

В. В. ДИХА, Н. В. ГУЛЬЧУК, студенти
М. В. ДИХА, д-р екон. наук, проф.
Хмельницький національний університет

БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ: СУТНІСТЬ ТА ЧИННИКИ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ ЯКІСТЬ

Висвітлено сутність бизнес-процесу, чинники та підходи до управління якістю бизнес-процесів.

Оснoву діяльності будь-якого суб'єкта господарювання становлять його ділові процеси або бизнес-процеси, які визначаються його цілями та завданнями. Кожне підприємство завжди мало свої процеси. Проблема полягає в тому, що процеси не вдається описувати так само легко, як організаційні ієрархічні структури. На відміну від опису організації на основі функціональної ієрархічної структури, що неможливо об'єктивно оцінити, опис на основі процесів дозволяє точно представити мету, характеристики (у т. ч., динамічні) і кінцевий результат кожного виду діяльності організації. У процесі опису організації і її діяльності формуються три основних системи моделей організації: стратегічна, укрупнена й детальна. Всі ці системи моделей, описуючи основні аспекти організації і її діяльності, базуються на бизнес-процесах.

Поняття «процес», «бизнес-процес» не завжди правильно розуміється менеджерами, адже більшість із них звикли мати справу із завданнями, роботами, структурами, людьми, але не із процесами. Основний термінологічний апарат, який характеризує сутність бизнес-процесів – це вхід, вихід та декомпозиція бизнес-процесів. Під бизнес-процесом варто розуміти послідовність логічно зв'язаних процедур, що має кілька входів і виходів, яка призначена для одержання заданого кінцевого результату (результатів) [1, с. 28]. Тобто, бизнес-процес – це безліч внутрішніх кроків діяльності, що починаються з одного або більше входів (тобто, об'єктів бизнес-процесу (процедура, операція), які взаємодіють із зовнішніми бизнес-процесами й одержують від них інформацію/матеріальні ресурси) і закінчуються результатом виконання бизнес-процесу: створенням продукції, необхідної клієнту, передачею інформації/матеріальних ресурсів (тобто, виходом бизнес-процесу).

Для досягнення бажаних результатів, підвищення конкурентоспроможності тощо архіважливим є забезпечення якості, оптимізація бизнес-процесів як на рівні окремих підприємств, так і в галузевому вимірі [2–4]. Призначення кожного бизнес-процесу полягає в тому, щоб запропонувати клієнтові товар або послугу, що задовольнить його за вартістю, довговічністю, сервісом, якістю.

Динамічні зміни в глобальному вимірі обумовлюють необхідність відповідності діяльності суб'єктів господарювання сучасній парадигмі управління якістю бізнес-процесів. Це передбачає перехід від управління якістю продукції та окремих дискретних операцій на підприємстві до управління якістю бізнес-процесів, а також використання превентивних методів управління якістю. Зважаючи на той факт, що частка вітчизняних підприємств, які впровадили та сертифікували системи управління якістю відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000 незначна, є необхідність активізації процесів управління якістю бізнес-процесів для підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на світових ринках та для розвитку економіки України.

Зміст поняття «управління якістю бізнес-процесів» визначається через проекцію загального поняття «якість» на об'єкт управління, яким є бізнес-процес. Управління якістю бізнес-процесів є цілеспрямованим впливом суб'єкта управління (менеджера бізнес-процесу) на об'єкт з метою зміни параметрів його функціонування відповідно до встановлених вимог.

Основними чинниками, що впливають на якість бізнес-процесів, є соціально-психологічні, техніко-технологічні, організаційно-економічні (див. табл. 1).

Організація системи управління якістю бізнес-процесів на підприємстві має базуватися на використанні положень системного підходу, методів управління якістю, орієнтованих на постійне поліпшення діяльності, які дозволяють комплексно врахувати соціально-психологічні, техніко-технологічні та організаційно-економічні аспекти управління якістю на підприємстві. Система управління якістю бізнес-процесів має враховувати постійний внутрішній і зовнішній бенчмаркінг складових якості бізнес-процесу та, за необхідності, вплив на відповідні умови функціонування бізнес-процесу.

Серед основних підходів до управління якістю на підприємстві сьогодні домінує функціонально-орієнтований підхід, який акцентує увагу на використанні ієрархічної організаційної структури підприємства, що передбачає здійснення управління діяльністю підприємства за структурними елементами, а взаємодію останніх – через роботу посадових осіб.

