

Важливим елементом радикальних перетворень є підтримка колективом проекту реінжинірингу бізнес-процесів та дружня атмосфера співпраці. Співробітники повинні чітко оцінювати проблеми, які заважають бізнесу та необхідність втілення в життя проекту реінжинірингу.

Список використаних джерел:

1. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління [Текст]/ Гончарова О.М// Ефективна економіка - 2012.-№2.-3 с.
2. Іпполітова І.Я. Ефективність здійснення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві [Текст]/ Іпполітова І.Я// Глобальні та національні проблеми економіки – 2016.-№ 13.-С.264-270.
3. Фролова Л. В. Формирование бизнес-модели предприятия [тескт] Учебник. / Л. В. Фролова, Е. С. Кравченко - К.: Центр учебной литературы, 2012. - 384 с.

Грінченко Р.В., к.е.н., доцент
Одеський національний економічний
університет, м.Одеса, Україна

ГЛОБАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА РЕІНЖІНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ: СУТНІСТЬ ТА ВІДМІННОСТІ

Сучасні світові напрацювання у сфері управління підприємствами базуються на основних теоретичних концепціях управління. Найбільш відомими концепціями управління є Глобальне Управління Якістю (Total Quality Management) та Реінжиніринг бізнес-процесів (Business Process Reengineering).

Управління якістю є розповсюдженою концепцією управління завдяки усвідомленню підприємствами необхідності формування власної філософії якості. На сучасному етапі розвитку світової економіки без управління та постійного вдосконалення якості продукції та послуг неможливе ефективне функціонування підприємств. Але управлінням якістю підприємствам потрібно займатись і всередині самого підприємства, для комплексного підходу, здатного вивести підприємство на новий рівень розвитку. Основними похідними концепціями управління якістю є програма Е. Демінга, TQM/TQC, стандарти якості ISO 9000, філософія “Кайдзен” та інші. Усі концепції управління якістю базуються на необхідності безперервного поліпшення якості процесів у діяльності підприємства для досягнення загальних показників якості.

Найвидатніші здобутки у сфері глобального управління якістю належать Е. Демінгу, який сформував теоретичні засади “петлі якості” або інакша назва “колесо Демінга” – PDCA (Plan-Do-Check-Act). Така петля або спіраль якості є основою Глобального управління якістю. Тобто при такому підході управління базується на періодичному повторенні планування, реалізації, перевірки та реакції на результати попередніх етапів. При такому підході пропонується постійний аналіз та керування системами забезпечення якістю на підприємстві.

Поява стандартів ISO 9000 є продовженням та наступним витком розвитку концепції Глобального управління якістю. Проте слід зазначити, що вищезазначені стандарти спрямовуються на врегулювання взаємовідносин між

виробником та споживачем. Глобальне управління якістю спрямоване на саме підприємство.

Існує 14 базових постулатів, за думкою Е.Демінга [1], на яких повинна будуватись система управління якістю підприємства. Дані постулати необхідно враховувати при формуванні механізму управління адаптацією підприємства до змін:

- Постійна мета підприємства концентрується на покращенні якості продукції та послуг. Тобто неможливо вдосконалити якість сьогодні та не займатись цим на підприємстві завтра.

- Абсолютна неприпустимість невідповідностей на підприємстві. Ретельна перевірка результатів виробництва продукції та послуг зменшує можливості виникнення невідповідностей.

- Виключення залежності масового контролю якості. Акцент ставиться не на постійному контролі якості виготовленої продукції або послуг, а на удосконаленні самого процесу виробництва продукції або послуг.

- При закупівлі не керуватись тільки рівнем ціни.

- Удосконалення якості повинно відбуватись у кожному процесі.

- Навчання удосконаленню якості повинно відбуватись для всіх працівників, у тому числі й керівництва підприємством.

- Впровадження нових методів керівництва. Даний постулат спрямований на постійне вивчення та удосконалення методів керівництва, що застосовуються на підприємстві.

