

Також не можна забувати при створенні системи управління підприємством або її реорганізації, що управління здійснюється реальним керівником, в різного ступеня використовують різні управлінські технології. Ефективне управління сучасним підприємством вимагає від нього управлінського професіоналізму, вміння знайти серед досить різноманітного і потужного управлінського інструментарію ті управлінські технології, які найбільшою мірою здатні забезпечити ефективне вирішення стратегічних завдань, що стоять перед підприємством.

У сучасних умовах поряд з фінансовими, матеріальними, людськими та іншими ресурсами, ефективне управління являє собою цінний ресурс організації. Отже, підвищення ефективності управлінської діяльності стає одним з напрямків вдосконалення діяльності підприємства в цілому.

Література.

1. Веснин Р.В. Основы менеджмента. - М.: Триада Лтд., 1996.
2. ДСТУ ISO 9000-2001 Системи управління якістю. Основні положення і словник.
3. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основы менеджменту. - Київ, Академвидав, 2003.
4. Толкачов А.М. Вимірювання ефективності роботи як одна з основ стратегічного управління. - М. : Конференція «Розвиток російських компаній. Ефективне управління якістю. 2003.

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Шерстюк А. А., студентка

Науковий керівник: Криворучко О. М., д.е.н., проф.

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Ідентифікація процесів управління підприємством необхідна для виконання робіт по гармонізації системи менеджменту із системою управління якістю на підприємстві.

Метою ідентифікації процесів управління підприємством є забезпечення зрозумілості, прозорості та керованості системи менеджменту якості, що базується насамперед на процесному підході [2, с. 343].

Ідентифікація процесів починається з визначення предмета діяльності та місії підприємства. Деталізація призначення підприємства дає можливість ідентифікувати процеси рівня А системи управління якістю, які реалізують цілі підприємства та відповідають політиці підприємства в області якості, а процеси рівня В можна назвати «процесами стратегічного управління» або «адміністративними процесами».

У загальному розумінні ідентифікація розуміється як спосіб пізнання, при якому встановлюється подібність об'єктів шляхом знаходження спільного та відмінного в їх ознаках; лат. *identifico* – ототожнювати – ототожнення, прирівнювання, уподібнення, розпізнавання.

Ідентифікація – це процес розпізнавання системою або людиною (криміналістом, дослідником, операційною системою тощо) іншої системи або об'єкта (людини, користувача, предмету, процесу тощо).

У теперішній час ідентифікацію використовують при розгляді реінжинірингу бізнес-процесів, а саме до такого розгляду належать: цілі, ключові фактори успіху, бізнес-процеси, пріоритети. Розкриємо зміст сутності кожного з перелічених понять [1, с. 256].

Цілі. Цілі реінжинірингу націлені на те, щоб не тільки кожна ланка бізнесу діяло продуктивно, але і на те, щоб вся система їх взаємодії була націлена на одержання максимального ефекту мультиплікації, тобто того ефекту, який неможливо одержати кожному окремо, але реально досягти за рахунок спільних зусиль, організованих оптимальним чином.

Ключові фактори успіху. Характерний для певної галузі перелік чинників, що приносять їй переваги перед іншими галузями, а також однієї фірми галузі над іншою. Ці фактори не є постійними, вони змінюються залежно від особливостей галузі, сегментів ринку, що обслуговуються, а також часу та життєвого циклу галузі та фірми.

Ключові фактори успіху базуються на: науково-технічному рівні виробництва та продукту, рівні маркетингу, рівні менеджменту, організаційно-технічному рівні виробничих процесів, фінансово-економічному рівні та рівні персоналу.

Для кожної галузі є свої специфічні вимоги до комбінації наведених ключових факторів успіху. Проте, при внутрішньогалузевій оцінці перевага будь-якого із цих факторів може стати інструментом перемоги у конкурентній боротьбі. Ключові фактори успіху формують конкурентоспроможність об'єкту дослідження (товару, виробництва, фірми, галузі, держави).

Бізнес-процеси. Існує безліч визначень або інтерпретацій базової категорії бізнес процесу (БП). Наведемо основні з визначень.

Бізнес-процес - це:

1. Сукупність різних видів діяльності, в рамках якої «на вході» використовуються один або більше видів ресурсів, і в результаті цієї діяльності на «виході» створюється продукт, що представляє цінність для споживача;

2. Безліч внутрішніх кроків (видів) діяльності, що починаються з одного і більше входів і закінчуються створенням продукції, необхідної клієнту і задовольняє його за вартістю, довговічністю, сервісу і якості. Або повний потік подій у системі, що описує, як клієнт починає, веде і завершує використання бізнесу;

3. Логічні серії взаємозалежних дій, які використовують ресурси підприємства для створення або отримання в доступному для огляду або вимірно передбачуваному майбутньому корисного для замовника виходу, такого як продукт або послуга;

4. Ряд взаємопов'язаних видів діяльності, яка перетворює входи на виходи.

Підсумовуючи думки, виражені в різних підходах, можна зробити висновок, що бізнес-процес - це алгоритм бізнес-операції, він має економічну (так як має споживача) і технологічне (так як підпорядкований логіці) зміст [3, с. 36].

