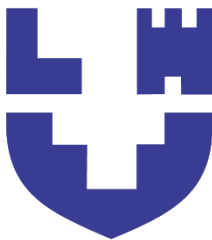


Міністерство освіти та науки України
Луцький національний технічний університет



УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС ПРОЦЕСАМИ

Методичні вказівки до виконання самостійної роботи
для підготовки бакалавра
галузь знань – Д «Бізнес-адміністрування та право»
спеціальність – ДЗ «Менеджмент»
денної та заочної форм навчання

Електронна копія друкованого видання передана для внесення в репозитарій ЛНТУ

Директор бібліотеки _____ Н.П. Поліщук

Рекомендовано до видання вченою радою факультету бізнесу та права ЛНТУ, протокол № 1 від «17» вересня 2026 року.

Голова вченої ради факультету бізнесу та права _____ Ковальська Л.Л.

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри економіки ЛНТУ, протокол № 1 від «09 » вересня 2026 року.

Завідувач кафедри логістики та підприємництва _____ Д.В. Смолич

Укладач: _____ О.А. Хілуха, кандидат економічних наук доцент.

Рецензент: _____ Л.Г. Ліпич доктор економічних наук, професор, професор кафедри логістики та підприємництва ЛНТУ.

Відповідальний за випуск: _____ Д.В. Смолич, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри логістики та підприємництва ЛНТУ.

У 67

Управління бізнес процесами: методичні вказівки до виконання самостійної роботи для підготовки бакалавра галузі знань – Д «Бізнес-адміністрування та право», спеціальність – ДЗ «Менеджмент» / уклад. О. А. Хілуха. Луцьк: ЛНТУ, 2026. 30 с.

Видання містить методичні вказівки до виконання самостійної роботи, список рекомендованої літератури. Призначене для студентів гуманітарних наук.

ЗМІСТ

Вступ	4
1. Програма самостійних робіт	5
2. Теми і плани самостійних робіт	9
3. Теми для виконання самостійної роботи	12
4. Самостійні завдання	13
5. Тести	16
6. Тематика рефератів за темами винесеними на самостійне опрацювання	18
7. Перелік питань винесених на самостійне опрацювання	23
Список рекомендованої літератури	25

ВСТУП

Мета викладання дисципліни надання студентам необхідних знань в галузі здійснення діяльності з встановлення системи зв'язків та відносин, що дають змогу ефективно працювати для досягнення поставлених цілей у сфері управління бізнес процесами з урахуванням ринкової кон'юнктури і діючих правових національних і міжнародних норм, а також набуття навичок їх практичного використання.

Завдання дисципліни формування у студентів цілісної уяви про процеси у сфері управління бізнес процесами; надати розуміння сутності бізнес процесів, цілей, мотивів і передумов її виникнення, правового та економічного середовища розвитку; сприяти усвідомленню економічної природи комерційних операцій на внутрішньому та зовнішньому ринках; забезпечити вивчення принципів укладання та виконання контрактів.

Дисципліна «Управління бізнес процесами» забезпечує набуття здобувачами освіти **компетентностей**:

Інтегральна компетентність:

ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

Загальні компетентності:

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

Спеціальні (фахові) компетентності спеціальності:

СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

Програмні результати навчання:

РН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

РН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

РН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

РН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

РН7. Виявляти навички організаційного проектування.

РН12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

1. Програма самостійних робіт

Змістовий модуль 1.

Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством.

Передумови і генезис формування функціонального підходу до управління підприємством. Переваги та недоліки функціонального підходу. Сутність та принципи процесного підходу. Структура бізнес процесу. Ознаки процесу. Переваги та недоліки процесного підходу.

Порівняльний аналіз функціонального, процесного, процесно функціонального підходів. Переваги процесно-функціонального підходу. Види процесів в організації. Процеси життєвого циклу продукції. Ключові процеси, які створюють цінність. Зв'язок основних та допоміжних процесів життєвого циклу продукції. Виконавці процесу. Види входів та виходів. Мета, результативність та ефективність процесу. Функції власника процесу. Параметри процесу. Стандарт ISO. Модель системи менеджменту якості, заснована на процесному підході. Етапи управління процесами. Цикл Демінга Шухарта. Етапи планування процесу. Схема та складові управління процесом. Додаткова цінність процесу. Вимоги до процесів згідно стандартів ISO. Структура забезпечення процесу. Управління якістю процесу.

Рівень деталізації процесу. Декомпозиція процесу прийняття рішення. Взаємозв'язок процесів. Зв'язок процесу з зовнішніми та внутрішніми процесами. Взаємозв'язок відділів при функціонуванні процесу. Матриця процесу. Процедура впровадження процесного підходу. Рівні документування. Склад документації згідно ISO. Опис процесів. Етапи документування. Сутність специфікації та її склад. Витрати на забезпечення досягнутого рівня якості. Витрати на відповідність та витрати в наслідку невідповідності. Витрати на контроль. Складові витрат на якість. Складові попереджувальних витрат. Витрати на контроль якості. Моделі витрат відділів.

Література: [1; 4; 6; 8; 9; 10; 13; 15].

Тема 2. Технології моделювання та опис бізнес-процесів підприємства.

Цілі моделювання бізнес-процесів. Етапи та принципи процесу моделювання. Модель SADT. Методологія функціонального моделювання SADT (IDEF0). Метод моделювання процесів IDEF3.

Моделювання потоків даних DFD. Модель ARIS. метод Ericsson-Penker. Моделі «AS-IS» і «AS-TO-BE». Система ARIS. Діаграма послідовності процесу. Карта процесу. Сітьовий графік та його характеристики. Метод критичного шляху. Блок-схема процесу прийняття рішень (метод PDPC). Невизначеність. Етапи підготовчого процесу при прийнятті рішень.

Оцінка задоволеності споживача. Діаграма процесу прийняття рішень. Виникнення необхідності прийняття управлінського рішення щодо корекції параметрів процесу. Вплив середовища на процес рішення. Ігрові методи

управління процесами в умовах невизначеності. Гра. Характерні ознаки ігри. Хід. Антагоністичні ігри. Матричні ігри. Критерії вибору стратегії: Вальду, максимального оптимізму, Севіджа, Гурвіца, Лапласа.

Література: [4; 6; 8; 9; 10; 13; 15; 16].

Тема 3. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства.

Характеристики процесу. Показники результативності процесу. Аналітичний і статистичний методи аналізу. Точність та надійність, стабільність та продуктивність, керованість та екологічність процесів.

Ефективність процесу. Види процесів. Ризики процесу. Показники ризику. Вплив процесів на оточуюче середовище. Адаптованість. Процес як ланцюжок функцій. Верифікація. Методи моніторинга. Метрики процесів. Їх атрибути. Методи виміру процесів. Діаграми якості процесу.

Задачі і етапи контролю процесів. Види контролю. Методи контролю процесів: експертний, спостереження, соціологічний. Технічний контроль та методи його здійснення: статистичний, візуально вимірювальний, вимірювальний.

Статистичний контроль процесів. Методи контролю якості процесів: традиційні інструменти контролю якості, аналіз точності та стабільності, надійності, статистичний приймальний контроль. Традиційні методи статистичного контролю якості процесів. Контрольний лист, контрольні карти, гістограми, діаграми розсіювання. Методика розрахунку карт для безперервних величин. Методика розрахунку карт для індивідуальних значень та ковзних розмахів. Основні показники контрольних карт.

Сутність точності та стабільності. Комплексні показники надійності. Суцільний та вибіркового контролю. Ризик постачальника та споживача, приймальний та бракувальний рівень дефектності.

