

ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВІВ ПРОВЕДЕННЯ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 658:005

Іпполітова І. Я.,
к.е.н., доцент кафедри
економіки підприємства та
менеджменту
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

На будь-якому етапі розвитку, навіть успішних підприємств, його керівництво може зіштовхнутись з певними труднощами. Коли відсутні будь-які заходи з поліпшення функціонування підприємства, такі труднощі накопичуються роками. Саме в цей час, підприємство потребує проведення кардинальних змін, а саме реінжинірингу бізнес-процесів. Для проведення таких кардинальних змін завжди існують передумови, а ефективність від їх реалізації буде залежати від того, наскільки чітко встановлена мета.

Проблеми реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах досліджували багато українських та зарубіжних вчених, зокрема С. Бубнов, О. Виноградова, В. Давиденко, І. Колос, Д. Ламберт, О. Солодка, Л. Таранюк, А. Харрісон, Р. Ван Хоук, М. Хаммер, Дж. Чампі та інші. Проте, незважаючи на численні публікації та певний досвід застосування реінжинірингу бізнес-процесів, є низка позицій, що потребують подальшого вивчення.

Метою роботи є теоретичне дослідження мотивів проведення реінжинірингу бізнес-процесів підприємства.

Досліджуючи думки та підходи різних авторів, можна погодитися з тим, що реінжиніринг – це процес радикальної перебудови бізнес-процесів підприємства з метою збільшення не тільки кількісних, но і якісних показників ефективності діяльності підприємства. Крім того, це складний, багатокomпонентний процес, котрий має своє специфічні відмінності в залежності від сфери діяльності підприємства, предмету змін та головної мети його реалізації.

В табл. 1 наведено мотиви та цілі проведення реінжинірингу бізнес-процесів, котрі найчастіше виступають механізмами для запуску даної процедури [1, 2].

Таблиця 1

Мотиви та цілі проведення реінжинірингу бізнес-процесів

Мотиви	Цілі
1. Впровадження інформаційних технологій.	1. Поліпшення управління документооборотом та інформаційними потоками.
2. Сертифікація системи менеджменту якості.	2. Значне поліпшення процесу управління якістю готової продукції (послуги).
3. Незадовільне функціонування підприємства та невдачі в спробі застосування будь-яких інших методів.	3. Радикальне скорочення тривалості виробничого циклу, докорінне зменшення кількості процесів та їх вартості, різке зниження витрат часу на виконання функцій.
4. Перевантаження вищого керівництва та необхідність у перерозподілі прав, функцій та відповідальності.	4. Підвищення ролі рішень та ініціативи кожного окремого працівника, організація групової роботи.
5. Відсутність стратегічного бачення розвитку підприємства.	5. Формування стратегічного набору підприємства, впровадження нових методів стратегічного управління.
6. Неефективність організаційної структури та системи організації праці.	6. Запровадження нової ефективної організаційної структури та системи управління підприємством.
7. Техніко-технологічні зміни.	7. Забезпечення прискореного впровадження нових технологій та інновацій
8. Загрози зовнішнього середовища та ріст конкуренції.	8. Забезпечення адаптації підприємства до функціонування в умовах інформаційного суспільства

Отже, причини для проведення процедури реінжинірингу бізнес-процесів можуть бути різні. Все залежить від життєвого циклу підприємства, його конкурентоспроможності на ринку та націленості керівництва на результат.

