

99%, США – близько 82%, Великобританія – близько 75% [3]. Створення ефективної системи конкурентної розвідки для вітчизняних підприємств, які тільки виходять на міжнародні ринки й невпевнено почуваються навіть на внутрішньому ринку є одним із найбільш пріоритетних завдань сьогодення.

Література

1. *Богданович В.Ю.* Конкурентна розвідка та промислове шпигунство / В. Ю. Богданович, В. В. Бадрак // Сучасний захист інформації. – 2014. – № 1. – С. 16-22.
2. *Ожеван М. А.* Національна конкурентна розвідка у глобалізованому світі: нові виклики та загрози на тлі «Казусу Сноудена» / М.А. Ожеван // Стратегічні пріоритети. – Київ: НІСД, 2013, № 4 (29). – С.131-139
3. *Ткачук Т.* Характерні особливості конкурентної розвідки та промислового шпигунства / Т. Ткачук // Персонал. – 2007. – № 2. – С. 72-78.

УДК 336.144.2

Миколайчук Ірина Павлівна

*канд. екон. наук, доцент, заступник завідувача кафедри менеджменту
Київського національного торговельно-економічного університету,
mykirina@ukr.net*

Кисельова Ірина Олегівна

*студентка 5 курсу
Київського національного торговельно-економічного університету,
kyselova.iryina@mail.ru*

ПІДХОДИ ДО РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

ПОДХОДЫ К РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

APPROACHES TO BUSINESS PROCESS REENGINEERING IN CHANGE MANAGEMENT

Анотація. Розглянуто існуючі підходи до визначення поняття «реінжиніринг бізнес-процесів», зокрема в системі управління змінами. Запропоновано механізм реалізації реінжинірингу на українських підприємствах.

Аннотация. Рассмотрены существующие подходы к определению понятия «реинжиниринг бизнес-процессов», в частности в системе управления изменениями. Предложен механизм реализации реинжиниринга на украинских предприятиях.

Abstract. The existing approaches to the definition of «reinzhynirynh business processes», particularly in the management of change. The mechanism of realization of reengineering the Ukrainian enterprises.

Сучасні підприємства функціонують в агресивному та складному середовищі, що швидко змінюється. Це обумовлює, з одного боку, необхідність адаптації до нього, з другого – врахування сучасних тенденцій та визначення пріоритетних напрямів змін в системі управління підприємством. Зокрема, головними чинниками, що їх спонукають до перетворень, є сьогодні: гостра конкуренція в більшості сфер діяльності; глобалізаційні процеси, що призводять до того, що конкуренція відбувається у всесвітньому масштабі, швидкі техніко-технологічні зміни в умовах інтенсифікації інноваційних процесів. Зазначені чинники формують нестійке та непередбачуване середовище, функціонування в якому вимагає постійних та часто досить радикальних змін. За таких умов виникає необхідність у перебудові всієї системи управління підприємством задля забезпечення його ефективного функціонування та радикального поліпшення діяльності, чому найбільш сприяє використання методу реінжинірингу бізнес-процесів (РБП).

За результатами опрацювання літературних джерел з проблематики РБП в системі управління змінами виявлено, що його вчасне проведення на вітчизняних підприємствах є запорукою їх ефективної діяльності та виведення на більш якісний рівень функціонування, що обумовлює його актуальність та практичну значущість. Розробкою методичних підходів щодо ефективного функціонування та реалізації бізнес-процесів, зокрема, й методу реінжинірингу, займалася низка видатних закордонних та вітчизняних науковців. Так, Н. Абдікеев визначив сутність бізнес-процесу як «цілеспрямовану послідовність операцій, робіт, процедур, що призводить до заданого кінцевого результату. ... Опис процесу представляє перелік поточкових робіт, що виконуються поточно в різних підрозділах підприємства (часто з різних функціональних напрямів), відповідальних виконавців, вхідних та вихідних документів тощо» [3]. Започаткована у напрямі становлення та розвитку концепції РБП методологія М.Хаммера та Дж.Чампі зосереджує увагу на описанні бізнес-процесів, зорієнтованих на створення цінності для клієнта [4]. Автори наголошують, що РБП спрямований на здійснення радикальних перетворень та розглядають його зміст як фундаментальне переосмислення й радикальне перепроєктування бізнес-процесів компанії для досягнення стрибкоподібних покращень в основних актуальних показниках їх діяльності [2]. Дослідження М.Робсона та Ф.Уллах розвинули концепцію РБП з практичної точки зору як «створення досконалих нових і більш ефективних бізнес-процесів, не враховуючи того, що було раніше» [1]. Згідно їх підходу сутність реінжинірингу почала розумітися не як поліпшення існуючого положення речей та проведення косметичних заходів та часткових змін, а як перетасування вже існуючих систем функціонування підприємства, тобто новий винахід того, як саме повинна бути виконана робота. Е. Попов та М. Шапот визначають поняття реінжинірингу як «кардинальну та революційну перебудову бізнес-процесів на підприємстві, що супроводжується переходом на нові принципи його побудови» [2]. Останній підхід є найбільш наближеним до класичного, хоча повноцінно не розкриває необхідність та умови його застосування у практиці функціонування вітчизняних підприємств. Подальші дослідження у цьому напрямі вітчизняних науковців А. Череп, К. Потопи та О. Ткаченко присвячені дослідженню реінжинірингу внутрішніх бізнес-процесів – з урахуванням кадрової, ресурсної та організаційної політики підприємства, що базується на методології М.Хаммера та Д.Чампі та враховує необхідність прив'язки до стратегії компанії [2].