Література: [4; 7; 9; 10; 13; 14,34,38].

Тема 4. Бізнес-планування в системі управління бізнес процесів

Сутність та призначення бізнес-плану. Основні етапи бізнес-планування. Важливість розробки бізнес-плану. Завдання бізнес-плану. Критерії бізнес-плану. Структура бізнес-плану, її характерні особливості. «Методичні рекомендації з розробки бізнес-планів інвестиційних проєктів». Застосування структури та методики складання бізнес-плану, яка відповідає стандартам United Nations Industrial Development Organization.

Література: [4; 7; 9; 10; 13; 14].

Тема 5. Управління людськими ресурсами в системі управління бізнес процесами

Поняття управління людськими ресурсами. Специфіка людських ресурсів. Управління людськими ресурсами. Формування кадрової політики у бізнесі. Організація набору і відбору персоналу. Формування успішної команди.

Основні підсистеми система управління людськими ресурсами. Взаємозв'язок між стадіями розвитку організації та змінами функцій управління людськими ресурсами. Оформлення кадрової політики. Внутрішні та зовнішні чинники кадрової політики. Відкрита кадрова політика. Закрита кадрова політика. Взаємозв'язок кадрової політики зі стратегією розвитку суб'єкта господарювання. Методи управління людськими ресурсами. Планування потреби в людських ресурсах. Етапи підбору працівників. Резюме. Трудовий договір. Основні відмінності між групами і командами. Етапи формування команди.

Література: [4; 5; 6; 7; 8; 9; 11; 12; 21; 27].

Змістовий модуль 2.

Тема 6. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства.

Види аналізу процесу. Проблеми, що виникають при функціонуванні процесів. Роль ФВА, ФФА, FMEA-, SWOT-аналізів в виявленні проблем. Причини виникнення проблем. Сутність та випадки використання функціонально-вартісного аналізу. Методи визначення зв'язків між факторами та причинами появи проблем. Діаграма спорідненості. Діаграма споріднених зв'язків.

Принципи їх побудови. Стратифікація даних. Концепція «М». Концепція п'яти «Р». Факторний аналіз та його різновиди. Діаграма Парето та їх різновиди. Причинно-наслідкові діаграми. Етапи вибору варіантів усунення проблеми. Методи досягнення компромісу з використанням: нерівнозначних та рівнозначних критеріїв.

Метод поступок, лінійної згортки критеріїв, підсумовування нормованих критеріїв з урахуванням їх ваги, відбору найбільш важливого критерію, рівної ефективності, Никовського, циклограм. Матрична діаграма. Порядок її будування. Випадки застосування FMEA-аналізу та етапи його здійснення. Порівняння методів колективної експертизи. Методи обробки думок експертів: зважування експертних оцінок, переваги, рангов, парних порівнянь. Евристичні методи пошуку вирішення проблеми.

Література: [4; 5; 6; 7; 8; 9; 11; 12; 21; 27].

Тема 7. Покращення бізнес-процесів підприємства.

Цикл Демінга-Шухарта. Умови успішної реалізації проекту. Результати поліпшення процесів. Процедури поліпшення процесів. Японські методи поліпшення процесів. Зміст методів безперервного поліпшення процесів. Методи залучення персоналу. Модель постійного поліпшення Школи бізнесу Портсмутського університету.

Технологія метода «бенчмаркинг» та генезис його розвитку. Реінжиніринг бізнесу та умови його успіху. Порівняльна характеристика удосконалення і реінжинірингу бізнесу. Стратегічний бенчмаркинг. Методи Тагуті. Функції втрат Тагуті. Модель ділового удосконалення EFQM: цілі, положення, рівні удосконалення. Метод «Шість σ». Поліпшення через спрощення.

Аналіз доданої цінності. Система ІТ. Концепція «бережливе виробництво». Поліпшення процесів на основі самооцінки. Інструменти управління процесом удосконалення. Матрична діаграма.

Література: [4; 6; 8; 9; 10; 13; 15,21,33,36].

Тема 8. Проектування бізнес-процесів підприємства.

Проект. Оточення проекту. Класифікація проектів. Життєвий цикл проекту та його концепції. Процеси управління проектами: основні та допоміжні. Зовнішні входні дані. Внутрішні входні дані. Вхідні дані, що визначають ті характеристики процесів чи продукції, які є критичними для їх безпеки, правильного функціонування і обслуговування. Задачі аналізу та контролю якості проекту. Управління конфігурацією. Види базових конфігурацій. Моделювання життєвого циклу проекту. Вихідні дані. Верифікація. Валідація. Приклади виходу даних процесів проектування і розробки. Приклади діяльності з верифікації виходів процесу проектування і розробки.

Література: [1; 2; 3; 4; 5; 9; 15].

Тема 9. Управління запасами та поставками.

Матеріальні запаси. Стратегії управління запасами. Види запасів. Переваги створення матеріальних запасів. Норма запасу. Фактори, що впливають на розмір заказу. Евристичний метод. Економіко-математичні методи. Детермінований попит. Вірогідний попит. Спрощення. Фактори, що впливають на вибір моделі. Безперервний та періодичний контроль. Детерміновані моделі. Однопродуктова модель. Модель Уілсона. Верифікація закупленої продукції.

Процеси управління поставками. Методи пошуку потенційних постачальників. Індекс якості поставок. Якість продукції. Критерії оцінки і відбору генераторів матеріальних потоків. Рівень організації поставок. Лояльність постачальника. Вибір показника своєчасності поставок.

Література: [1; 2; 3; 4; 5; 9; 15].

Тема 10. Інформаційне забезпечення управління бізнес процесами

Місце і значення інформаційного забезпечення в підприємстві. Вимоги до якості інформації. Система інформаційного забезпечення. Інформаційні характеристики процесу управління. Основні завдання інформаційної системи. Основні функції інформаційної системи. Основні властивості інформаційної системи. Негативні явища в потоках інформації. Особливості інформації при прийнятті рішень у підприємстві. Інтегровані інформаційні системи. Електронний офіс. Економічна інформація. Економічні інформаційні системи (ЕІС). Принципи побудови ефективних ЕІС. Використання інформаційних комп'ютерних технологій в управлінні бізнес-процесами. Системні програмні засоби. Управлінська інформаційна система (УІС). Системи підтримки прийняття рішень (СППР).

Література: [4; 6; 8; 9; 10; 13; 15; 16].

2. Теми і плани самостійних робіт

Самостійна робота № 1

Тема. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством.

Мета: Всебічне вивчення сутності управління бізнес-процесами. Проведення їх класифікації та ознайомлення з їх особливостями.

Питання для обговорення:

1. Сутність функціонального, процесного та процесно функціонального підходів.
2. Класифікація та особливості процесів.
3. Управління процесами.

Самостійне завдання:

1. Розв'язування самостійних завдань.
2. Розв'язування тестових завдань.

Література: 1; 4; 6; 8; 9; 10; 13; 15.

Самостійна робота № 2

Тема. Технології моделювання та опис бізнес-процесів підприємства.

Мета: Системне ознайомлення з цілями і методами моделювання бізнес процесів. Опис невизначених бізнес-процесів.

Питання для обговорення:

1. Порівняльна характеристика методів моделювання та опису бізнес-процесів підприємства.
2. Методи опису бізнес-процесів підприємства.
3. Опис невизначених бізнес-процесів підприємства.

Самостійне завдання:

1. Розв'язування самостійних завдань.
2. Розв'язування тестових завдань.

Література: 4; 6; 8; 9; 10; 13; 15; 16.

Самостійна робота № 3

Тема. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства.

