

Петро ГУРАЛЬ

здобувач освітньо-професійної програми

«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ

Науковий керівник – д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ Руслан АВГУСТИН

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Важливість орієнтації підприємства на бізнес-процеси продиктована умовами часу, оскільки потенціал будь-якої організації формується як результат взаємодії технологічно-активних бізнес-процесів, що використовують фінансові, матеріальні, людські, інформаційні, управлінські ресурси і механізми їх організаційного, ресурсного і правового забезпечення. Варто відмітити необхідність не тільки налагодження бізнес-процесів як одного з напрямків роботи з внутрішнім середовищем, але і приведення їх у відповідність до швидкозмінних вимог зовнішнього середовища.

Сьогодні наукові підходи до визначення сутності дефініції, типології категорії бізнес-процесів, визначення їх ролі і взаємозв'язків не є єдиними, але думки вчених чітко розділилися на два основні напрямки щодо трактування поняття «бізнес-процес». Згідно першого підходу, бізнес-процеси зорієнтовані на опис послідовності операцій та виступають у формі закритого процесу (А. Бьорн, Г.-Е. Еріксон, М. Пенкер, В. Репін, М. Хамер, Д. Чампі). Представники другого підходу стверджують, що бізнес-процеси в організації формують ланцюжок цінностей (М. Портер, В. Міллер).

Вважаємо за доцільно поглиблено розглянути здобутки науковців кожної з течій.

Так, представниками першого підходу, М. Хаммером та Дж. Чампі, бізнес-процес визначається як сукупність різних видів діяльності, у рамках яких «на вході» використовується один або більше видів ресурсів, в результаті якої на «виході» створюється продукт, що представляє цінність для споживача. Суть визначення демонструє застосування функціонального підходу, за яким бізнес-процеси є свого роду «механізмом», яка перетворює «вхідні» ресурси у «результати» на виході. Разом з цим, автори не виділяють систематизованість та взаємопов'язаність процесів, як їхню визначальну характеристику. Хоча рівень ефективності «вихідних» результатів знаходиться в прямій залежності від ступеню досягнення ефекту синергії бізнес-процесів в середині організації [1].

Послідовниками другого підходу, М. Портером та В. Міллером, запропоновано визначати бізнес-процес таким, що формує ланцюг вартості кінцевого продукту, тобто бізнес-процес – це комплекс видів діяльності, які

визначаються точками «входу» і «виходу» та використовують організаційні ресурси з метою створення цінності товарів/послуг для споживача [2].

Особливої уваги заслуговує підхід М. Портера щодо визначення меж бізнес-процесів, згідно якого кінцеві точки бізнес-процесів – це ті бізнес-процедури, за результатами виконання яких витрачаються «організаційні ресурси» та формується додана вартість. Звідси виходить, що кожне підприємство є унікальним за сукупністю бізнес-процесів, які його формують. Адже специфіка діяльності та всі організаційні фактори змішують межі поділу бізнес процесів у кожному конкретному випадку. Іншим важливим наслідком його наукової праці є обґрунтування неможливості виділити на практиці стандартні бізнес-процеси, які мають місце у кожній організації. Бо кожне підприємство є неповторним за своєю структурою, результатами діяльності, умовами конкуренції та формування цінності [2].

Сучасна економічна наука і практика володіє цілою низкою зарубіжних праць щодо дослідження бізнес-процесів підприємства. Так, відповідно до результатів дослідження Август-Вільгельма Шеєра [3], бізнес-процеси – це пов'язаний набір повторюваних дій (функцій), які перетворюють вхідний матеріал або інформацію в кінцевий продукт у відповідності із заздалегідь встановленими правилами. Зауважимо, що визначення надає чітке розуміння сутності процесу, проте воно має певні недоліки: по-перше, результатами здійснення бізнес-процесів у всій їх сукупності є формування доданої вартості у вигляді товару (послуги), а наслідком виконання окремо взятого бізнес-процесу є результати, які є входом для наступного процесу, або кінцевим результатом ланцюга створення вартості. По-друге, входами бізнес-процесів, окрім матеріалів та інформації, можуть бути інші види ресурсів підприємства [4].

Теоретичним підґрунтям для вивчення теми дослідження слугували праці Томаса Дейвенпорта та Джеймса Шорта. Згідно їх наукових результатів бізнес-процесом слід вважати набір логічно взаємозалежних дій, виконуваних для досягнення певного «виходу» бізнес-діяльності [5]. У праці, яка орієнтована на формування та оптимізацію інноваційних бізнес процесів [6], наведено детальніше визначення: бізнес-процес – це дискретна множина дій, спроектованих та структурованих для виробництва визначеного продукту для конкретного споживача чи ринку. Даний доробок містить ще одне трактування: бізнес-процес – структурований набір дій, які можна виміряти та який створений з метою виробництва певної продукції для клієнта чи ринку.