Альтернативою функціонально-орієнтованому підходу є процесно-орієнтований підхід. Але застосування процесно-орієнтованого підходу для управління якістю бізнес-процесів на підприємстві в чистому вигляді ускладнене тим, що в ньому відсутні цільові орієнтири, які забезпечують необхідні умови протікання бізнес-процесу. Тому особливою актуальністю при управлінні якістю бізнес-процесів набуває саме створення якісних умов функціонування бізнес-процесу та управління параметрами, що характеризують ці умови.

Таблиця 1

Показники забезпечення якості бізнес-процесів*

Групові показники	Структурні показники	Часткові показники
1. Соціально-психологічні	Рівень освіченості персоналу та раціональності його використання	Професійно-кваліфікаційна структура працівників
		Раціональність використання персоналу
	Рівень компетенції працівників	Якість підготовки працівників
		Підвищення кваліфікації працівників
	Рівень трудової та творчої активності персоналу	Виконання трудових завдань
		Якість роботи персоналу
		Творча активність працівників, креативність
	Рівень задоволеності персоналу	Трудова дисципліна
		Рівень заробітної плати працівників
	2. Техніко-технологічні	Рівень якості виробничого процесу
Безперервність процесу		
Спеціалізація елементів процесу		
Повторюваність робіт		
Паралельність виконання робіт		
Пропорційність елементів процесу		
Ритмічність виробництва		
Стійкість процесу		
2. Техніко-технологічні	Рівень якості логістичного забезпечення	Сертифікованість сировини та матеріалів
	Рівень якості технологій і технічного обслуговування	Якість сировини та матеріалів
		Швидкість усунення технічних несправностей
3. Організаційно-економічні	Витрати на якість	Технічна досконалість технології
		Загальні витрати на якість
	Витрати на інновації	Питома вага витрат на попередження браку в загальних витратах на якість
		Витрати на вдосконалення бізнес-процесу
		Показник витрат на НДДКР

* складено авторами

З метою підвищення ефективності управління якістю бізнес-процесів важливим є синергетичне поєднання положень процесного та цільового підходів. Суть процесно-цільового підходу полягає в тому, що для досягнення цілей бізнес-процесу необхідне узгодження елементів бізнес-системи в просторі та часі, що обумовлює створення

реальних умов для забезпечення необхідної якості бізнес-процесів. При цьому кожний процес потрібно описати формально та фактично. Формалізація дозволяє побудувати структуру процесу як послідовності процедур і дій, закріплених за відповідними рівнями управління, підрозділами та конкретними виконавцями. Фактичний опис процесу пов'язаний з його організацією у часі, тобто з визначенням місця в ланцюжку взаємозалежних процесів, установленням його параметрів, з урахуванням вимог до якості кінцевих результатів.

Врахування цільових значень показників якості бізнес-процесу є важливою функцією управління якістю на підприємстві, реалізація якої передбачає створення та підтримку необхідних умов протікання бізнес-процесу.

Література

1. Андерсен Б. Бизнес-процессы / Б. Андерсен ; пер. с англ. С. Ариничева. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с.
2. Диха М. В. Якість – індикатор соціально-економічного розвитку країни / М. В. Диха, Ю. О. Ільніцька // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – № 3, т. 1. – С. 205–208.
3. Dykha M. Optimization of the production plan by three-criterion modeling / M. Dykha, N. Hrypynska, H. Tsehelyk, M. Marko // Technology audit and production reserves. – 2019. – Vol. 5, № 4 (49). – P. 40–45.
4. Voynarenko M. Assessment of an enterprise's energy security based on multi-criteria tasks modeling / M. Voynarenko, M. V. Dykha, Oksana Mykoliuk, Ludmyla Yemchuk and Anastasiia Danilkova // Problems and Perspectives in Management. – 2018. – Vol. 16, Issue 4. – P. 102–116.

А. Г. КАПНОС, студентка
Київський національний університет будівництва і архітектури
Г. І. КАПНОС, канд. екон. наук, доц.
Хмельницький національний університет

ОКРЕМІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ТА НАПРЯМИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

Охарактеризовано сутність і значимість мотивації праці, розглянуто її види та особливості вдосконалення мотиваційних процесів для підвищення ефективності функціонування підприємства.

Одним з визначних чинників впливу на роботу персоналу підприємства або організації виступає мотивація, яка прямо впливає на