Мета: Комплексне вивчення характеристик процесу та моніторинг його показників. Ознайомлення з процедурою контролю бізнес процесів.

Питання для обговорення:

1. Характеристика процесу та моніторинг його показників.
2. Контроль процесів: задачі, етапи, види, методи.
3. Методи статистичного контролю бізнес-процесів, аналіз стабільності й точності, надійності процесів.

Самостійне завдання:

1. Розв'язування самостійних завдань.
2. Розв'язування тестових завдань.

Література: 4; 7; 9; 10; 13; 14.

Самостійне заняття № 4**Тема. Бізнес-планування в системі управління бізнес процесів.**

Мета: Всебічне вивчення сутності, призначення та структури бізнес-плану, зокрема його етапів, завдань і критеріїв, а також опанування методичних підходів до розробки бізнес-планів інвестиційних проектів відповідно до національних рекомендацій та стандартів UNIDO.

Питання для обговорення:

1. Сутність та призначення бізнес-плану. Основні етапи бізнес-планування.
2. Структура бізнес-плану, її характерні особливості.
3. Методичні підходи до розробки бізнес-планів інвестиційних проектів.

Самостійне завдання:

1. Розв'язування самостійних завдань.
2. Розв'язування тестових завдань.

Література: 4; 7; 9; 10; 13; 14.

Самостійне заняття № 5

Тема. Управління людськими ресурсами в системі управління бізнес процесами.

Мета: Комплексне вивчення змісту та специфіки управління людськими ресурсами, включаючи формування кадрової політики, методи планування, набору й відбору персоналу, особливості побудови ефективних команд та взаємозв'язок HR-функцій зі стратегією розвитку організації.

Питання для обговорення:

1. Поняття управління людськими ресурсами.
2. Формування кадрової політики у бізнесі.
3. Організація набору і відбору персоналу.
4. Формування успішної команди.

Самостійне завдання:

1. Розв'язування самостійних завдань.
2. Розв'язування тестових завдань.

Література: 4; 5; 6; 7; 8; 9; 11; 12; 21; 27.

Самостійне заняття № 6**Тема. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства.**

Мета: Дослідження проблем функціонування процесів. Методи їх ідентифікації. Вибір напрямів усунення проблем.

Питання для обговорення:

1. Класифікація проблем функціонування процесів.
2. Методи ідентифікації проблем функціонування процесів.
3. Вибір напрямків усунення проблем.

Самостійне завдання:

1. Розв'язування самостійних завдань.
2. Розв'язування тестових завдань.

Література: 4; 5; 6; 7; 8; 9; 11; 12; 21; 27.

Самостійне заняття № 7**Тема. Покращення бізнес-процесів підприємства.**

Мета: Комплексне вивчення планування діяльності з покращення бізнес-процесів. Ознайомлення з технологіями покращення бізнес-процесів.

Питання для обговорення:

1. Планування діяльності з покращення бізнес-процесів.
2. Технології покращення бізнес-процесів.
3. Методи реінжинірингу та бенчмаркінгу бізнес-процесів.

Самостійне завдання:

1. Розв'язування самостійних завдань.
2. Розв'язування тестових завдань.

Література: 4; 6; 8; 9; 10; 13; 15.

Самостійне заняття № 8**Тема. Проектування бізнес-процесів підприємства.**

Мета: Комплексне вивчення класифікації проектів, ознайомлення з їх життєвими циклами. Аналіз та контроль якості проекту.

Питання для обговорення:

1. Класифікація проектів та характеристика їх життєвих циклів.
2. Вхідні дані для проектування.
3. Аналіз та контроль якості проекту.

Самостійне завдання:

1. Розв'язування самостійних завдань.
2. Розв'язування тестових завдань.

Література: 1; 2; 3; 4; 5; 9; 15.

Самостійне заняття № 9**Тема. Управління запасами та поставками.**

Мета: Комплексне вивчення процедури управління запасами та поставками.

Питання для обговорення:

1. Процедура управління запасами.

2. Процедура управління поставками.
3. Організація безперервного процесу управління запасами та поставками.

Самостійне завдання:

1. Розв'язування самостійних завдань.
2. Розв'язування тестових завдань.

Література: 4; 5; 6; 7; 8; 9; 11; 12; 21; 27.

Самостійне заняття № 10

Тема. Інформаційне забезпечення управління бізнес процесами.

Мета: Вивчення ролі та значення інформаційного забезпечення в управлінні бізнес процесами, включаючи структуру, функції та властивості інформаційних систем, інтегрованих економічних інформаційних систем, систем підтримки прийняття рішень і застосування сучасних інформаційних технологій для ефективного управління підприємством.

Питання для обговорення:

1. Місце і значення інформаційного забезпечення в управлінні бізнес процесами.
2. Особливості інформації при прийнятті рішень в управлінні бізнес процесами.
3. Використання інформаційних комп'ютерних технологій в управлінні бізнес процесами.

Самостійне завдання:

1. Розв'язування самостійних завдань.
2. Розв'язування тестових завдань.

Література: 4; 6; 8; 10; 13; 15; 26,27,31,35,39.

3. Теми для виконання самостійної роботи

Самостійна робота здобувачів ступеня з даної навчальної дисципліни може включати наступні форми:

- поглиблене опрацювання теоретичних основ лекційного матеріалу;
- виконання групових завдань, ситуаційних вправ, самостійних завдань, передбачених на самостійне вивчення дисципліни;
- виконання індивідуального науково-дослідного завдання (яке може передбачати написання есе, статті, тез доповідей на наукову конференцію тощо за тематикою дисципліни та з урахуванням тематики, яка є цікавою для здобувача);
- систематизація вивченого матеріалу перед виконанням модульної роботи;
- підготовка до поточного контролю;
- інші види самостійної роботи, спеціальні для конкретної теми дисципліни, враховуючи наукові інтереси здобувача.

Виконання самостійної роботи здійснюється за наступними темами, в рамках часу відведеного на самостійну роботу:

Назва теми	Кількість годин	
	денна форма	заочна форма
Змістовий модуль 1	45	80
Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством.	9	16
Тема 2. Технології моделювання та опис бізнес-процесів підприємства.	9	16
Тема 3. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства.	9	16
Тема 4. Бізнес-планування в системі управління бізнес процесами.	9	16
Тема 5. Управління людськими ресурсами в системі управління бізнес процесами..	9	16
Змістовий модуль 2	45	82
Тема 6. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства.	9	16
Тема 7. Покращення бізнес-процесів підприємства.	9	16
Тема 8. Проектування бізнес-процесів підприємства.	9	16
Тема 9. Управління запасами та поставками.	9	16
Тема 10. Інформаційне забезпечення управління бізнес процесами	9	18
Усього годин	90	162

Самостійну роботу здобувач може виконувати у бібліотеці, навчальних кабінетах, лабораторіях, комп'ютерних класах тощо. Виконання здобувачем самостійної роботи передбачає, за необхідності, отримання консультацій або допомоги відповідного фахівця, зокрема викладача дисципліни.

4. Самостійні завдання

Самостійне завдання 1. Дизайнерська студія «Creative Space» надає послуги з розроблення логотипів, фірмового стилю, рекламних матеріалів та дизайну вебсайтів. Через відсутність чіткого розподілу обов'язків між працівниками виникають затримки у виконанні замовлень, дублювання робіт і непорозуміння з клієнтами. Керівництво вирішило перейти до процесного підходу в управлінні діяльністю студії.

Визначте основні бізнес-процеси дизайнерської студії. Розподіліть бізнес-процеси на основні, допоміжні та управлінські.

