДАННЯ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Метою освітнього компонента є формування у здобувачів освіти системного розуміння процесного підходу до управління організацією та практичних навичок ідентифікації, опису, моделювання, аналізу, оптимізації й удосконалення бізнес-процесів з урахуванням ресурсних обмежень, ризиків, вимог внутрішнього контролю та цифрової трансформації.

Основними завданнями освітнього компонента є:

- 1) сформувати розуміння сутності процесного підходу, архітектури процесів та місця управління бізнес-процесами у системі менеджменту;
- 2) навчити ідентифікувати, класифікувати, декомпонувати та документувати бізнес-процеси, визначати їх межі, власників, учасників, входи, виходи й ресурси;
- 3) сформувати навички побудови моделей бізнес-процесів у стані AS-IS і TO-BE із застосуванням сучасних процесних нотацій;
- 4) навчити оцінювати результативність, вартість, тривалість, якість і ризики бізнес-процесів, виявляти втрати, дублювання та вузькі місця;
- 5) сформувати здатність використовувати фінансову, облікову, операційну та управлінську інформацію для ресурсного обґрунтування процесних рішень і внутрішнього контролю;
- 6) опанувати підходи до оптимізації, стандартизації, реінжинірингу та управління змінами в бізнес-процесах;
- 7) сформувати вміння обґрунтовувати автоматизацію процесів і забезпечувати їх стійкість в умовах ризиків, воєнних викликів, відновлення та європейської інтеграції.

КОМПЕТЕНТНОСТІ І РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Інтегральна компетентність. Здатність розв'язувати складні задачі та проблеми у професійній діяльності або у процесі навчання шляхом застосування процесного підходу, методів моделювання, аналізу, оптимізації та контролю бізнес-процесів в умовах невизначеності, ресурсних обмежень і організаційних змін.

Заплановані загальні компетентності (ЗК):

1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу під час дослідження діяльності організації як системи взаємопов'язаних процесів.
2. Здатність здійснювати пошук, систематизацію, критичне оцінювання та інтерпретацію фінансової, облікової, операційної й управлінської інформації.
3. Здатність виявляти проблеми, порівнювати альтернативи та приймати обґрунтовані рішення щодо удосконалення процесів в умовах невизначеності.
4. Здатність працювати в команді, узгоджувати відповідальність учасників процесу та аргументовано представляти результати аналітичної роботи.

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

1. Здатність ідентифікувати, класифікувати та структурувати бізнес-процеси, визначати їх межі, власників, учасників, ресурси та взаємозв'язки.
2. Здатність формувати процесну архітектуру організації, розробляти паспорти, регламенти, карти та моделі бізнес-процесів.
3. Здатність застосовувати процесні нотації та інструменти моделювання для опису поточного і цільового стану бізнес-процесів.
4. Здатність аналізувати результативність, вартість, тривалість, якість і ризики бізнес-процесів за системою показників та виявляти резерви поліпшення.
5. Здатність використовувати фінансову, облікову й управлінську інформацію для ресурсного забезпечення, внутрішнього контролю та оцінювання процесних змін.
6. Здатність обґрунтовувати оптимізацію, реінжиніринг, автоматизацію та організаційні зміни бізнес-процесів з урахуванням стратегічних цілей і ризиків.

Результати навчання (ПР):

1. Пояснювати сутність процесного підходу, принципи управління бізнес-процесами та їх місце у системі управління організацією.
2. Ідентифікувати й класифікувати бізнес-процеси, визначати їх структуру, межі, учасників, ресурси, входи, виходи та взаємозв'язки.
3. Розробляти паспорти, карти, регламенти та моделі бізнес-процесів у стані AS-IS і TO-BE із застосуванням відповідних нотацій.
4. Аналізувати показники бізнес-процесів, виявляти втрати, дублювання операцій, вузькі місця, ризики та причини відхилень.
5. Обґрунтовувати ресурсне, фінансове та обліково-аналітичне забезпечення процесів, формувати показники контролю й оцінювати наслідки змін.
6. Розробляти пропозиції щодо оптимізації, реінжинірингу, автоматизації та підвищення стійкості бізнес-процесів.

ПРЕРЕКВІЗИТИ

Для ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»: ОК «Інноваційний розвиток підприємства», ОК «Методологія наукових досліджень», ОК «Фінансовий менеджмент на залізниці» та ОК «Банківський менеджмент».

