Економічні науки

Коваленко Дарина Іванівна
студент
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК НАПРЯМ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. *Застосування процесного підходу до управління організацією є ефективним інструментом адаптації до зовнішнього середовища. У статті розглядаються методи вдосконалення бізнес-процесів, що змінюють їх для кращого задоволення споживачів.*

Ключові слова: *бізнес-процес, управління, ефективність, методики вдосконалення бізнес-процесів, управлінські процеси, процесний підхід.*

Компанія вважається функціонально стійкою і конкурентоспроможною, якщо вона має апробовану систему ефективних технологічно активних бізнес-процесів, які забезпечують високу продуктивність, якість продукції, низькі витрати, і задоволення потреб цільової аудиторії [2].

У ряді сучасних досліджень потенціал компанії трактується як, сукупність бізнес-процесів, що визначають здатність компанії виробляти конкурентоспроможні вироби, що задовольняють споживчий попит, і забезпечувати потреби клієнтів [3].

Тому на даний момент важливим фактором управління підприємством є зацікавлення суб'єкта господарювання у вдосконалення бізнес-процесів на виробничому, технологічному, організаційному та економічному аспектах виробництва.

Процесний підхід до управління активно застосовується в розвинених країнах, що дозволило багатьом європейським і американським корпораціям стати монополістами і завоювати ринки країн, що розвиваються.

Суть процесного підходу полягає в тому, що кожен співробітник підприємства зосереджує зусилля на виконання конкретних завдань, забезпечуючи при цьому життєдіяльність певного бізнес-процесу, спрямованого на досягнення спільної мети підприємства.

У вітчизняній і зарубіжній літературі з управління бізнес-процесами поширені такі методи вдосконалення бізнес-процесів: спрощення, ідеалізація, структурування функції якості, аналіз робочих осередків, статистичні методи, реінжиніринг і бенчмаркінг [1, с. 133].

Дані методи дозволяють успішно удосконалювати систему бізнес-процесів, однак варто зауважити, що правильність вибору того чи іншого методу обумовлена багатьма факторами. Наприклад, статистичне управління процесами доцільно використовувати, коли організація оперує показниками, піддаються обчисленню (час виконання операції, кількість помилок).

Вибір методів вдосконалення процесів на підприємстві є складним завданням, тому необхідно виділити критерій, на основі якого можна вибрати актуальний метод для поліпшення процесу. Таким критерієм може слугувати життєвий цикл бізнес-процесу, висуваючи особливі вимоги до методів вдосконалення і визначає основні умови функціонування бізнес-процесів. Життєвий цикл бізнес-процесу включає в себе наступні стадії:

1. Визначення процесу - виявлення входів, виходів, ресурсів, взаємодія з іншими процесами, його регламентація та стандартизація.
2. Розвиток процесу - адаптація процесу до вимог споживачів.
3. Стабільне функціонування процесу.

4. Зниження ефективності процесу - зниження показників результативності та ефективності процесів через незадоволеність споживачів, що є причиною його ліквідації, або корінного перетворення.

5. Ліквідація або реорганізація процесу - поява нового процесу, відсутність необхідності в процесі.

Оцінка бізнес-процесу з точки зору стадії життєвого циклу може визначити найбільш підходящий метод його вдосконалення (табл. 1):

Таблиця 1

етоди вдосконалення бізнес-процесів

Метод	**Сутність методу**	**Стадія життєвого циклу бізнес-процесу**	**Обґрунтування вибору методу**
Аналіз робочих осередків	Оптимізація процесу через аналіз технічних вимог до продукції	Визначення процесу	Визначення входу, виходу, ресурсів, складання карти процесу
Спрощення	Скорочення витрат елементів бізнес-процесу	Розвиток процесу	Адаптація процесу до ринку, усунення зайвих операцій і функцій, вдосконалення взаємодії субпроцесів
Ідеалізація	Формування ідеального процесу через колективну пропозицію ідей	Розвиток процесу	Приведення нового процесу відповідно до ідеальної моделлю
Структурування функції якості	Поліпшення процесів через співставлення вимог споживачів з засобами задоволення їх потреб	Розвиток процесу	Вибір ключових напрямків адаптації процесу до вимог споживачів
Статистичне управління	Статистичний аналіз показників процесу і виявлення чинників, які впливають на відхилення	Стабільне функціонування процесу	Висока задоволеність клієнтів, виявлення і нейтралізація факторів, які випадково впливають негативно на процес
Реінжиніринг	Радикальне перепроектування мережі бізнес-процесів	Зниження ефективності процесу	Низька задоволеність споживачів, зростання витрат на процес, необхідність радикальних заходів щодо зміни процесу
Бенчмаркінг	Порівняння бізнес-процесів з еталонними процесами	Зниження ефективності процесу, розвиток процесу	Використання кращих моделей бізнесу на ринку для реорганізації власних процесів

Метод аналізу робочих осередків робить акцент передусім на технічній складовій бізнес-процесів, тобто за основу вдосконалення беруться в першу чергу технічні вимоги до продукції для задоволення вимог споживачів.