Самостійне завдання 2. Поліграфічне підприємство приймає замовлення на виготовлення рекламної продукції. Процес передбачає отримання заявки від клієнта, погодження технічного завдання, розроблення макета, затвердження дизайну, друк, контроль якості та доставку готової продукції. Через недостатню координацію між менеджерами, дизайнерами й виробничим персоналом частина замовлень виконується із запізненням.

Опишіть послідовність виконання бізнес-процесу від отримання замовлення до передачі готової продукції клієнту. Визначте учасників процесу та їхні функції.

Самостійне завдання 3. Дизайнерська агенція виконує 40 замовлень щомісяця. Плановий термін виконання одного замовлення становить 5 робочих днів, однак фактично середня тривалість виконання дорівнює 7 дням. Крім того, 15% замовлень потребують повторного доопрацювання через помилки або невідповідність очікуванням клієнтів. Керівництво прагне підвищити якість послуг і скоротити терміни виконання робіт.

Визначте основні параметри, які необхідно контролювати під час виконання замовлень. Розрахуйте відхилення фактичної тривалості виконання замовлення від планової у днях і відсотках.

Самостійне завдання 4. Підприємець планує відкрити власну студію графічного дизайну, яка надаватиме послуги з розроблення логотипів, рекламних банерів, фірмового стилю та дизайну соціальних мереж. Для реалізації проекту необхідно оцінити ринковий попит, визначити цільову аудиторію, розрахувати стартові витрати та спрогнозувати прибутковість діяльності.

Сформулюйте бізнес-ідею та визначте конкурентні переваги майбутньої студії. Охарактеризуйте цільову аудиторію та визначте потреби потенційних клієнтів.

Самостійне завдання 5. Управління людськими ресурсами в підприємницькій дизайн-діяльності. Дизайнерська компанія розширює діяльність і планує збільшити штат працівників. Наразі в компанії працюють керівник, два графічні дизайнери та менеджер із роботи з клієнтами. Для забезпечення виконання нових замовлень необхідно залучити вебдизайнера та фахівця з маркетингу. Водночас керівництво стикається з проблемами нерівномірного розподілу навантаження, недостатньої мотивації працівників і затримок у погодженні проєктів.

Визначте потребу компанії в персоналі та обґрунтуйте доцільність залучення нових працівників. Розробіть організаційну структуру компанії із зазначенням підпорядкування та функціональних обов'язків працівників.

Самостійне завдання 6. Рекламна агенція помітила зниження прибутковості проєктів, збільшення кількості скарг клієнтів і перевищення планових витрат. Керівництво припускає, що причинами можуть бути неефективний розподіл завдань, повторне виконання робіт, недостатній контроль якості та неузгодженість дій працівників. Для виявлення причин необхідно провести аналіз бізнес-процесів.

Визначте бізнес-процеси, які потребують першочергового аналізу. Проведіть SWOT-аналіз бізнес процесу.

Самостійне завдання 7. Інтернет-магазин товарів для творчості отримує близько 500 замовлень на місяць. Через ручне опрацювання заявок, несвоєчасне оновлення інформації про наявність товарів і недостатню координацію між менеджерами та складом середній час оброблення замовлення становить 24 години. Кількість помилок під час комплектування товарів досягає 8% від загальної кількості замовлень.

Опишіть поточний процес оброблення замовлення від моменту його отримання до відправлення клієнту. Визначте основні проблеми, що призводять до затримок і помилок.

Самостійне завдання 8. Підприємець планує відкрити майстерню з виготовлення меблів на замовлення. Підприємство працюватиме з індивідуальними клієнтами та корпоративними замовниками. Для забезпечення стабільної діяльності необхідно спроектувати процеси приймання замовлень, розроблення дизайну меблів, погодження проєкту, закупівлі матеріалів, виробництва, контролю якості та доставки.

Визначте мету діяльності підприємства та його основні бізнес-процеси. Розробіть функціональну структуру бізнес-процесів, виділивши основні, допоміжні та управлінські процеси.

Самостійне завдання 9. Підприємство, що виготовляє рекламні конструкції, використовує листові матеріали, фарби, кріплення та пакувальні матеріали. Через нерегулярне планування закупівель підприємство періодично стикається з дефіцитом матеріалів, що затримує виконання замовлень. Водночас надлишкові запаси займають складські площі та збільшують витрати на зберігання. Для одного з основних матеріалів відомі такі дані: річна потреба — 2 400 одиниць; витрати на оформлення одного замовлення постачальнику — 500 грн; річні витрати на зберігання однієї одиниці запасу — 20 грн; підприємство працює 300 днів на рік; строк постачання — 5 робочих днів.

Визначте основні проблеми системи управління запасами підприємства. Розрахуйте оптимальний розмір замовлення

Самостійне завдання 10. Дизайнерська компанія обслуговує понад 60 клієнтів щомісяця. Інформація про замовлення, договори, рахунки, строки

виконання, коментарі клієнтів і завдання працівників зберігається в різних таблицях, електронних листах та особистих повідомленнях. Це ускладнює контроль виконання робіт, призводить до втрати інформації та створює ризики порушення строків. Керівництво розглядає можливість упровадження інформаційної системи для централізованого управління бізнес-процесами.

Визначте основні інформаційні потоки підприємства та їхніх учасників. Проаналізуйте проблеми, які виникають через розпорошене зберігання інформації.

5. Тести

Тема 1. Загальна характеристика процесного підходу до управління підприємством

1. Що є основою процесного підходу до управління підприємством?
 - a. управління виключно фінансовими ресурсами підприємства;
 - b. управління діяльністю підприємства як сукупністю взаємопов'язаних бізнес-процесів;
 - c. управління лише персоналом підприємства;
 - d. контроль виключно виробничих витрат;
 - e. централізація всіх управлінських рішень.

Тема 2. Технології моделювання та опис бізнес-процесів підприємства

2. Яка основна мета моделювання бізнес-процесів підприємства?
 - a. збільшення кількості працівників;
 - b. скорочення обсягу управлінської документації незалежно від її змісту;
 - c. відображення структури, послідовності операцій і взаємозв'язків у бізнес-процесі;
 - d. заміна всіх працівників автоматизованими системами;
 - e. виключно розрахунок прибутку підприємства.

Тема 3. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства

3. Який показник найкраще характеризує тривалість виконання бізнес-процесу?
 - a. кількість працівників підприємства;
 - b. розмір статутного капіталу;
 - c. загальна площа офісу;
 - d. час від початку до завершення бізнес-процесу;
 - e. кількість підрозділів підприємства.

Тема 4. Бізнес-планування в системі управління бізнес процесами

4. Який розділ бізнес-плану містить інформацію про цільову аудиторію, конкурентів і попит на дизайнерські послуги?
 - a. маркетинговий план;
 - b. організаційний план;

- c. виробничий план;
- d. фінансовий план;
- e. календарний план.

Тема 5. Управління людськими ресурсами в системі управління бізнес процесами

5. Яка дія є ключовою для ефективного управління людськими ресурсами?

- a. виконання всіх завдань одним працівником;
- b. відмова від професійного навчання працівників;
- c. усунення командної взаємодії;
- d. оцінювання працівників лише за кількістю відпрацьованих годин;
- e. розподіл ролей і відповідальності відповідно до компетенцій працівників.

Тема 6. Вибір методів аналізу бізнес-процесів підприємства

6. Який метод аналізу бізнес-процесів допомагає визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості й загрози зовнішнього середовища?

- a. метод хронометражу;
- b. swot-аналіз;
- c. метод інвентаризації;
- d. метод календарного планування;
- e. метод бухгалтерського обліку.