Для ОП «Облік, аудит та оподаткування»: ОК «Методологія наукових досліджень», ОК «Інноваційний розвиток підприємства», ОК «Організація обліку на підприємствах залізничного транспорту» та ОК «Облік і фінансова звітність за міжнародними стандартами».

ПІСЛЯУМОВИ (ПОСТРЕКВІЗИТИ)

Результати навчання, сформовані під час опанування освітнього компонента

«Управління бізнес-процесами», використовуються під час виробничої та переддипломної практик, виконання аналітичних і проєктних завдань, а також підготовки та захисту кваліфікаційної роботи.

ВІДПОВІДНІСТЬ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА ГЛОБАЛЬНИМ ЦІЛЯМ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДО 2030 РОКУ

Зміст освітнього компонента пов'язаний із підвищенням продуктивності, інноваційним розвитком, відповідальним використанням ресурсів, якістю управління та стійкістю організацій.

SDG 4 - Якісна освіта. Формує професійні компетентності з процесного аналізу, моделювання, оцінювання показників і підготовки обґрунтованих управлінських рішень.

SDG 8 - Гідна праця та економічне зростання. Розвиває здатність удосконалювати бізнес-процеси, підвищувати продуктивність праці, скорочувати непродуктивні витрати та підтримувати стійкість організацій.

SDG 9 - Промисловість, інновації та інфраструктура. Формує навички проєктування, оптимізації, реінжинірингу й автоматизації процесів як складових організаційного та технологічного розвитку.

SDG 12 - Відповідальне споживання та виробництво. Сприяє раціональному використанню матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів, зменшенню втрат і підвищенню процесної ефективності.

SDG 16 - Мир, правосуддя та ефективні інституції. Підтримує прозорість процесів, розподіл відповідальності, документування процедур, внутрішній контроль і підзвітність управлінських рішень.

ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Модуль 1. Процесна архітектура, моделювання та аналіз бізнес-процесів

Тема 1. Процесний підхід та архітектура бізнес-процесів організації

Сутність процесного підходу та його місце у системі менеджменту. Бізнес-процес як послідовність взаємопов'язаних дій, що створюють результат і цінність. Процесна архітектура організації. Основні, допоміжні, управлінські процеси та процеси розвитку. Власники процесів, учасники й відповідальність. Взаємозв'язок процесних і стратегічних цілей.

Тема 2. Ідентифікація, межі, декомпозиція та класифікація бізнес-процесів

Входи, виходи, постачальники, споживачі, ресурси та обмеження процесу. Визначення початку й завершення процесу. Рівні декомпозиції, підпроцеси, операції та процедури. Критерії класифікації. Формування карти процесів та визначення пріоритетних процесів для подальшого аналізу.

Тема 3. Опис, документування та регламентація бізнес-процесів

Паспорт бізнес-процесу, карта процесу, регламент і матриця відповідальності. SIPOC як інструмент структурування процесу. Опис операцій, стиків, контрольних точок і інформаційних потоків. Вимоги до документування.

Узгодження процесів із функціями підрозділів і системою внутрішнього контролю.

Тема 4. Моделювання бізнес-процесів та побудова моделей AS-IS і TO-BE

Призначення процесного моделювання. Моделі поточного та цільового стану. Основи BPMN, IDEF і UML для опису процесів. Події, операції, ролі, розгалуження та взаємодія учасників. Вибір нотації залежно від мети аналізу. Перевірка логіки моделі та її використання для підготовки процесних змін.

Тема 5. Аналіз результативності, вартості, якості та ризиків бізнес-процесів

Показники часу, вартості, якості, продуктивності та результативності. Ключові показники процесу. Виявлення дублювання операцій, затримок, зайвих погоджень, перевантажень і непродуктивних витрат. Аналіз причин відхилень і вузьких місць. Процесні ризики, контрольні процедури та оцінювання достатності контролю.

Тема 6. Ресурсне, фінансове та обліково-аналітичне забезпечення бізнес-процесів

Матеріальні, трудові, фінансові, інформаційні та технологічні ресурси процесу. Планування потреби та визначення ресурсних обмежень. Вартість процесу і драйвери витрат. Використання фінансової, облікової та управлінської інформації для оцінювання процесу. Формування показників контролю та управлінської звітності.

Модуль 2. Удосконалення, трансформація та стійкість бізнес-процесів

Тема 7. Оптимізація та стандартизація бізнес-процесів

Цілі й принципи оптимізації. Усунення втрат, спрощення маршрутів, скорочення циклу, зниження витрат і підвищення якості. Стандартизація операцій і контрольних процедур. Бенчмаркінг процесів. Формування цільової моделі TO-BE та оцінювання очікуваного ефекту від змін.