Аналіз робочих осередків дозволяє перебудовувати і вдосконалювати бізнес-процеси відповідно до вимог і очікуваннями споживачів. Застосування методу аналізу робочих осередків є найкращим на першій стадії життєвого циклу в зв'язку з тим, що правильне визначення вимог споживачів і подальше моделювання процесу повністю обумовлює ефективність формування нового процесу.

Призначення методу спрощення полягає в скороченні втрат і витрат елементів бізнес-процесу. Спрощений процес більш стабільний, зрозумілий і гнучкий. Даний метод реалізується за допомогою наступних прийомів: скорочення надлишків (дублювання і спотворення інформації) і усунення бюрократії, аналіз доданої вартості, скорочення часу циклу. Бюрократія є перешкодою для процесного підходу, тому необхідно її скорочувати в першу чергу.

Метод ідеалізації за своєю суттю близький до методу спрощення. Відмінність полягає в тому, що даний метод реалізується шляхом колективної пропозиції ідей, які формують ідеальний процес. Головна мета методу - звести до мінімуму розрив між фактичним і ідеальним процесом.

Найчастіше доцільно використовувати графічні прийоми, що дозволяють наочно порівнювати фактичну модель бізнес-процесів і ідеальну, і визначати «вузькі місця» в організації. Надалі кожен сформований процес необхідно адаптувати відповідно до вимог споживачів.

Структурування функції якості є методом оптимізації бізнес-процесів через зіставлення вимог внутрішніх і зовнішніх споживачів з можливими заходами щодо вдосконалення процесів.

Даний метод дозволяє визначати пріоритетність реалізації заходів і їх взаємозалежність щодо задоволення вимог споживачів. Таким чином,

розробку напрямків вдосконалення процесів через структурування функції якості краще проводити на стадії розвитку процесу, коли найбільш важливо пов'язати в єдину систему вимог споживачів і ресурсів, необхідних для їх задоволення.

Суть методу статистичного аналізу полягає у визначенні середнього значення показника процесу, між коливаннями показника процесу (варіації) і реалізацією заходів для виключення виходу показників за допустимі межі. Іншими словами, якщо відхилення приймає значення більше стандартного, то з'являється необхідність його коригування через пошук факторів, що вплинули на дане відхилення. Якщо процес протікає в заданих межах, то втручання не потрібно. З огляду на те, що основні параметри процесу є постійними і стабільними, доцільно застосовувати метод статистичного аналізу на стадії стабільного функціонування бізнес-процесу. Це дозволить власнику процесу забезпечувати заданий рівень функціонування його ключових параметрів і виявляти чинники, що негативно впливають на ефективність протікання процесу.

Суть реінжинірингу полягає в докорінному переосмисленні процесів в організації і формування нової системи бізнес-процесів, що перевершує по ефективності попередню систему. Незаперечною перевагою даного методу є відмова від усталених процедур та впровадження нової радикальної системи бізнес-процесів, що задовольняє вимогам споживачів і збільшує ефективність діяльності організації на всіх її рівнях.

Реінжиніринг перш за все спрямований на значне збільшення ефективності функціонування процесів в організації. За своєю суттю його можна визначити як з'єднаний метод спрощення і ідеалізації, тобто від старих процесів береться все краще і з'єднується з новою концепцією бізнес-процесів.

Бенчмаркінг є не менш ефективним методом, ніж реінжиніринг, який полягає в постійному вимірюванні та порівнянні окремо взятого бізнес-

процесу з еталонним процесом провідної організації з метою збору інформації, яка допоможе організації визначити мету свого вдосконалення і провести заходи щодо поліпшення роботи.

У будь-якій організації настає момент, коли показники ефективності і результативності роботи починають знижуватися. Найчастіше етап зниження ефективності настає, якщо організація не проводить періодичне оновлення бізнес-процесів. Гостра конкуренція, поява нових технологій призводять до того, що бізнес-процеси починають все менше і менше задовольняти запити споживачів. Етап зниження ефективності процесу є найбільш болючим для організації, тому необхідно використовувати методи поліпшень процесів.

Корінне перетворення процесу здатне оживити організацію і надати їй додаткові конкурентні переваги на ринку. Тому дана стадія життєвого циклу бізнес-процесу обумовлює застосування реінжинірингу, який доцільно використовувати спільно з бенчмаркінгом, так як запозичення кращих технологій управління компанією у конкурентів може значно прискорити процес перетворень, що сьогодні є важливим фактором в управлінні змінами.

Таким чином, ефективність і актуальність використання того чи іншого методу поліпшення процесів безпосередньо залежить від правильної ідентифікації стадії життєвого циклу процесу в організації. Вибір методу повинен бути обумовлений умовами і факторами, які впливають на функціонування процесу. Неправильні управлінські рішення можуть призвести до втрат конкурентних переваг і позицій організації.

Література

1. Андерсен Б. Бізнес-процеси. Інструменти вдосконалення / наук. ред. Ю.П. Адлер. - М .: РІА «Стандарти та якість», 2003.- 272 с.

2. Рєпін, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2013. – 544 с.
3. Симонова, В.А. Управление бизнес-потенциалом промышленных предприятий. Монография / Симонова В.А.– Москва, 2012. – 146 с