Тема 7. Покращення бізнес-процесів підприємства

7. Що є основною метою вдосконалення бізнес-процесів підприємства?

- a. збільшення кількості управлінських рівнів;
- b. ускладнення внутрішніх процедур;
- c. підвищення ефективності, якості та швидкості виконання процесів;
- d. збільшення кількості звітів незалежно від їхньої корисності;
- e. збереження всіх процесів без змін.

Тема 8. Проектування бізнес-процесів підприємства

8. Що необхідно визначити насамперед під час проектування нового бізнес-процесу?

- a. колір корпоративного логотипа;
- b. розташування меблів в офісі;
- c. кількість рекламних публікацій;
- d. мету процесу, його вхідні дані, вихідні результати та відповідальних осіб;
- e. особисті вподобання керівника щодо оформлення документів.

Тема 9. Управління запасами та поставками

9. Яка основна мета управління запасами на підприємстві?

- a. забезпечення необхідної кількості ресурсів за оптимальних витрат на їх зберігання та поповнення;
- b. максимальне накопичення матеріалів незалежно від потреб;
- c. повна відмова від складських запасів за будь-яких умов;
- d. збільшення кількості постачальників без оцінювання їхньої надійності;
- e. закупівля матеріалів виключно за найнижчою ціною.

Тема 10. Інформаційне забезпечення управління бізнес-процесами

10. Яку роль відіграють інформаційні системи в управлінні бізнес-процесами підприємства?

- a. повністю усувають потребу в управлінських рішеннях;
- b. забезпечують збирання, оброблення, зберігання та передавання інформації для управління процесами;
- c. використовуються виключно для створення рекламних матеріалів;
- d. замінюють усі функції керівників незалежно від ситуації;
- e. забезпечують лише ведення паперової документації.

7. Тематика рефератів за темами винесеними на самостійне опрацювання

Реферат виконується державною мовою. Текст друкують за допомогою комп'ютера на одному боці аркуша білого паперу формату А-4 через 1,5 міжрядкових (комп'ютерних) інтервали, шрифт Times New Roman, 14. Текст необхідно друкувати, залишаючи поля не менше таких розмірів: зліва – 25 мм, справа – 15 мм, зверху і знизу – 20 мм. Розмір абзацного відступу – 1,25 мм. Обсяг реферату має складати не менше ніж 10 сторінок.

Ілюстрації (схеми, графіки, діаграми) і таблиці необхідно подавати безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації позначають словом «Рисунок» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком тих, що подані в додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка.

Таблиці теж нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) у межах розділу. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: «Таблиця 1.2» – друга таблиця першого розділу.

При переносі частини таблиці на інший аркуш (сторінку) слово «Таблиця» і номер її вказують один раз ліворуч над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовження таблиці» і вказують номер, наприклад: «Продовження таблиці 1.2».

Таблиця повинна мати назву, яку друкують малими літерами (крім першої великої) і вміщують над таблицею. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці.

Формули нумерують у межах розділу. Номер формули складається з

номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку.

Номери формул пишуть у крайньому правому положенні на рядку аркуша після відповідної формули в круглих дужках арабськими цифрами, наприклад: «(3.1)» – перша формула третього розділу.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів розміщуються безпосередньо під формулою і в тій послідовності, в якій вони подані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта – з нового рядка.

В процесі написання роботи ЗВО повинен давати посилання на джерела, матеріали або окремі результати, які він наводить у роботі, або на яких ідеях і висновках розробляється проблема.

Посилання в тексті слід зазначати у квадратних дужках порядковим номером за переліком посилань.

Реферат оформлюються відповідно до вимог ДСТУ 3008:2015 "Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення".

Титульний аркуш є першою сторінкою роботи і основним джерелом бібліографічної інформації, необхідної для оброблення та пошуку документу. Титульний аркуш реферату має обов'язково містити наступну інформацію:

- а) підпорядкованість вищого навчального закладу, його найменування;
- б) назву теми реферату;
- в) шифр групи здобувача вищої освіти;
- г) ініціали та прізвище ЗВО;
- д) науковий ступінь, вчене звання, ініціали та прізвище, підпис викладача;
- е) місто, рік.

Зміст має складатися з трьох чотирьох розділів. Матеріал роботи має бути викладено як єдине ціле у логічній послідовності. Зміст включає: вступ; послідовно перелічені назви усіх розділів, підрозділів, пунктів; висновки та пропозиції; перелік посилань; додатки. Навпроти кожної позиції проставляються номери сторінок, які вказують на початок викладення матеріалу.

У вступі зазначається проблема, що потребує вирішення, ступінь її дослідження, актуальність проведення і мета досліджень у обраному напрямі, завдання, що вирішуються для досягнення мети, об'єкт і предмет досліджень,

Також зазначається виступи на студентських наукових конференціях, публікації результатів дослідження. Обсяг вступу, зазвичай, не повинен перевищувати 2-2,5 сторінки.

Актуальність теми подається у вигляді потреби дослідження та шляхів розв'язання проблеми, обґрунтування необхідності досліджень для підприємств та організацій.

Ставлячи мету, дослідник уявляє собі, який результат він має намір одержати, яким буде цей результат та завдання роботи повинні бути чітко сформульованими та відображати тематику дослідження.

Об'єкт дослідження визначається разом з вибором теми і є однією із сторін діяльності господарюючого суб'єкта (методологічна характеристика

дослідження; процес чи явище, що породжує проблемну ситуацію й обране для вивчення.

Визначення об'єкта пов'язано з відповіддю на питання: що розглядається?).

Предмет дослідження міститься в межах проблемного об'єкта, який потребує вирішення що знаходиться в межах об'єкту дослідження. Предмет позначає аспект розгляду, дає представлення про те як розглядається об'єкт, тобто визначення предмета пов'язано з відповіддю на питання: як розглядається об'єкт дослідження.

Практична значущість повинна містити результати власних досліджень, що можуть бути впроваджені в діяльність підприємств, установ.

Зміст основної частини викладається за розділами. Розділи можуть поділятися на підрозділи, пункти, підпункти.

Вони присвячуються теоретико-методологічним аспектам обраного об'єкта та предмета досліджень. Теоретичне обґрунтування має визначати роль і місце досліджуваних явищ та процесів у забезпеченні високої ефективності їх діяльності, містити аналіз існуючого досвіду у відповідній сфері.

Структурно складається з 2-4 розділів, містить теоретичний виклад важливих аспектів проблеми, критичний огляд джерел інформації, аналіз предмету дослідження на макрорівні, використання здобутків вітчизняних та зарубіжних вчених у розвитку предмету дослідження.

Розглядаються загальнотеоретичні підходи до теми з використанням сучасних літературних джерел щодо досліджуваної проблеми, а також питання з висвітлення теоретичних основ дослідження (аналізуються монографії, наукові статті, матеріали конференцій, електронні ресурси тощо, у тому числі іноземних авторів); обов'язковим є порівняння різних точок зору (із посиланням на джерела). Під час розкриття теоретичних питань слід висвітлити формулюванням власної позиції автора щодо напряму дослідження, оригінальні авторські пропозиції стосовно розбудови теоретичних і методичних питань.

У висновках та пропозиціях містяться підсумки проведеного дослідження, основні наукові та практичні результати, рекомендації щодо їх науково практичного використання. Висновки формулюються відповідно до поставлених завдань.

Власні пропозиції щодо розв'язання проблемних питань відповідного об'єкта дослідження повинні кореспондуватися з висновками.

