

ристовують ту ж методику досліджень у визначенні та плануванні їх позиції на ринку по відношенню до своїх конкурентів, а саме методику багатовимірною шкалювання [5].

Таким чином, спільними рисами маркетингу товарів (послуг) і політичного маркетингу є:

- наявність покупців, продавців і продукту;
- моделі поведінки споживачів;
- ринкова сегментація і товарний мікс;
- концепція іміджу товару;
- стратегії лояльності до бренду;
- процеси та процедури розробки товару;
- концепція товару;
- позиціонування товару.

Література

1. Campbell, A., Converse, P., Miller, W. and Stokes, D. Elections and the Political Order, New York: John Wiley and Sons, Inc., 1966.
2. Engel, J., Kollat, D., and Blackwell, R. Consumer Behavior, New York; Holt, Rinehart and Winston, Inc., 2nd Edition, 1973.
3. Howard J. and Sheth, J. The Theory of Buyer Behavior, New York: John Wiley and Sons, 1969.
4. Shama A. The Marketing of Political Candidates / A. Shama // Journal of the Academy of Marketing Science. — 1976. — 4 (4). — P. 764–777.
5. Shama Avraham (1975) „An Analysis of Political Marketing», in SV — Broadening the Concept of Consumer Behavior, eds. Gerald Zaltman and Brian Sternthal, Cincinnati, OH : Association for Consumer Research, Pages: 106-116.
6. Shama, A. «A Generic Model of Image Formation,» unpublished paper, Baruch College, CUNY, 1974.

УДК 330.341

shergina60@mail.ru

Шергіна Лідія Антонівна,
к.е.н., доцент, ДВНЗ «Київський
національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

Жемба Алла Йосипівна,
к.е.н., доцент, Національний університет водно-
го господарства та природокористування, м. Рі-
вне

Shergina Lydia A.,
PhD, Associate Professor ,
SHEI «Kyiv National Economic University after
named Vadym Hetman»
Zhemba Alla J.,
PhD, Associate Professor ,
National University of Water and Environmental
Engineering, Rivne

ПЕРЕВАГИ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА

ADVANTAGES OF PROCESS APPROACH TO THE ORGANIZATION OF PRODUCTION

Анотація. Дослідження розкриває основні аспекти застосування процесного підходу до організації виробництва та ведення бізнесу, що є джерелом довгострокових конкурентних переваг підприємства. Сформульовані вимоги щодо сучасного підходу в організації систем бізнес-процесів на основі процесного підходу.

Ключові слова: процесне управління, бізнес-процес, процесне підприємство

Abstract. The research reveals key aspects of the process approach to the organization of production and business operation, that is the source of long-term competitive advantage of production. The requirements are stated, for a modern approach to the organization of business processes based on the process approach.

Keywords: process management, business process, enterprise process

Складне і динамічне зовнішнє оточення ставить вимоги перед підприємствами щодо вдосконалення та адаптації нових, дієвіших систем управління та інформаційного забезпечення. При цьому підприємства можуть застосовувати різні варіанти організації менеджменту. В світовій практиці для створення ефективної системи управління підприємством поступово відбувся перехід від функціональної організації виробництва до процесної і використовується процесний підхід або процесне управління. Однак, на вітчизняних підприємствах домінує структурний або функціональний підхід до організації виробництва.

Структурний підхід базується на ієрархічній організаційній структурі, а управління функціонуванням підприємства реалізується за допомогою таких елементів, як відділи, бюро, цехи, департаменти тощо. Взаємодіють структурні елементи через призначених відповідних посадових осіб. Структурний підхід налічує такі недоліки:

- технологія виробництва розбита на окремі фрагменти, які здійснюють різні структурні елементи оргструктури;
- немає конкретної особи, яка відповідає за кінцевий результат та контролює технологію виконання робіт;
- не є обов'язковим цілісний опис технології виконання робіт;
- неможливість співставити поетапні значення показників фірми з вимогами до продукту від зовнішнього клієнта;
- високі супутні витрати;
- неефективність інформаційного забезпечення виробничого процесу, і, відповідно, управління фірмою.

Практика функціонування українських підприємств свідчить про досить активні рухи їх керівництва в напрямі пошуку і впровадження нових управлінських технологій. Разом з тим, при впровадженні управлінських новацій практично не передбачається процедури економічного обґрунтування та оцінки доцільності застосування останніх, ігноруються принципи проектного аналізу та менеджменту. Саме тому впровадження нових управлінських інструментів, які довели ефективність у західних компаніях, не дає бажаної ефективності на українських підприємствах. Одним із найактуальніших питань сьогодення стає пошук таких систем управління компанією, які дозволять сформувати ефективний механізм реалізації стратегії підприємства зі збереженням унікальності та ефективності окремих управлінських інструментів. Аналізуючи моделі управління вітчизняних компаній, варто зазначити безумовне домінування структурно-функціональних методів управління, які спрямовані на визначення функціональних зон і формування структури організації відповідно до традиційних завдань і функцій. Більшість українських підприємств побудовані на принципах вертикальної ієрархії, яка не сприяє ефективному обміну інформацією, а отже, прийняттю обґрунтованих рішень внаслідок викривлення інформаційних потоків і гнучкому реагуванню на зміни. Саме тому набуває актуальності пошук моделей управління, які б дозволили спрямувати зусилля менеджменту на досягнення результативності за умов панування принципів клієнтоорієнтованості та створення доданої цінності зовнішнім і внутрішнім клієнтам.

