

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-71>

УДК 338.512:331.108

ІНФОРМАЦІЙНА МОДЕЛЬ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

INFORMATION MODEL OF BUSINESS PROCESS RE-ENGINEERING IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

Хоршун Вікторія Василівна
кандидат економічних наук, доцент,
Запорізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7757-8041>

Khoroshun Viktoriia
Zaporizhzhia National University

Стаття присвячена актуальним питанням інформатизації бізнес-процесів промислового підприємства. Проаналізовано концептуальні засади бізнес-процесів на промисловому підприємстві. Проведено реінжиніринг бізнес-процесів в системі управління персоналом підприємства. Побудовано інформаційну модель реінжинірингу бізнес-процесів в системі управління персоналом промислового підприємства. Метою реінжинірингу бізнес-процесів в системі управління персоналом є ведення кадрової управлінської і облікової діяльності підприємства, інформатизація процесу підбору і оцінки працівників. Удосконалено інформаційну автоматизовану систему управлінського підрозділу промислового підприємства, адже використання засобів автоматизації дозволяє практично повністю вирішити проблему точності й оперативності інформації.

Ключові слова: інформаційна модель, реінжиніринг, бізнес-процеси, система управління персоналом, інформаційна автоматизована система.

The article is devoted to topical issues of informatization of business processes of an industrial enterprise. The main goal of informatization is to create optimal conditions for meeting information needs and implementing enterprise activities based on the formation and use of information resources and modern technologies. The problem of informatization of business processes is relevant, as the constant development of computer technology and software provides new opportunities for any enterprise. The conceptual foundations of business processes at an industrial enterprise are analyzed. Modern management does not do without the use of special methods and concepts, as they help managers make rational management decisions and predict the outcome of their implementation. For the effective management of business processes at enterprises, analysis, evaluation, and modeling of various systems, including personnel management systems, are carried out, with the definition of information models necessary to achieve the goals of an industrial enterprise. In the study, reengineering of business processes in the personnel management system of the enterprise was carried out. The purpose of reengineering business processes in the personnel management system is to conduct personnel management and accounting activities of the enterprise, to inform the process of selection and evaluation of employees. An information model of business process reengineering in the personnel management system of an industrial enterprise was built. The automated information system of the management unit of the industrial enterprise has been improved because the use of automation tools allows to almost completely solve the problem of accuracy and efficiency of information. The entire complex of calculations with personnel is automated, starting from the entry of documents on actual production, payment of sick leaves and vacations, up to the formation of documents for salary payment and bonuses, as well as reporting to state supervisory bodies. The introduction of new software products will allow enterprises to receive tangible and intangible benefits due to mobility, security, and reliability of services, as well as savings on initial investments and operating costs.

Keywords: information model, reengineering, business processes, personnel management system, information automated system.

Постановка проблеми. Інформатизація, що почалася з простої комп'ютеризації робочих місць, поступово набуває характер соці-

ально-технічного явища, коли інформація стає і визначається виробничою потребою. Головною метою інформатизації є створення

оптимальних умов для задоволення інформаційних потреб і реалізації діяльності підприємства на основі формування і використання інформаційних ресурсів і сучасних технологій.

Питання інформатизації бізнес-процесів є актуальним, так як постійний розвиток комп'ютерної техніки та програмного забезпечення дає нові поштовхи до перерозподілу навантаження між людиною та ЕОМ, та в кінцевому результаті розкриваються нові можливості для будь-якого підприємства. Проте слід зазначити, що на сьогодні, у сучасній науковій літературі недостатньо приділено уваги висвітленню теоретичних і методологічних проблем, пов'язаних з обґрунтуванням ефективної інформатизації підприємств малого бізнесу. Головною метою інформатизації є забезпечення підприємства необхідною і достатньою інформацією в усіх сферах діяльності, підвищення продуктивності праці на основі широкомасштабного використання інформаційних технологій, покращання соціально-економічних умов.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Найбільш повні класифікації узагальнених поглядів науковців на управління бізнес-процесами знайшли відображення у працях дослідників О.В. Ареф'євої, Х. Біннера, К.С. Безгіна, О.В. Віноградової, В.В. Єфімова, А.В. Козаченко, І.Ю. Ладико, Т.В. Луцької, О.М. Ляшенко. Проблематики ефективного розвитку бізнесу з впровадження інформаційних технологій детально досліджуються у працях науковців, зокрема, С. Вовканичом, Л. Барашом, А. Кухаром, К. Болином, Р. Ситником Ю. Корнев, С. Злепком та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. На більшості вітчизняних підприємств при здійсненні управлінської діяльності домінує використання структурного (функціонального) підходу, основою якого є різноманітні типи організаційної структури підприємств, як правило, ієрархічні. Альтернативою управлінню на основі структур є управління на основі процесів. Процесний підхід орієнтується, в першу чергу, не на структуру підприємства, а на бізнес-процеси, кінцевими цілями виконання яких, є створення продуктів або послуг, які представляють цінність для зовнішніх або внутрішніх споживачів. Отже, на будь-якому підприємстві протікають бізнес-процеси, але як показує бізнес-аналіз на сьогодні єдина класифікація бізнес-процесів за їх складом відсутня, що пояснюється тим, що кожна організація в залежності від розміру, ринкової направленості діяльності, широти