Як стверджує В. Демінг, бізнес-процеси – це як будь-які види дій у функціонуванні організації [7]. Незважаючи на значний внесок В. Демінга в теорію бізнес-процесів та методологію дотримання якості, дане визначення є надто загальним, а подекуди і помилковим. Адже, як уже зазначалося, не кожна

дія в організації є бізнес-процесом.

Згідно із визначенням Д. Харрінгтона та К.С. Есселінга [8], бізнес-процеси – це логічний, послідовний, взаємопов'язаний набір заходів, який споживає ресурси постачальника, створює цінність та видає результат покупцю. Значимість наукових результатів Д. Харрінгтона та К.С. Есселінга полягає в тому, що вони розробили ієрархію бізнес-процесів, виділивши основний бізнес-процес (об'єднує кілька функцій в рамках однієї організаційної структури), підпроцес (частина основного процесу, яка виконує специфічну роль у функціонуванні організації), захід (дії, які виконуються в рамках підпроцесу).

Звернемося до цитованої думки Бьорна Андерсона, який у своїй праці визначає «бізнес-процес, як послідовність логічно пов'язаних, повторюваних дій, у результаті яких використовуються ресурси підприємства для перетворення об'єкта (фізично чи віртуально) з ціллю досягнення визначених вимірних результатів, або продукції для задоволення потреб внутрішніх і зовнішніх споживачів» [9].

На думку Х. Біннера [10], бізнес-процеси – це система взаємопов'язаних і взаємодіючих дій, кінцевими цілями виконання яких є створення продуктів/послуг, які мають цінність для зовнішніх і внутрішніх споживачів.

Дослідження поняття «бізнес-процесу» проводилось і на рівні міжнародної регламентації та було предметом обговорення на бізнес-форумах. Так, згідно із регламентами ISO, бізнес-процес – це ряд взаємопов'язаних видів діяльності, які перетворюються у «входи» і «виходи» процесу [11].

Узагальнюючи думки більшості авторів, можна відмітити, що бізнес-процес – це ланцюг виробничих процесів підприємства, що знаходяться у логічній залежності один від одного, які перетворюють ресурси (вхід) у продукт або послугу (вихід), створюючи цінність для споживача. Власником бізнес-процесу вважається це менеджер вищої ланки, який формує цілі процесу, узгоджує їх із стратегічними цілями підприємства. На власника бізнес-процесу покладено відповідальність за ефективність перебігу та результативність бізнес-процесу; у свою чергу, він здійснює безпосередній контроль інших учасників бізнес-процесу для забезпечення адекватності вихідних результатів та досягнення поставлених цілей.

Отже, слід відзначити значимість бізнес-процесу в діяльності будь-якої організації, оскільки від того як буде організовано його функціонування залежить загальна ефективність суб'єкту господарювання.

Список використаних джерел:

1. Hammer M., Champy J. Reengineering the corporation: a manifest of business revolution. New York, NY: Harper Business, 1993. 223
2. Porter M. E., Millar V. E. How Information Gives You Competitive

Advantage // Harvard Business Review, 1985, 85, (July–August), 149–160.

3. Шеер А.-В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы / Август-Вильгельм Шеер / Пер. с англ. Михайлова Н.А. М.: Весть МетаТехнология, 1999. 151 с.

4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник. 2-е вид. доп. І перероб. Львів: Національний університет “Львівська політехніка”, “Інтелект-Захід”, 2013. 352 с.

5. Davenport T. H., Short J. E. The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign // Sloan Management Review, 1990,(Summer), 11–27

6. Davenport T. H. Process innovation: reengineering work through information technology. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1993. 337.

7. Deming W. E. Quality, productivity, and competitive position. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, 1982. 373.

8. Харрингтон Дж., Эсселинг К. С. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация Севастополь.: Азбука, БМикро, 2013. 317 с.

9. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования /Пер. с англ.С.В. Ариничева /Науч. ред. Ю.П. Адлер. М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. 272 с.;

10. Биннер Х.Ф. Управление организациями и производством: от функционального менеджмента к процессному / Хартмут Ф. Биннер; пер. с нем. М: Альпина Бизнес Букс (Альпина Паблицерз), 2009(2010). 282 с.

11. ISO/IEC. Оценка и аттестация зрелости процессов создания и сопровождения программных средств и информационных систем (ISO/IEC TR 15504-СММ). М.: Книга и Бизнес, 2001. 348

Валентина ГУСАКОВСЬКА

здобувачка освітньо-професійної програми «Менеджмент», ЗУНУ
Науковий керівник – к. г. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Зоряна ПУШКАР

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЗАСІБ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

У досягненні високих результатів праці працівників підприємств важливу роль відіграє стимулювання їх трудової діяльності. Як зазначають науковці,