Серед популярних управлінських концепцій, які сьогодні активно впроваджують у компаніях, є концепція процесного управління. За оцінками експертів відомої консалтингової компанії McKensey, процесне або процесно-орієнтоване управління (від англ. Activity-Based Management) останнім часом є однією з домінуючих управлінських ідеологій успішних компаній. Незважаючи на півтора десятиліття досліджень у сфері процесного управління, засновником якого стали Майкл Хаммер і Джеймс Чампи [1], значного внеску у формування концепції процесного управління американських науковців Дж. Антоса, Дж. Брімсона, С. Говарда, Р. Каплана, Г. Кокінза, Р. Купера, М. Портера, Дж. Харисон, а також російських дослідників В. Рєпіна, В. Єліферова, В. Євдокієнко та ін., залишаються дискусійними багато теоретичних, методичних і практичних питань. Найактуальнішими серед них слід вказати: методологічну багатовекторність підходів до трактування сутнісного наповнення процесного управління, невизначеність принципів і механізмів його впровадження на підприємствах і його вплив на перебудову організаційної системи управління, мотивації, управлінського обліку, фінансового планування та ін.

Вперше ідею про суттєве підвищення ефективності роботи корпорації шляхом радикальної трансформації схеми її операцій висунув Майкл Хамер, який акцентував увагу на радикальності змін в організації для поліпшення діяльності компанії як основній ризику такої моделі управління [1, с. 38].

Подальші розробки у даному напрямі дозволили виявити особливості управління компанією, яка налаштована на фундаментальні зміни. М. Хамер вперше використав термін «процесне підприємство», основними ознаками якого визначив організацію роботи за принципом побудови бізнес-процесів, що зумовлює необхідність усвідомлення працівниками цілей побудови бізнес-процесів, знання вимог клієнтів і прагнення їх виконати, консолідацію зусиль колективу компанії для забезпечення результативності бізнес-процесів [1, с. 84].

Таке підприємство можна означити як бізнес-систему, яка складається з бізнес-процесів, кінцевими цілями яких є випуск продукції або послуг. М. Хамер і Дж. Чампи визначають бізнес-процес «як сукупність різних видів діяльності, в рамках якої на вході використову-

ються один або більше видів ресурсів, і в результаті цієї діяльності на виході створюється продукт, що представляє цінність для споживача» [1, с. 38].

Досвід впровадження різних систем управління на багатьох підприємствах показує, що для успішної реорганізації необхідна наявність кількох чинників, без яких чергове покращення закінчиться невдачею [2, с. 128]:

➤ по-перше, повинна існувати певна критична маса співробітників, готових приймати нові методи роботи, інакше впровадження зустрине сильний опір всередині підприємства;

➤ по-друге, необхідно зважати на специфіку діяльності фірми, усталені правила роботи. Не всі успішно реалізовані проекти на одному підприємстві приведуть до успіху на інших. Для кожної організації потрібно розробляти свої кроки поліпшення системи бізнес-процесів, які дадуть оптимальний результат;

➤ по-третє, необхідно безпосередня участь вищого керівництва у впровадженні нових методів роботи; перекладання всієї роботи на середню ланку управління, а також на незалежних консультантів не приведуть до значних результатів. Будь-яка оптимізація системи — це щоденна робота всієї системи управління на покращення бізнес-процесів.

Таким чином, використання процесного підходу до оцінки діяльності компанії дозволяє розглядати підприємство не як окремі функціональні відділи, а систему взаємопов'язаних бізнес-процесів, що мають кожен свій вхід і вихід, власника процесу та необхідні для його протікання ресурси. Такий підхід дозволяє ефективніше використовувати наявні на підприємстві ресурси і знаходити резерви для підвищення продуктивності роботи.

Література

1. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. Пер. с англ. — СПб.: Издательство С.-Петербургского ун-та, 1997. — 332 с.
2. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебн. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 319 с.

УДК 348.242:621.774

Ткаченко Алла Михайлівна,
д.е.н., професор,
Запорізький національний
технічний університет, Україна

Бобровников В.А.,
аспірант, Запорізький національний
технічний університет, Україна

Tkachenko Alla M.
Doctor of Economics, professor,
Zaporizky natsionalny
tehniczny University, Ukraine

Bobrovnikov V.A.
Aspirant, Zaporozhia national
technical university, Ukraine

ЕКОНОМІКО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

EKONOMIKO ADMINISTRATIVE ANALYSIS OF FORMING OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF ENTERPRISE

Анотація. У статті розглядаються питання аналізу стану формування організаційних структур управління підприємства та оцінки продуктивності (ефективності) діяльності.

Ключові слова: організаційна структура, продуктивність, ефективність, організаційні зміни

Abstract. The questions of analysis of the state of forming of organizational structures of management of enterprise and estimation of the productivity (to efficiency) of activity are examined in the article.

Key words: organizational structure, productivity, efficiency, organizational changes

Враховуючи досвід розвитку вітчизняної економіки протягом останніх 20 років можна зазначити, що необхідність зміни організаційної структури підприємства виникала принаймні раз на 3—5 років (перехід до ринкових умов господарювання, зміна форм власності, приватизація, можливість виходу на зовнішні ринки, введення національної валюти, глобальна світова криза, перспектива приєднання до міжнародних організацій і т.п.). Сучасний практичний досвід дозволяє зробити висновок про те, що динаміка зовнішніх збурень буде тільки зростати, що в свою чергу викликає необхідність постійного проведення різного роду змін у системі управління підприємством.

Одним із визначальних чинників сучасного управління є проведення постійних організаційних змін, як на рівні структури підприємства в цілому, так і на рівні окремих підрозділів та процесів. Дослідження дозволяють сформулювати низку основних напрямків, що визна-