розгляду проблеми, завдань досліджень має притаманний тільки їй набір бізнес-процесів.

В економічній літературі не існує загальноприйнятої класифікації бізнес-процесів. На практиці, підприємства проводять аналіз своєї діяльності та самостійно визначають список своїх основних бізнес-процесів. Проте, групою зацікавлених організацій, що включала Міжнародний центр збору і аналізу бенчмаркінгової інформації в Х'юстоні і Європейський фонд управління якістю (EFQM), була зроблена спроба класифікувати бізнес-процесів підприємства з більш загальних позицій. Так спочатку з'явилася ієрархія бізнес-процесів, яка складається з п'яти рівнів, а процеси діляться на три основні групи: «виробництво», «управління», «підтримка», які включають основні фактори виробництва на сучасному етапі [6]. Проте, можлива й інша класифікація бізнес-процесів в залежності від цілей підприємства на даному етапі розвитку.

Сучасне управління вимагає використання спеціальних методик, концепцій, оскільки вони допомагають керівникам приймати раціональні управлінські рішення та спрогнозувати результат їх реалізації. Для ефективного управління бізнес-процесами на підприємствах здійснюється аналіз, оцінка та моделювання різних систем, у тому числі і систем управління персоналом, з визначенням інформаційних моделей, необхідних для досягнення цілей промислового підприємства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної статті є побудова інформаційної моделі реінжинірингу бізнес-процесів в системі управління персоналом промислового підприємства. Для досягнення цієї мети в роботі поставлено і вирішено наступні завдання: проаналізовано концептуальні засади бізнес-процесів на промисловому підприємстві; проведено реінжиніринг бізнес-процесів в системі управління персоналом підприємства; розроблено інформаційну модель мотивації персоналу; автоматизовано бізнес-процес оцінки персоналу; удосконалено інформаційну автоматизовану систему управлінського підрозділу промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Принципи функціонування інформаційної системи управління бізнес-процесами промислового підприємства (рис. 1) – це певні правила поведінки економічних суб'єктів під час вибору, впровадження, адаптації, оновлення, реалізації управлінських рішень у практичну діяльність промислового підприємства [1].

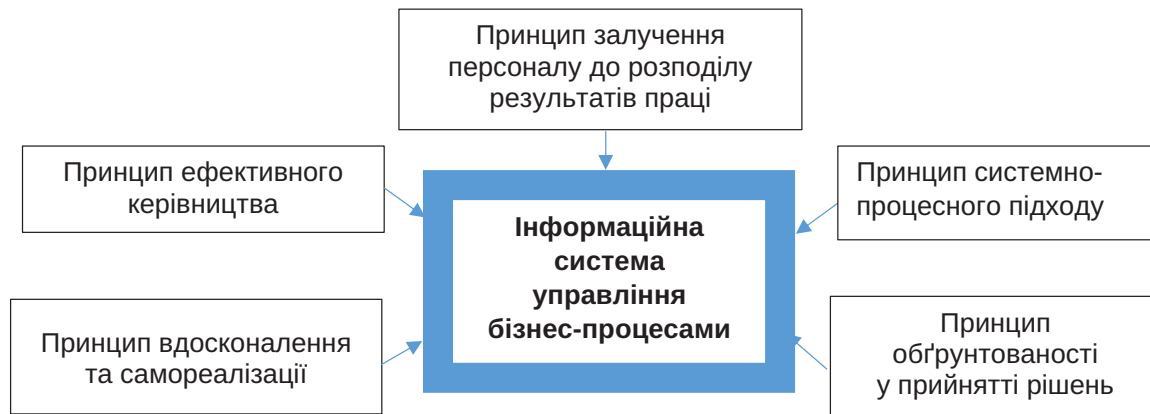


Рис. 1. Принципи функціонування інформаційної системи управління бізнес-процесами промислового підприємства