Тема 8. Реінжиніринг бізнес-процесів та управління організаційними змінами

Сутність і передумови реінжинірингу. Вибір процесів для радикальної перебудови. Перепроєктування послідовності операцій, відповідальності та інформаційних потоків. Організаційні зміни, опір персоналу й комунікація. Оцінювання ризиків і результатів реінжинірингу.

Тема 9. Автоматизація та цифрова трансформація бізнес-процесів

Визначення процесів, придатних для автоматизації. Формування функціональних вимог до цифрового рішення. BPM-, ERP-, CRM- та інші інформаційні системи як засоби підтримки процесів. Інтеграція даних, електронний документообіг і контроль виконання. Оцінювання ефекту, ризиків і змін після автоматизації.

Тема 10. Стійкість бізнес-процесів в умовах ризиків, війни, відновлення та європейської інтеграції

Безперервність критичних процесів і резервування ресурсів. Адаптація процесів до порушень постачання, кадрових, фінансових та інформаційних ризиків. Відновлення процесів після кризових подій. Вимоги прозорості, комплаєнсу, внутрішнього контролю та безбар'єрності. Гармонізація процесів із європейськими практиками управління та якості.

ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№	Тема практичного заняття	Зміст роботи
1	Карта процесів та архітектура організації	На прикладі обраної організації визначити основні, допоміжні, управлінські процеси та процеси розвитку; встановити їх взаємозв'язки; сформувати карту процесів і визначити процеси, пріоритетні для поглибленого аналізу.
2	Паспорт, межі та відповідальність бізнес-процесу	Обрати бізнес-процес; визначити його мету, входи, виходи, постачальників, споживачів, ресурси, межі та власника; побудувати SIPOC; сформувати матрицю відповідальності учасників.
3	Модель бізнес-процесу AS-IS	Описати послідовність операцій і контрольних точок; побудувати модель поточного стану в обраній процесній нотації; визначити стики між підрозділами, інформаційні потоки, дублювання та можливі розриви відповідальності.
4	Показники, вартість і ризики бізнес-процесу	Сформувати систему показників часу, вартості, якості, продуктивності та результативності; визначити драйвери витрат; ідентифікувати основні процесні ризики та контрольні процедури; підготувати аналітичний висновок.
5	Ресурсне та обліково-аналітичне забезпечення процесу	Визначити матеріальні, трудові, фінансові, інформаційні й технологічні ресурси процесу; проаналізувати ресурсні обмеження; обрати фінансові та облікові показники для контролю; сформувати коротку управлінську звітність.
6	Оптимізація бізнес-процесу та модель TO-BE	Виявити непродуктивні операції, затримки, зайві погодження та інші втрати; запропонувати заходи оптимізації; побудувати цільову модель TO-BE; оцінити очікувані зміни тривалості, вартості, якості та ризиків.
7	Реінжиніринг і автоматизація бізнес-процесу	Визначити процес, для якого доцільна суттєва перебудова або автоматизація; сформувати функціональні вимоги до цільового рішення; оцінити організаційні зміни, витрати, ризики та показники контролю після впровадження.
8	Стійкість і відновлення наскрізного бізнес-процесу	На основі кейсу визначити критичні операції, залежності та точки відмови; сформувати заходи безперервності, резервування і відновлення; визначити відповідальних, показники стійкості та вимоги до контролю в умовах воєнних і відновлювальних ризиків.

САМОСТІЙНА РОБОТА

Вид роботи	Зміст
Опрацювання теоретичного матеріалу	Вивчення рекомендованих навчальних, наукових і методичних джерел з процесного управління, моделювання, аналізу, оптимізації та реінжинірингу бізнес-процесів; уточнення категорій, нотацій і методів.