Висновки починаються таким чином: «За результатами дослідження (зазначається відповідно до мети) сформовано наступні висновки»

Висновки нумерують. У висновках необхідно наголосити на якісних та кількісних показниках здобутих результатів, обґрунтувати достовірність результатів, викласти рекомендації щодо їх використання.

До переліку посилань слід включати джерела, на які у тексті є посилання.

Список складається із нормативних актів, нормативних документів, вітчизняної та зарубіжної наукової та спеціальної літератури, фахових видань, електронних ресурсів.

Вимоги до оформлення переліку посилань наведені в ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи.

Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання»; ДСТУ 3582:2013 «Інформація та документація. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ)» та ДСТУ ГОСТ 7.80:2007 «Бібліографічний запис. Заголовок. Загальні вимоги та правила складання».

Вибір теми реферату формується на основі питань винесених на самостійне опрацювання і може включати розгляд таких питань:

1. Сутність і значення процесного підходу в управлінні сучасним підприємством.
2. Особливості впровадження процесного управління в діяльність підприємств.
3. Основні етапи формування системи управління бізнес-процесами підприємства.
4. Класифікація бізнес-процесів підприємства та їхня роль у забезпеченні ефективної діяльності.
5. Взаємозв'язок бізнес-процесів зі стратегічними цілями підприємства.
6. Особливості управління бізнес-процесами в малому та середньому бізнесі.
7. Роль керівника підприємства в організації та координації бізнес-процесів.
8. Методи опису та документування бізнес-процесів підприємства.
9. Графічне моделювання бізнес-процесів як інструмент удосконалення управління підприємством.
10. Використання блок-схем для відображення послідовності виконання бізнес-процесів.
11. Основні принципи побудови моделей бізнес-процесів підприємства.
12. Порівняння різних підходів до моделювання бізнес-процесів підприємства.
13. Значення стандартизації бізнес-процесів для підвищення ефективності діяльності підприємства.
14. Показники оцінювання ефективності бізнес-процесів підприємства.
15. Моніторинг виконання бізнес-процесів та його значення для управлінських рішень.
16. Контроль якості виконання бізнес-процесів на підприємстві.
17. Виявлення проблем і відхилень у процесі виконання бізнес-процесів.
18. Управління ризиками під час організації та виконання бізнес-процесів підприємства.
19. Роль бізнес-планування в забезпеченні ефективного управління підприємством.
20. Особливості розроблення бізнес-плану підприємства.
21. Планування ресурсів і витрат під час реалізації бізнес процесів
22. Оцінювання економічної ефективності бізнес-процесів.
23. Управління персоналом у системі бізнес-процесів підприємства.
24. Формування ефективної команди для реалізації проєктів.
25. Мотивація працівників як чинник підвищення ефективності бізнес-

процесів.

26. Розподіл обов'язків і відповідальності між учасниками бізнес-процесів підприємства.
27. Особливості управління персоналом у системі управління бізнес-процесами.
28. Методи аналізу бізнес-процесів для виявлення проблем і пошуку шляхів їх розв'язання.
29. Аналіз витрат часу та фінансових ресурсів у бізнес-процесах підприємства.
30. Виявлення та усунення кризових явищ у процесах управління підприємством.
31. Удосконалення бізнес-процесів як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства.
32. Оптимізація бізнес-процесів підприємства в умовах обмежених ресурсів.
33. Управління змінами під час впровадження вдосконалених бізнес-процесів.
34. Автоматизація бізнес-процесів як інструмент підвищення продуктивності підприємства.
35. Проектування бізнес-процесів з урахуванням потреб клієнтів.
36. Розроблення ефективної системи взаємодії між підрозділами підприємства.
37. Управління взаємодією із замовниками в процесі реалізації бізнес-проектів.
38. Організація управління запасами на підприємстві та методи оптимізації їх обсягів.
39. Управління закупівлями й постачанням матеріалів для забезпечення безперервної діяльності підприємства.
40. Вибір постачальників та оцінювання надійності партнерських відносин.
41. Вплив управління запасами на фінансові результати діяльності підприємства.
42. Інформаційне забезпечення управління бізнес-процесами підприємства.
43. Використання інформаційних систем для планування та контролю бізнес-процесів.
44. Цифрові технології в управлінні сучасним підприємством.
45. Електронний документообіг як засіб удосконалення управлінських процесів.
46. Використання даних для прийняття управлінських рішень щодо вдосконалення бізнес-процесів.
47. Управління інформаційними потоками між підрозділами підприємства.
48. Особливості управління бізнес-процесами в умовах цифрової трансформації підприємства.
49. Типові помилки під час організації та впровадження системи управління бізнес-процесами.
50. Перспективи розвитку процесного управління підприємствами в Україні.

Реферат оцінюється з урахуванням таких вимог до нього:

1. Логічна обґрунтованість структури (плану) роботи з урахуванням викладених у вступі мети й завдань, коректна послідовність викладу матеріалу.

2. Широта охоплення, глибина й коректність використання літератури. У рефераті повинні використовуватися основні державні документи, законодавчі й нормативні акти, присвячені проблемі дослідження, основна монографічна література, публікації в наукових і публіцистичних виданнях.

Перевагою роботи є наявність аналізу, узагальнення вітчизняного і закордонного досвіду розв'язання відповідної проблеми, обґрунтування доречності й правомірності його використання в конкретних умовах.

Найважливішою вимогою є дотримання правил посилання на використану літературу, запобігання плагіату.

3. Самостійність проведених досліджень, наявність очевидного власного внеску в розв'язання досліджуваної проблеми.

4. Обґрунтованість пропозицій і рекомендацій, висновків з роботи, їх зв'язок з проведеними дослідженнями і викладеним матеріалом, конкретність практичних рекомендацій.

Слід уникати безадресних порад загального характеру (таких як: «поліпшити», «поглибити», «удосконалити» та ін.). У роботі треба надати конкретні пропозиції управлінського, організаційного, правового, технологічного характеру щодо поліпшення досліджуваної ситуації та розв'язання проблеми.

5. Коректність мови і стиль викладу матеріалу. Реферат повинен бути написаний українською мовою без помилок, ретельно відредагований.

6. Якість оформлення роботи відповідно до рекомендованих норм і стандартів.

Оцінювання роботи здійснюється за першими трьома критеріями, відображається під час визначення остаточної оцінки за результатами виступу. Реферат оцінюється за 100-бальною шкалою.

8. Перелік питань винесених на самостійне опрацювання

1. Сутність функціонального, процесного та процесно функціонального підходів.

2. Класифікація та особливості процесів.

3. Управління процесами.

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

5. Методи опису бізнес-процесів підприємства.

6. Опис невизначених бізнес-процесів підприємства.

7. Характеристика процесу та моніторинг його показників.

8. Контроль процесів: задачі, етапи, види, методи.

9. Методи статистичного контролю бізнес-процесів, аналіз стабільності й точності, надійності процесів.

10. Сутність та призначення бізнес-плану. Основні етапи бізнес-планування.

11. Структура бізнес-плану, її характерні особливості.

12. Методичні підходи до розробки бізнес-планів інвестиційних проєктів.

13. Поняття управління людськими ресурсами.
14. Формування кадрової політики у бізнесі.
15. Організація набору і відбору персоналу.
16. Формування успішної команди.
17. Класифікація проблем функціонування процесів.
18. Методи ідентифікації проблем функціонування процесів.
19. Вибір напрямків усунення проблем.
20. Планування діяльності з покращення бізнес-процесів.
21. Технології покращення бізнес-процесів.
22. Методи реінжинірингу та бенчмаркінгу бізнес-процесів.
23. Класифікація проектів та характеристика їх життєвих циклів.
24. Вхідні дані для проектування.
25. Аналіз та контроль якості проекту.
26. Процедура управління запасами.
27. Процедура управління поставками.
28. Організація безперервного процесу управління запасами та поставками.
29. Місце і значення інформаційного забезпечення в управлінні бізнес процесами.
30. Особливості інформації при прийнятті рішень в управлінні бізнес процесами.
31. Використання інформаційних комп'ютерних технологій в управлінні бізнес процесами.