Джерело: власна розробка автора

1. Принцип ефективного керівництва. Суть його полягає в тому, що керівник бізнес-процесу зобов'язаний забезпечити єдність команди підприємства та особисто очолити процеси покращення. Керівництву відводиться головна роль у забезпеченні функціонування інформаційної системи управління бізнес-процесами, оскільки жоден із сторонніх консультантів не може покращити справи на підприємстві, бо:

- 1) не володіє повною і всебічною інформацією про проблеми підприємства і можливі способи їхнього вирішення;
- 2) не може пояснити всі проблемні моменти у діяльності бізнес-процесу;
- 3) не має повноважень для змін стилю керівництва.

2. Принцип залучення персоналу до розподілу результатів праці. Досвід упровадження змін у різних країнах свідчить, що перетворення починаються тоді, коли приблизно 20–25% персоналу готові до змін і беруть безпосередню участь у їхній розробці та впровадженні [2, с. 121]. Така частка називається критичною масою. Персонал, який впевнений, що від їхніх результатів роботи у конкретному бізнес-процесі буде залежати винагорода, працюватиме з більшою продуктивністю та сумлінністю. Такий підхід закладе основи для підвищення ефективності управління різними бізнес-процесами.

3. Принцип системно-процесного підходу. Заплановані результати досягаються ефективніше, коли технологіями, ресурсами, інноваціями управляють як процесами. Його застосування забезпечує єдину, гнучку та універсальну систему управління бізнес-процесами. Він дозволяє чітко ідентифікувати

джерело надходження інформації про процес, правила роботи, ресурси, забезпечує зворотний зв'язок для досягнення найкращих результатів. Системний підхід полягає у тому, що всі процеси є взаємозалежними та впливають один на одного. Такий вплив є значним. Інколи диспропорції в бізнес-процесах можуть виникати через проблеми не лише в одному процесі, а в декількох. Такий негативний вплив підсилює ефект синергізму. Подолати диспропорції можна лише тоді, коли системно підійти до вирішення проблем у декількох бізнес-процесах [3 с. 96].

4. Принцип вдосконалення та самореалізації ґрунтується на тому, що бізнес-процеси перебувають у постійному русі, змінюються, трансформуються, набувають різних форм. Природним залишаються прагнення керівництва бізнес-процесу до його покращення, подолання негативних тенденцій всередині бізнес-процесів, реалізації місії та завдань, досягнення показників перспективних планів тощо. Вдосконалення відбувається постійно зі зміною економіки. Самореалізація залежить від вищого керівництва, яке закладає основи для вираження суті та місії бізнес-процесу.

5. Принцип обґрунтованості у прийнятті рішень. Ефективне рішення ґрунтується на аналізі даних та інформації. Обробка інформації повинна бути побудована за принципом забезпечення достовірності та наочності. Будь-які рішення мають ґрунтуватися на достовірній інформації, а не на припущеннях та здогадках менеджерів. Ознакою достовірності інформації є те, що вона отримана з офіційних джерел, опрацьована компетентними спеціалістами з використанням еконо-

міко-математичного апарату та інформаційних технологій.

У даній статті пропонуємо детальніше дослідити другий принцип – «принцип залучення персоналу до розподілу результатів праці».

Стратегічна невирішеність проблеми організації відтворення людських ресурсів на внутрішньому ринку праці спроможна застопорити основний бізнес-процес, оскільки його підтримання можливе лише до моменту досягнення певного рівня чисельності та структури зайнятих, витрат на персонал.

Новітнім методом вирішення організації процесів відтворення людських ресурсів на внутрішньо корпоративному ринку праці може стати комплексний реінжиніринг HR-бізнес процесів [4 с. 52]. Реінжиніринг передбачає зміну базових принципів організації підприємства і орієнтацію не на функції, а на процеси. Очевидно, що в конкретний процес може бути залучено багато функцій, наприклад, процес забезпечення організації людським ресурсом передбачає послідовне виконання функцій планування потреб у працівниках, аналіз робіт з визначенням необхідних компетентних профілів, пошук кандидатів з різних ресурсів, відбір найкращих з них, укладання трудових договорів, адаптаційне навчання, тощо [5 с. 261].