Вид роботи	Зміст
Підготовка до практичних занять	Опрацювання вихідної інформації про діяльність організації; підготовка схем, карт, показників, матриць відповідальності та моделей процесів відповідно до практичних завдань.
Робота з даними та процесною документацією	Пошук і перевірка фінансової, облікової, операційної та управлінської інформації; аналіз регламентів, звітності, контрольних процедур і даних про виконання процесів.
Індивідуальний проєкт	Підготовка проєкту удосконалення обраного бізнес-процесу: модель AS-IS, діагностика проблем, система показників, цільова модель TO-BE, ресурсне обґрунтування, план змін і контролю.
Підготовка до модульного та підсумкового контролю	Систематизація теоретичних положень, процесних нотацій і методів аналізу; виконання тестових та ситуаційних завдань, підготовка до захисту індивідуального проєкту.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА (ДЕННА / ЗАОЧНА ФОРМА НАВЧАННЯ)

№	Тема	Лекції, денна	Лекції, заочна	Практичні, денна	Практичні, заочна	Самостійна, денна / заочна	Всього, денна / заочна
1	Процесний підхід та архітектура бізнес-процесів організації	3	1	2	1	13 / 16	18 / 18
2	Ідентифікація, межі, декомпозиція та класифікація бізнес-процесів	3	1	2	1	13 / 16	18 / 18
3	Опис, документування та регламентація бізнес-процесів	3	1	2	1	13 / 16	18 / 18
4	Моделювання бізнес-процесів та побудова моделей AS-IS і TO-BE	3	1	2	1	13 / 16	18 / 18
5	Аналіз результативності, вартості, якості та ризиків бізнес-процесів	3	1	2	1	13 / 16	18 / 18
6	Ресурсне, фінансове та обліково-аналітичне забезпечення бізнес-процесів	3	1	1	0	14 / 17	18 / 18
7	Оптимізація та стандартизація бізнес-процесів	3	1	1	0	14 / 17	18 / 18
8	Реінжиніринг бізнес-процесів та управління організаційними змінами	3	1	1	0	14 / 17	18 / 18
9	Автоматизація та цифрова трансформація бізнес-процесів	3	0	1	0	14 / 17	18 / 17
10	Стійкість бізнес-процесів в умовах ризиків, війни, відновлення та європейської інтеграції	3	0	1	1	14 / 18	18 / 19
	Всього годин	30	8	15	6	135 / 166	180 / 180

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Під час викладання освітнього компонента використовуються проблемні та оглядові лекції, процесні кейси, моделювання AS-IS і TO-BE, робота з фінансовою, обліковою, операційною та управлінською інформацією, ситуаційні й розрахунково-аналітичні завдання, побудова карт і матриць процесів, командне обговорення альтернатив та захист індивідуального проєкту. Для дистанційної взаємодії використовуються Moodle, засоби відеоконференцзв'язку та офісні програмні продукти.

ФОРМИ КОНТРОЛЮ

Формою підсумкового контролю є залік. Поточний контроль охоплює виконання процесних кейсів, практичних робіт, індивідуального проєкту та тематичного тестування. Модульний контроль проводиться у формі тестування і ситуаційних завдань у системі дистанційного навчання. Семестрова оцінка визначається як середнє арифметичне результатів двох модулів. За потреби оцінку можна підвищити на заліку, відповівши на запитання викладача та продемонструвавши практичні навички.

Для отримання заліку здобувач має набрати не менше 60 балів.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Вид роботи	Максимум, балів	Критерії
Процесні кейси та аналітичні завдання	20	коректність ідентифікації процесу; логічність аналізу; робота з даними; обґрунтованість висновків і виявлених проблем
Практичні роботи з моделювання й удосконалення процесів	20	якість карт і моделей; правильність визначення показників, ризиків і контрольних точок; практична придатність запропонованих рішень
Індивідуальний проєкт удосконалення бізнес-процесу	20	повнота моделі AS-IS; якість діагностики; обґрунтованість TO-BE; ресурсне забезпечення; реалістичність плану змін і якість захисту
Модульний контроль	40	знання теоретичних положень, методів моделювання, аналізу, оптимізації та здатність застосовувати їх у ситуаційних завданнях
Разом	100	

Шкала підсумкового оцінювання:

Національна оцінка	Характеристика	100-бальна шкала	ECTS
зараховано	відмінне виконання з незначними недоліками	90-100	A
зараховано	дуже добрий рівень, окремі помилки не впливають на загальний результат	82-89	B
зараховано	добрий рівень із помилками в окремих елементах завдань	75-81	C
зараховано	задовільний рівень, наявні помітні недоліки	69-74	D
зараховано	мінімально достатній рівень досягнення результатів навчання	60-68	E

Національна оцінка	Характеристика	100-бальна шкала	ECTS
не зараховано	потрібне доопрацювання та повторний контроль	35-59	FX
не зараховано	результати навчання не досягнуті, потрібне повторне вивчення освітнього компонента	0-34	F

АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ТА ПОЛІТИКА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Письмові, розрахункові, аналітичні та проєктні роботи виконуються із зазначенням використаних джерел даних, процесної документації, фінансової й облікової інформації та запозичених матеріалів. Використання генеративного ШІ допускається як допоміжний інструмент для пошуку ідей, структурування матеріалу, підготовки чернеток і опрацювання даних. Здобувач самостійно перевіряє факти, розрахунки, моделі, посилання і несе відповідальність за поданий результат. Забороняються списування, фабрикація даних, підміна результатів роботи та приховане використання чужих матеріалів.