В економічній літературі зустрічається дуже багато наукових праць, присвячених перевагам використання процесного підходу та одного з його методів- реінжинірингу бізнес-процесів. Досвід провідних світових компаній довів, що наслідками реалізації даного проекту є [3; 4, с. 92-95; 5; 6; 7]:

- перехід від функціональної структури підрозділів до горизонтальної, яка дозволяє вирішити проблему неузгодженості та протиріч між цілями діяльності різних функціональних підрозділів;

- робота виконавця стає багатоплановою, відбувається зростання розмаїтості та підвищується змістовність роботи виконавця, що може стати значним фактором мотивації його праці;

- замість контрольованого виконання завдань працівники самостійно приймають рішення і вибирають можливі варіанти досягнення цілей;

- детальний опис і формалізація бізнес-процесів дозволяють уникнути зайвих процедур, спростити документообіг та управління інформаційно-аналітичними потоками;

- зростає значення компетентності працівників, що висуває вимоги до підготовки працівників, переходу на безперервну професійну освіту працівників;

- змінюються критерії діяльності: метою виконавця стає задоволення потреб клієнта, а не керівництва;

- змінюються функції менеджерів з контролюючої на координуючу, основна роль - допомога в рішенні проблем, що виникають у них у ході виконання бізнес-процесу;

- зменшується кількість ієрархічних рівнів організаційної структури підприємства, вона стає орієнтованою не на функції, а на процеси, а зменшення рівнів управління наближає керівництво до безпосередніх виконавців.

Однак, як і у будь-якого засобу управління процедура реінжинірингу бізнес-процесів має свої недоліки:

- значні витрати часу і ресурсів на створення та впровадження процедури реінжинірингу;

- очікувані результати не завжди співпадають з реальними;
- позитивні зміни можна побачити в довгостроковій перспективі;
- відсутність розуміння необхідності проведення процедури зі сторони робітників, в результаті їх незадовільність змінами на підприємстві.

Враховуючи те, що процедура реінжинірингу бізнес-процесів може мати як позитивні так і негативні наслідки, перед її проведенням слід оцінити ефективність запропонованих заходів. Ефективність впровадження реінжинірингу бізнес-процесів можна не тільки побачити змінами в організації підприємства, а й виміряти у показниках. Оцінка реалізації заходів проводиться за методикою зворотного інжинірингу. Тому, його ефективність вимірюється тим, на скільки новий бізнес-процес став краще старого. Правильно визначені істинні передумови, принципи та наслідки застосування реінжинірингу бізнес-процесів дозволяють докорінно змінити систему управління підприємства і отримати стратегічні конкурентні переваги. У подальших дослідженнях доцільно зосередити увагу автора на питаннях оцінювання ефективності проведення реінжинірингу бізнес-процесів підприємства та визначення набутих стратегічних компетенцій у порівняння з підприємствами-конкурентами.

Література

1. Таранюк Л. М. Організаційні засади проведення реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. / Л. М. Таранюк, О. М. Запорожченко // Механізм регулювання економіки. – 2011. – № 4. – С. 122 - 133.
2. Шараєва О. А. Реінжиніринг бізнес – процесів. / О. А. Шараєва. [Електронний ресурс] : Режим доступу: http://www.rusnauka.com/18_DNI_2011/Economics/10_89673.doc.htm
3. Бабак О. А. Реінжиніринг як сучасний інструмент інноваційної діяльності підприємств. / О. А. Бабак // Економічний вісник Переяслав-Хмельницького ДПУ. – 2011. – № 17 / 1. – С. 55 - 60.

4. Блинов А. О. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления. / А.О. Блинов и др.; под ред. А.О. Блинова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 343 с.

5. Гвоздь М. Я. Реінжиніринг бізнес-процесів як чинник прискореного розвитку економіки. / М. Я. Гвоздь // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : [збірник наукових праць]. Л. : Львівська політехніка, 2014. – С. 135 - 138.

6. Гончарова О. М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління. / О. М. Гончарова // Журнал Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету "Ефективна економіка". [Електронний ресурс] : Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=943>

7. Петренко О. О. Процесний підхід у сучасній системі управління підприємствами: його переваги. / О. О. Петренко. [Електронний ресурс] : Режим доступу: http://sophus.at.ua/publ/2012_12_11_12_kampodilsk/sekcija_8_2012_12_11_12/procesnij_pidkhid_u_suchasnij_sistemi_upravlinnja_pidpriemstvami_jogo_perevagi/18-1-0-410

Опубліковано в авторській редакції