- Зменшення рівня страху працівників при наданні пропозицій керівництву щодо підвищення рівня якості на підприємстві, впровадження системи анонімного збору такої інформації.

- Зменшення рівнів лінійних зв'язків на підприємстві, руйнування застарілих зв'язків.

- Деталізація методів, способів та засобів підвищення рівня якості для кожного працівника на підприємстві. Тобто процес підвищення якості повинен бути зрозуміли та прийнятним для кожного.

- При формуванні планів із підвищення рівня якості виключати кількісні показники, більше застосовувати опис очікувані із рівня якості.

- Підвищувати рівень задоволеності працівників рівнем своєї кваліфікації та можливим впливом на кінцеві показники рівня якості.

- Стимулювання та мотивація підвищення кваліфікації працівників, рівня освіти та сприяння самовдосконаленню.

- Окреслювати зобов'язання керівництва з управління якістю на підприємстві. Чіткі критерії та обов'язки повинні стимулювати та прозоро висвічувати результати управління якістю на підприємстві з боку його керівництва.

Тобто сутнісні характеристики Глобального управління якістю можна обмежити вищенаведеними основними постулатами.

Однією із перших теоретичних концепцій, яка набула також широкої світової популярності, є концепція реінжинірингу бізнес-процесів (Business

Process Reengineering). Розглянемо основні визначення сутності концепції реінжинірингу бізнес-процесів.

Засновниками концепції реінжинірингу бізнес-процесів є вчені М. Хаммер та Дж. Чампі [2, с. 59], які вважали, що : “реінжиніринг - це фундаментальне переосмислення та радикальне перепроєктування господарських процесів підприємства для досягнення корінних змін в основних актуальних показниках їх діяльності: вартість, якість, послуги та темпи”. Тобто автори концепції наголошують на фундаментальних засадах здійснення реінжинірингу бізнес-процесів з метою здійснення корінних змін, а також акцентують увагу тільки на чотирьох основних показниках діяльності підприємства, що підлягають корінним змінами – вартість, якість, послуги та темпи. Такий підхід дещо звужує сутність реінжинірингу бізнес-процесів, який здійснюється підприємствами у сучасних умовах.

Слід зауважити, що концепцію реінжинірингу бізнес-процесів деякі автори відносять до складової загальної Концепції вдосконалення бізнес-процесів (Business Process Improvement), що поєднує у собі наступні чотири підходи [3]:

1. Методика швидкого аналізу рішень (FAST-Fast Analysis Solution Technology);
2. Бенчмаркінг;^{[1][2]}
3. Перепроєктування (концентроване покращення);
4. Реінжиніринг бізнес-процесів (Business-process Reengineering).

Орієнтація на процеси є сутнісною характеристикою процесного підходу до управління підприємством. Проте слід наголосити, що реінжиніринг бізнес-процесів повинен мати основну головну мету здійснення таких кардинальних змін на підприємстві, тобто для впровадження реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві повинні скластися такі умови діяльності, які вимагають кардинальних, радикальних змін. Найскладнішим елементом у цій системі, на нашу думку, виступає відмова від застарілих схем та правил здійснення роботи. Опір змінам є основною перешкодою впровадження реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах. Тому при впровадженні реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах доцільно розробляти підходи до управління опору змінам з боку персоналу, стимулюючи та мотивуючи персонал такими підходами до досягнення основної мети реінжинірингу бізнес-процесів. Суттєвої різниці набуває творче використання інформаційних технологій та нових методів. Здійснення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві сьогодні неможливе без впровадження новітніх інформаційних технологій, методів, засобів. Тому така ознака є вже частиною сутнісної характеристики процесу реінжинірингу бізнес-процесів.

Список використаних джерел:

1. Деминг Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2007. 370 с.
2. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / Пер. с англ. Ю.Е. Корнилович. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2007. 288 с.
3. James Harrington. Business process improvement / McGraw-Hill, 1991.