Під час роботи з фінансовою, обліковою, операційною та управлінською інформацією необхідно дотримуватися вимог конфіденційності, правил використання даних і коректного цитування. Навчальні матеріали з обмеженим доступом мають бути знеособлені. У командних завданнях кожний учасник зазначає свій внесок.

Кодекс академічної доброчесності УкрДУЗТ: <https://kart.edu.ua/wp-content/uploads/2020/06/kodex.pdf>

ІНКЛЮЗИВНІСТЬ ТА ДОСТУПНІСТЬ НАВЧАННЯ

Матеріали освітнього компонента надаються в електронному форматі, придатному для пошуку тексту та використання допоміжних технологій. За обґрунтованої потреби спосіб подання окремого завдання або участі в занятті може бути адаптований без зміни запланованих результатів навчання та критеріїв оцінювання. Під час групової роботи забезпечуються поважна професійна комунікація, недискримінаційна мова та доступ до матеріалів через систему дистанційного навчання.

ПИТАННЯ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. Розкрийте сутність процесного підходу та його місце у системі менеджменту.
2. Чим процесний підхід відрізняється від функціонального управління?
3. Яку роль бізнес-процеси відіграють у створенні цінності для споживача?
4. Що таке процесна архітектура організації та як вона формується?
5. За якими ознаками класифікують бізнес-процеси?
6. Як визначають межі, входи, виходи та ресурси бізнес-процесу?
7. У чому полягає декомпозиція бізнес-процесу?
8. Які функції виконує власник бізнес-процесу?
9. Для чого використовується SIPOC і які елементи він містить?
10. Яке призначення паспорта та регламенту бізнес-процесу?
11. Як формується матриця відповідальності учасників процесу?
12. Які основні вимоги висуваються до опису і документування бізнес-процесів?

13. У чому полягає відмінність моделей AS-IS і TO-BE?
14. Які можливості надає BPMN для моделювання бізнес-процесів?
15. У яких випадках доцільно використовувати IDEF та UML?
16. Як перевіряється логічна коректність процесної моделі?
17. Які показники використовують для оцінювання часу, вартості, якості та продуктивності процесу?
18. Як визначають ключові показники результативності бізнес-процесу?
19. Які ознаки свідчать про наявність вузьких місць і непродуктивних операцій?
20. Як здійснюється аналіз причин відхилень у бізнес-процесі?
21. Які види ризиків характерні для бізнес-процесів?
22. Яке значення мають контрольні процедури у процесній системі управління?
23. Як визначається ресурсне забезпечення бізнес-процесу?
24. Які фінансові та облікові дані використовуються для аналізу бізнес-процесів?
25. Як оцінити вартість бізнес-процесу та визначити основні драйвери витрат?
26. Які підходи застосовуються для оптимізації бізнес-процесів?
27. Як стандартизація впливає на якість і керованість процесів?
28. У чому полягає бенчмаркінг бізнес-процесів?
29. Які передумови та принципи реінжинірингу бізнес-процесів?
30. Як управляти організаційними змінами під час реінжинірингу процесів?
31. За якими критеріями обирають бізнес-процеси для автоматизації?
32. Яку роль відіграють BPM-, ERP- і CRM-системи у підтримці бізнес-процесів?
33. Як оцінювати результативність процесу після автоматизації або організаційної зміни?
34. Як забезпечити безперервність і відновлення критичних бізнес-процесів в умовах ризиків?
35. Які вимоги до прозорості, комплаєнсу, внутрішнього контролю та європейської інтеграції слід враховувати під час удосконалення бізнес-процесів?

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

Основна література:

1. Погребняк А. Ю., Тульчинська С. О. Управління бізнес-процесами підприємства : конспект лекцій : навч. посіб. для здобувачів ступеня магістра за освітньою програмою «Економіка і бізнес» спеціальності 051 «Економіка». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. 156 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/74342>.
2. Шульга О. А. Технологія розробки та управління бізнес-процесами : навч. посіб. Київ : Компринт, 2024. 121 с. ISBN 978-617-8456-03-0.
3. Невлюдов І. Ш., Омаров Ш. А., Косенко Н. В., Коломієць А. І. Управління бізнес-процесами виробничого підприємства : навч. посіб. Харків : ХНУРЕ, 2022. 92 с.