Реінжиніринг бізнес-процесів – це сукупність методів і засобів, призначених для кардинального поліпшення основних показників діяльності підприємства шляхом моделювання, аналізу й перепроєктування існуючих бізнес-процесів.

Роботи по ідентифікації бізнес-процесів ініціюють менеджерів верхньої ланки управління підприємством - особи, що приймають рішення. На цьому етапі здійснюється постановка завдань реінжинірингу бізнес-процесів, яка визначається ключовими проблемами підприємства, викликають необхідність РБП, наприклад, у зв'язку зі зниженням обсягу продажів або збільшенням кількості реклаमाцій на продукцію або високою плінністю кадрів, або низькою завантаженістю обладнання і т. д. Для подолання труднощів і досягнення цілей особи, які приймають рішення, повинні розуміти переваги і критичні фактори методів бізнес-реінжинірингу, щоб зважитися на проведення робіт з докорінної реконструкції бізнес-процесів.

На стадії ідентифікації виділяються ключові бізнес-процеси, реорганізація яких забезпечує кардинальне підвищення ефективності функціонування організаційно-економічної системи. Стадія прямого інжинірингу включає побудову моделей нової організації ділових процесів та їх реалізацію у вигляді робочого проекту. Моделі нової організації ділових процесів доводять можливість досягнення сформульованих на етапі ідентифікації критеріїв ефективності. Надалі моделі ділових процесів втілюються у вигляді положень та інструкцій з організації робіт персоналу і техно-робочого проекту інформаційної системи. Впровадження передбачає комплексне тестування розроблених компонентів проекту, навчання персоналу і поетапне введення в дію перепроєктованих бізнес-процесів.

Визначення РБП містять у собі три ключові характеристики: «істотне поліпшення», «радикальне перепроєктування» і «бізнес-процес». Саме розкриття змісту ключових слів приводить до розуміння суті реінжинірингу. Об'єктом реінжинірингу є не організація, а процеси.

Пріоритети. Вибір пріоритетів гармонізаційного розвитку – це економічне питання, яке має вирішуватися як найважливіший аспект роботи підприємства. У перехідний період роль підприємств зростає: вони мають активно проводити політику структурної перебудови. Структура економіки на підприємствах має відповідати певним пріоритетам, вибір яких залежить від наявних ресурсів, менталітету суспільства, перспектив розвитку. До основних пріоритетів належать орієнтація: на нові галузі, які сприятимуть економічному зростанню і позитивним соціальним перетворенням, на випуск конкурентно-спроможної продукції, на розвиток наукоємних технологій, на зрощення фінансового і промислового капіталу на рівні країни та інтеграція його з транснаціональним капіталом.

Ідентифікація процесів, що створюють цінності для підприємств, є провідним, і водночас складним завданням при формуванні СУЯ, яка потребує дослідження сучасних підходів до класифікації процесів.

Процеси підприємства створюють систему, яку необхідно брати до уваги при прийнятті будь-яких управлінських рішень.

Ідентифікацію процесів управління підприємством доцільно розподілити на наступні взаємопов'язані групи:

1) базисні процеси, що орієнтовані на задоволення потреб споживачів, їх безпосереднім результатом є надання послуг чи

виробництво товарів; забезпечувальні процеси, що обслуговують діяльність базисних процесів, їх результатом є створення необхідних умов для здійснення базисних процесів;

2) процеси менеджменту на основі системи якості, орієнтовані на виконання управлінських функцій, їх результат – підвищення результативності й ефективності базисних і забезпечувальних процесів, їх постійний розвиток і вдосконалення.

Стандарт ISO 9001 надає підприємству значну свободу у виділенні процесів СМЯ, а також в розробці їх специфікацій, що дозволяють, фактично, задавати якість процесів. Ця обставина породжує значну різноманітність можливих моделей побудови СМЯ, що розрізняється масштабами і глибиною охоплення різних сторін діяльності підприємства, а також впливом на ефективність бізнесу в цілому.

Література.

1. Кальянов Г.Н. Теорія і практика реорганізації бізнес – процесів. – М.: «Синтег», 2000. - 256 с.
2. Менеджмент: підручник для вузів / М. М. Максимцов, А. В. Ігнат'єва, М. А. Комарів та ін; під ред. М. М. Максимцова, А. В. Ігнат'євої. – М: Банки і біржі, ЮНИТИ, 1998. – 343 с.
3. Методичні рекомендації з організації розробки та впровадження БП на основі СУЯ на підприємстві. – Казань: ВНИИОТ ВЦРПС, 1988. — 36 с.

СУЧАСНІ АСПЕКТИ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Кожуріна Л. С., студент

*Науковий керівник: Якименко-Терещенко Н. В., д.е.н., професор
Харківський торговельно-економічний інститут КНТЕУ*

Кризова ситуація, що стала характерною для багатьох промислових підприємств в останні роки, призвела до усвідомлення необхідності зміни методів управління, цільової орієнтації підприємств, а також аналізу впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. В умовах ринкової економіки підприємствам необхідно постійно забезпечувати свою конкурентоспроможність, оцінювати динаміку і тенденції впливу