Список рекомендованої літератури

Базова

1. Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів : збірник матеріалів V Міжнародного науково-практичного економічного форуму, 04-05 грудня 2025, м. Хмельницький / [редакційна колегія : Л.С. Любохинець ... [та ін.] ; Міністерство освіти і науки України, Хмельницький національний університет, Національна Академія наук вищої освіти України ... [та ін.]. - Хмельницький : ХНУ, 2025. - 350 с.
2. Business process management based on their functional digitalization : monograph / O. Farat ... [et al.] ; Ministry of Education and Science of Ukraine, Lviv Polytechnic National University. - Lviv : Rastr-7, 2025. - 145 с.
3. Заверуха Н.С. Безконтрольні : що треба знати про бізнес-процеси? / Наталія Заверуха. - Харків : Фабула, 2024. - 183 с.
4. Наукові дослідження молоді з проблем європейської інтеграції [Електронний ресурс] : збірник тез доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених та студентів до 80-річчя від дня заснування банківського інституту (5 квітня 2024 року, м. Харків, Україна) / [редакційна колегія : Б.В. Самородов ... [та ін.] ; Міністерство освіти і науки України, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна. - Харків : ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2024.
5. Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів : збірник матеріалів IV Міжнародного науково-практичного економічного форуму, 5-7 грудня 2024, м. Хмельницький / [редакційна колегія : Л.С. Любохинець ... [та ін.] ; Міністерство освіти і науки України, Хмельницький національний університет, Академія економічних наук України ... [та ін.]. - Хмельницький : ХНУ, 2024. - 255 с.
6. Ольшанський О. В. Методологічні підходи до оцінки результативності бізнес-процесів підприємств торгівлі та АПК / О.В. Ольшанський, О.В. Смігунова ; Національна академія аграрних наук, Інститут тваринництва. - Харків : Друкарня Мадрид, 2024. - 152 с.
7. Актуалізація управління бізнес-процесами за умов цифровізації економіки України : монографія / [Т.В. Уманець ... [та ін.] ; за загальною редакцією Т.В. Уманець ; Національна академія наук України, ДУ "Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України". - Одеса : ІРЕЕД НАНУ, 2024. - 595 с.
8. Домінанти та імперативи адаптації управління бізнес-процесами в умовах цифрової трансформації : монографія / [Т.В. Уманець ... [та ін.] ; за загальною редакцією Т.В. Уманець ; Національна академія наук України, ДУ "Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України". - Одеса : ІРЕЕД НАНУ, 2024. - 396 с.
9. Адаптація управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки : теоретичні засади : монографія / [Т.В. Уманець ... [та ін.] ; за загальною

редакцією Т.В. Уманець ; Національна академія наук України, ДУ "Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України". - Одеса : ДУ "Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України", 2022. - 379 с.

10. Ефективність управління бізнес-процесами підприємствами : навчальний посібник / укладач О.М. Світовий ; Міністерство освіти і науки України, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини. - Умань : М.М. Сочінський, 2022. - 202 с.

11. Бугров О. В. Теорія і практика бізнес-планування : навчальний посібник / О.В. Бугров ; Міністерство освіти і науки України, Київський національний університет будівництва і архітектури. - Київ : КНУБА, 2026. - 115 с.

12. Гнилянська Л. Й. Міжнародний бізнес : від теорії до практики : навчальний посібник / Л.Й. Гнилянська ; Міністерство освіти і науки України, Національний університет "Львівська політехніка". - Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2026.

13. Ковальчук А. Комплексна модель бізнес-консалтингу для малих та середніх підприємств : теорія, методологія та практика впровадження : монографія / Андрій Ковальчук. - Київ : Інтернаука, 2026. - 97 с.

14. Магнусон В. Заради прибутку : історія корпорацій / Вільям Магнусон ; переклала з англійської Анна Дмитренко. - Київ : Лабораторія, 2025. - 380 с.

15. Бізнес, інновації, менеджмент : проблеми та перспективи : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції з нагоди 110-ї річниці з дня заснування закладу освіти (29 травня, 2025 р., м. Ужгород) / [редакційна колегія : С.М. Волощук ... [та ін.] ; Міністерство освіти і науки України, ВСП "Ужгородський торговельно-економічний фаховий коледж Державного торговельно-економічного університету", Ужгородський торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету ... [та ін.]. - Ужгород : РІК-У, 2025. - 266 с.

16. Шейде У. Японська економіка 2.0 : як Японія трансформувала бізнес-стратегію і перемагає на глобальних ринках / Ульріке Шейде ; переклав з англійської Андрій Морозовський. - Київ : Наш формат, 2025. - 330 с.

17. Цифрові технології в бізнесі : підручник / за редакцією : Л.М. Буяк ... [та ін.] ; Міністерство освіти і науки України, Західноукраїнський національний університет. - Тернопіль : ЗУНУ, 2025. - 403 с.

18. Інтелектуальний бізнес в системі управління інноваційним розвитком : монографія / С.М. Ілляшенко ... [та ін.]. - Суми : Триторія, 2025. - 165 с.

19. Білик Р. Р. Бізнес-адміністрування та міжнародний менеджмент : навчальний посібник / Р.Р. Білик, Р.С. Білик ; Міністерство освіти і науки України, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича. - Чернівці : Технодрук, 2024. - 301 с.

20. Гембарська, Н. Є. Оподаткування бізнес-структур : практикум / Наталія Гембарська, Оксана Садура ; Міністерство освіти і науки України, Національний університет "Львівська політехніка". - Львів : ННВК "АТБ", 2024. - 197 с.

Допоміжна

21. Белінська Я. В. Соціальне підприємництво як інноваційний механізм досягнення цілей сталого розвитку: зарубіжний досвід та уроки для України [Електронний ресурс] / Я. В. Белінська, П. Б. Юр'єва.. Ефективна економіка. 2025. № 5. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2025_5_17

22. Бондар Ю. А. AGILE-підприємництво як сучасний тренд в маркетингу та управлінні [Електронний ресурс] / Ю. А. Бондар, І. В. Щоголева. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2025. Вип. 3. С. 91-105. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/rmegt_2025_3_9

23. Бондаренко С. А. Трансформація волонтерства у соціальне підприємництво в оборонному секторі: досвід України в умовах війни [Електронний ресурс] / С. А. Бондаренко, Х. С. Столярук. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2026. № 33. С. 54-71. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2026_33_7

24. Борщ В. Підприємництво на ринку медичних послуг: стратегічні засади бізнес-резильєнтності в умовах трансформації охорони здоров'я [Електронний ресурс] / В. Борщ, М. Данілко. Economic synergy. 2026. Вип. 2. С. 66-84. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/econsyn_2026_2_7

25. Бугаєва М. В. Інноваційне підприємництво в індустрії гостинності: роль стартапів у формуванні нової сервісної цінності [Електронний ресурс] / М. В. Бугаєва, Н. В. Ковальчук. Економічний простір. 2026. № 212. С. 345-353. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2026_212_46

26. Ватченко Б. С. Генезис теоретичних підходів до трактування поняття "підприємець", "підприємництво", "бізнес" [Електронний ресурс] / Б. С. Ватченко. Економічний простір. 2025. № 198. С. 162-167. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2025_198_26