Узагальнюючи основні наукові підходи до тлумачення поняття «реінжиніринг бізнес-процесів», доцільно під цим поняттям розуміти складний комплекс організаційних, інформаційних заходів, спрямований на перепроєктування бізнес-процесів, що застосовується за виникнення необхідності проведення радикальних змін і передбачає створення цілком нових та більш ефективних бізнес-процесів в організації.

Вважаємо вагомим критерієм як доцільності, так і ефективності застосування РБП на підприємстві отримання ним довготермінових конкурентних переваг та забезпечення в цілому конкурентоспроможності. Головними мотиваційними чинниками проведення РБП на підприємстві (за умов наявних потенційних можливостей) можуть бути: впровадження інформаційних технологій, незадовільний стан соціально-економічних показників функціонування підприємства, нераціональність організаційної структури управління та неефективність системи організації праці тощо. Більшість сучасних керівників переконані, що застосування реінжинірингу на підприємствах України є не логічним і не діючим інструментом змін в сучасних умовах їх господарювання. Частково з погоджуючись із такою позицією у сенсі наявних можливостей підприємства, доцільно відзначити, що перевагами його застосування є те, що РБП висуває на перший план постановку нових цілей і використання нових методів управління, що продиктовані сучасними ситуаційними чинниками їх функціонування та розвитку, а саме: різким зниженням витрат часу на виконання функцій; скороченням чисельності персоналу та витрат на виконання функцій; глобалізаційними викликами соціально-економічних процесів, в т.ч. робота з клієнтами та партнерами в будь-якій країні; підвищенням рівня мобільності персоналу; прискоренням просування нових технологій та формуванням інформаційного суспільства. Разом з тим, РБП базується та виконанні керівниками таких визначальних завдань [1]: постійне підвищення якості послуг, на відміну від підвищення прибутку; трансформування та динамічне удосконалення організації роботи; концентрація уваги на якісних показниках результативності управлінських процесів; формування у працівників можливості пишатися результатами своєї роботи; зниження витрат на послуги підприємства тощо.

Необхідно зазначити, що розвиток процесів РБП в Україні можливий лише за умови створення ґрунтовної методичної та інструментальної бази консолідованими зусиллями органів державної влади та інших учасників ринку малого підприємництва. У цьому напрямі

для поширення та розвитку РБП в Україні необхідно розробити механізм його реалізації на вітчизняних підприємств у таких напрямках: по-перше, підготувати відповідних фахівців у сфері реінжинірингу; по-друге, створити центри РБП та розробити законодавчо-нормативну базу, що регулюватиме їх діяльність. Обґрунтовуючи сутність та завдання функціонування таких центрів з використанням концептуально-методичного підходу, вітчизняними науковцями запропоновано їх створити на базі Українського фонду підтримки підприємництва [1]. Відповідно, сформований механізм реалізації системи вітчизняного РБП демонструє рис. 1.

Підготовка фахівців у сфері РБП може здійснюватися вищими навчальними закладами на магістерських освітньо-професійних програмах «Управління бізнес-процесами підприємства» та «Реінженіринг бізнес-процесів».



Рис. 1. Механізм розвитку реінжинірингу бізнес-процесів в Україні [1]

Необхідною умовою такої підготовки є збільшення ліцензованих обсягів державних замовлень з даної спеціалізації. За результатами навчання таких фахівців ринок отримає таких фахівців як бізнес-аналітики (спеціалісти з РБП). Використання РБП в діяльності підприємств України повинен здійснюватися з метою оптимізації фінансово-економічних, організаційно-технічних та людських ресурсів підприємства. В свою чергу, збалансування системи формуючих бізнес-процесів підприємств дозволить нарощувати кількісні та якісні показники надання ними послуг та виробництва продукції, а також підвищити рівень конкурентоспроможності та забезпечити сприятливі умови для впровадження та розвитку підприємництва в Україні.

Підводячи підсумки, можна стверджувати про необхідність впровадження РБП на підприємствах України для проведення ними кардинальних змін та виведення їх на більш якісний рівень функціонування. Враховуючи вище сказане, зміни можуть бути обумовлені цілою низкою причин і керівники підприємств повинні бути готові до їх здійснення. Для подальшого розвитку РБП в Україні запропоновано механізм реалізації, що дозволить збільшити кількість фахівців даної сфери та проінформованість підприємств України про даний метод управління процесами в організаціях.

Література

1. Когут Ю. О. Модель реінжинірингу бізнес-процесів підприємства / Ю. О. Когут // Механізм регулювання економіки. – 2014. – № 4. – С. 97-112.
2. Колос І. В. Реінжиніринг бізнес-процесів підприємств: теоретичний аспект / І. В. Колос // Сталлий розвиток економіки. – 2014. – № 5. – С. 299-305.
3. Таранюк Л. М. Організаційні засади проведення реінжинірингу бізнес-процесів підприємств / Л. М. Таранюк, О. М. Запорожченко // Механізм регулювання економіки. – 2016. – № 4. – С. 122-125..
4. Хаммер М. Реінжиніринг корпорації. Манифест революції в бізнесі / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи; пер. с англ. Ю. Е. Корнилович. – [2-е изд.] – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. – 288 с..