4. Jeston J., Nelis J. Business Process Management: Practical Guidelines to Successful Implementations. 5th ed. New York : Routledge, 2022. 632 p.

5. Островська Г. Й., Шерстюк Р. П., Ціх Г. В. Управління бізнес-процесами в умовах цифрової трансформації підприємств. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації : колективна монографія. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2024. С. 254–275. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46649>.

6. Dumas M., La Rosa M., Mendling J., Reijers H. A. Fundamentals of Business Process Management. 2nd ed. Berlin : Springer, 2018. 527 p.

Додаткова література:

1. Куделя В. І., Яковенко В. Г. Аудит персоналу як засіб забезпечення ефективності управлінської діяльності на підприємствах залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 86. С. 36–42. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/24290>.

2. Яковенко В. Г., Куделя В. І., Челядінова Н. Г. Розгляд доцільності формування сучасної кадрової політики підприємства в умовах зовнішніх викликів. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 85. С. 103–110. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/23919>.

3. Куделя В. І., Яковенко В. Г. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81–82. С. 290–297. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/16907>.

4. Челядінова Н. Г., Куделя В. І. HR-менеджмент і цифровізація у сучасній організації. Інфраструктура ринку. 2022. Вип. 69. С. 125–129. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/18813>.

5. Object Management Group. Business Process Model and Notation (BPMN), Version 2.0.2. URL: <https://www.omg.org/spec/BPMN/2.0.2/>.

6. APQC. Process Classification Framework. URL: <https://www.apqc.org/process-frameworks>.

7. Bizagi Modeler. Documentation and Learning Resources. URL: <https://help.bizagi.com/>.

8. Camunda. BPMN Reference. URL: <https://camunda.com/bpmn/reference/>.

Основні нормативні та інформаційні джерела:

1. ISO 9001:2015. Quality Management Systems - Requirements. Geneva : International Organization for Standardization, 2015.

2. Object Management Group. Unified Modeling Language (UML), Version 2.5.1. URL: <https://www.omg.org/spec/UML/2.5.1/>.

3. Офіційний сайт Українського державного університету залізничного транспорту. URL: <https://kart.edu.ua/>.

4. Навчальний репозиторій та електронна бібліотека УкрДУЗТ. URL: <http://lib.kart.edu.ua/>.

5. Система дистанційного навчання Moodle УкрДУЗТ. URL: <https://do.kart.edu.ua/>.

6. Портал відкритих даних України. URL: <https://data.gov.ua/>.

7. Електронна система публічних закупівель Prozorro. URL: <https://prozorro.gov.ua/>.

8. Єдиний веб-портал використання публічних коштів. URL: <https://spending.gov.ua/>.
9. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>.
10. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ТА ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Для участі в навчальних заняттях здобувачам необхідно мати комп'ютер, ноутбук або інший пристрій із доступом до мережі Інтернет, браузер та засоби відеоконференцзв'язку. В умовах дистанційного навчання освітній процес забезпечується з використанням платформи Moodle, Zoom, університетської електронної пошти та сервісів Microsoft Office 365. Для виконання практичних завдань використовуються текстові й табличні редактори, засоби презентацій, а також доступні програмні засоби для побудови схем і моделей бізнес-процесів.

Інформаційне забезпечення освітнього компонента включає навчальні матеріали, розміщені в системі дистанційного навчання Moodle УкрДУЗТ, електронні ресурси науково-технічної бібліотеки університету, підручники і навчальні посібники з управління бізнес-процесами, стандарти та специфікації процесних нотацій, наукові публікації, фінансову, облікову й управлінську інформацію, аналітичні матеріали та офіційні вебресурси. Дистанційна взаємодія, обмін навчальними матеріалами і подання виконаних робіт здійснюються через Moodle, Zoom, університетську електронну пошту та сервіси Microsoft Office 365.

ВІДОМОСТІ ПРО РОЗРОБНИКА

Куделя Вікторія Іванівна (kudeliya@kart.edu.ua), кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та HR-технологій УкрДУЗТ.

ВНЕСЕННЯ ЗМІН

<i>Засідання кафедри менеджменту, публічного управління та HR-технологій</i>	<i>Протокол № 1 від 26.08.2025</i>	
--	------------------------------------	--