27. Водянка Л. Д. Гендер та підприємництво в умовах війни [Електронний ресурс] / Л. Д. Водянка, О. В. Табак.. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 12. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2025_12_25

28. Волкова Н. В. Підприємництво в аграрному секторі України: виклики та можливості [Електронний ресурс] / Н. В. Волкова, О. С. Михайлова, М. Б. Хоменко, С. А. Семененко. Наукові інновації та передові технології. 2025. № 12. С. 620-634. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/siat_2025_12_48

29. Воробйова Н. П. Менеджмент та підприємництво [Електронний ресурс] / Н. П. Воробйова. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2026. № 34. С. 150-157. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2026_34_14

30. Гребешкова О. М. Стратегічне підприємництво в Україні: цифрові можливості та екосистемні інновації [Електронний ресурс] / О. М. Гребешкова, М. А. Каряка. Бізнес Інформ. 2025. № 2. С. 233-247. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2025_2_28

31. Зеліско Н. Соціальне підприємництво в сучасному бізнес-середовищі: визначення, фактори розвитку та глобальний досвід [Електронний ресурс] / Н. Зеліско. Вісник Львівського національного університету

природокористування. Серія : Економіка АПК. 2025. № 32. С. 168-174. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlnau_econ_2025_32_26

32. Кічук Н. В. Соціальне підприємництво як вагомий елемент розвитку економіки України [Електронний ресурс] / Н. В. Кічук, В. В. Деньгуб. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2025. № 4. С. 121-129. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/Naykvo_2025_4_17

33. Кметик Х. В. Ветеранське підприємництво як інститут приватного права та інструмент економічної реінтеграції [Електронний ресурс] / Х. В. Кметик, М. П. Дибань. Аналітично-порівняльне правознавство. 2026. № 2(1). С. 365-371. URL: [https://nbuv.gov.ua/UJRN/anporgr_2026_2\(1\)_56](https://nbuv.gov.ua/UJRN/anporgr_2026_2(1)_56)

34. Куркова К. М. Транскордонне підприємництво: концептуальні підходи до врегулювання [Електронний ресурс] / К. М. Куркова, А. О. Даниленко. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право. 2025. Вип. 91(3). С. 122-126. URL: [https://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2025_91\(3\)_19](https://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2025_91(3)_19)

35. Ліба Н. С. Мале та середнє підприємництво як драйвер економічної стійкості та регіонального розвитку в умовах післявоєнної трансформації України [Електронний ресурс] / Н. С. Ліба, Ю. І. Котубей.. Ефективна економіка. 2025. № 5. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2025_5_25

36. Музика-Стефанчук О. А. Підприємництво у контексті податкових правовідносин і судової практики [Електронний ресурс] / О. А. Музика-Стефанчук, Н. Л. Губерська, В. Г. Савенкова. Аналітично-порівняльне правознавство. 2025. № 1. С. 494-499. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/anporgr_2025_1_84

37. Осадчук Р. А. Ветеранське підприємництво в науковому дискурсі сучасних зарубіжних та вітчизняних дослідників [Електронний ресурс] / Р. А. Осадчук. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Соціальна робота. 2025. Вип. 1. С. 45-52. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/vkhucozrob_2025_1_7

38. Осадчук Р. Ветеранське підприємництво, його сутність та особливості [Електронний ресурс] / Р. Осадчук. Ввічливість. 2025. Вип. 2. С. 156-165. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/humit_2025_2_23

39. Петруненко Я. В. Соціальне підприємництво як інструмент економічної реінтеграції ветеранів: український та міжнародний досвід [Електронний ресурс] / Я. В. Петруненко, Д. Л. Злобін. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право. 2025. Вип. 88(4). С. 198-207. URL: [https://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2025_88\(4\)_32](https://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2025_88(4)_32)

40. Радько В. М. Соціальне підприємництво в умовах воєнних викликів: адаптація міжнародного досвіду та стратегія сталого розвитку [Електронний ресурс] / В. М. Радько, С. І. Мацюра, Д. Я. Гевко. Економічний простір. 2025. № 206. С. 126-132. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2025_206_21

41. Скрильник А. С. Інклюзивне підприємництво в Україні: виклики створення та перспективи розвитку з урахуванням міжнародного досвіду

[Електронний ресурс] / А. С. Скрильник, О. О. Скрильник. Економіка. Фінанси. Право. 2025. № 5. С. 44-48.

42. Ушенко Н. Соціальне підприємництво в системі сприяння ветеранської зайнятості [Електронний ресурс] / Н. Ушенко. European scientific journal of economic and financial innovation. 2025. № 2. С. 51-59. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/esjefi_2025_2_7

43. Хмарський А. В. Інноваційне підприємництво в закладах вищої освіти України в рамках Індустрії 4.0 [Електронний ресурс] / А. В. Хмарський, С. В. Войтко. Бізнес Інформ. 2025. № 3. С. 89-96. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2025_3_13

44. Шкафер В. В. Креативне підприємництво як феномен сучасної філософії бізнесу [Електронний ресурс] / В. В. Шкафер. Politology bulletin. 2025. Iss. 94. С. 58-69. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/Pv_2025_94_6

45. Фімяр С. В. Підприємництво в системі сучасної економічної теорії: дефініції, статистика та міжнародні порівняння [Електронний ресурс] / С. В. Фімяр, В. М. Кукса, О. Г. Касяненко. Агросвіт. 2025. № 12. С. 103–110.

46. Якобчук В. П. Інноваційні підходи до управління підприємництвом в умовах економічного відновлення територіальних громад [Електронний ресурс] / В. П. Якобчук, Є. В. Зубрицький.. Ефективна економіка. 2025. № 2. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2025_2_82

47. Яковишин Я. В. Сільське підприємництво у контексті євроінтеграції: нові можливості та виклики [Електронний ресурс] / Я. В. Яковишин. Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 20. С. 238-244.

Інформаційні ресурси

1. [Класифікатор професій ДК 003:2010: офіційний веб-сайт. URL: \(rada.gov.ua\)](http://rada.gov.ua)

2. Державна служба зайнятості: офіційний веб-сайт. URL: dcz.gov.ua

3. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. URL: www.ukrstat.gov.ua

4. Офіс Президента України: офіційний веб-сайт. URL: www.president.gov.ua

5. Верховна Рада України: офіційний веб-сайт. URL: www.rada.gov.ua

6. Кабінет Міністрів України: офіційний веб-сайт. URL: www.kmi.gov.ua

7. Міністерство фінансів України: офіційний веб-сайт. URL: www.minfin.gov.ua

8. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України: офіційний веб-сайт. URL: https://menr.gov.ua

9. Міністерство розвитку громад та територій України: офіційний веб-сайт. URL: https://www.minregion.gov.ua/about/

10. Міністерство соціальної політики України: офіційний веб-сайт. URL: https://www.msp.gov.ua

Управління бізнес процесами: методичні вказівки до виконання самостійної роботи для підготовки бакалавра галузі знань – Д «Бізнес-адміністрування та право», спеціальність – ДЗ «Менеджмент» / уклад. О. А. Хілуха. Луцьк: ЛНТУ, 2026. 30 с.

Комп'ютерний набір

О. А. Хілуха

Редактор

О. А. Хілуха

Підп. до друку _____ 2026 р.
Формат 60x84/16. Папір офс. Гарнітура Таймс.
Ум. друк. арк. _____. Обл.-вид. арк. _____.
Тираж ____ прим. Зам. _____.

Відділ іміджу та промоції
Луцького національного технічного університету
43018 м. Луцьк, вул. Львівська, 75
Друк – ВІП ЛНТУ