В модель реінжинірингу людських ресурсів варто інтегрувати основні етапи життєвого циклу кінцевого продукту/послуги підприєм-

ства, продемонструвавши точки взаємодії двох циклів – відтворення людських ресурсів та виробництва товару послуги (рис. 2).

Метою реінжинірингу бізнес-процесів в системі управління персоналом є ведення кадрової управлінської і облікової діяльності підприємства, підтримання документування та інформатизація процесу підбору і оцінки кандидатів, розробка і застосування схеми фінансової мотивації працівників з використанням різних показників ефективності діяльності як окремого працівника, так і підприємства.

Процес формування обліково-інформаційного забезпечення оплати праці полягає у виборі відповідних операцій у меню програмного комплексу та створенню за ними облікових документів (рис. 3), при цьому існує два способи їх отримання:

- 1) введення даних в документ безпосередньо обліковим працівником;
- 2) коригування даних, які зазнали змін або відмінні від загальноприйнятих (наприклад, число відпрацьованих днів/годин, відпустки, лікарняні і т.д.).

Після введення первинної інформації або коригування нормативно-довідкової інформації здійснюється розрахунок заробітної плати шляхом вибору певної математичної функції в розрахунковій частині. Розрахункова частина має такий набір функцій: контроль вхідної інформації, розрахунок оплати праці за

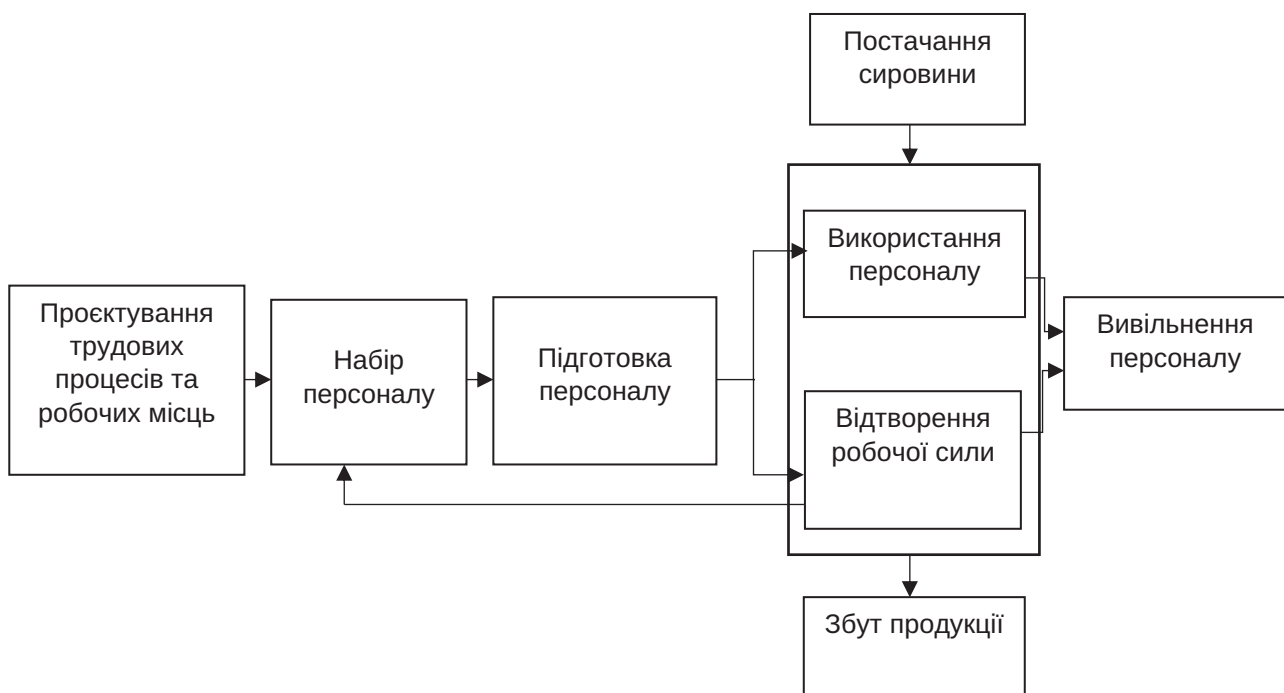


Рис. 2. Реінжинірингова модель відтворення персоналу підприємства

Джерело: побудовано на основі [5, с. 307]

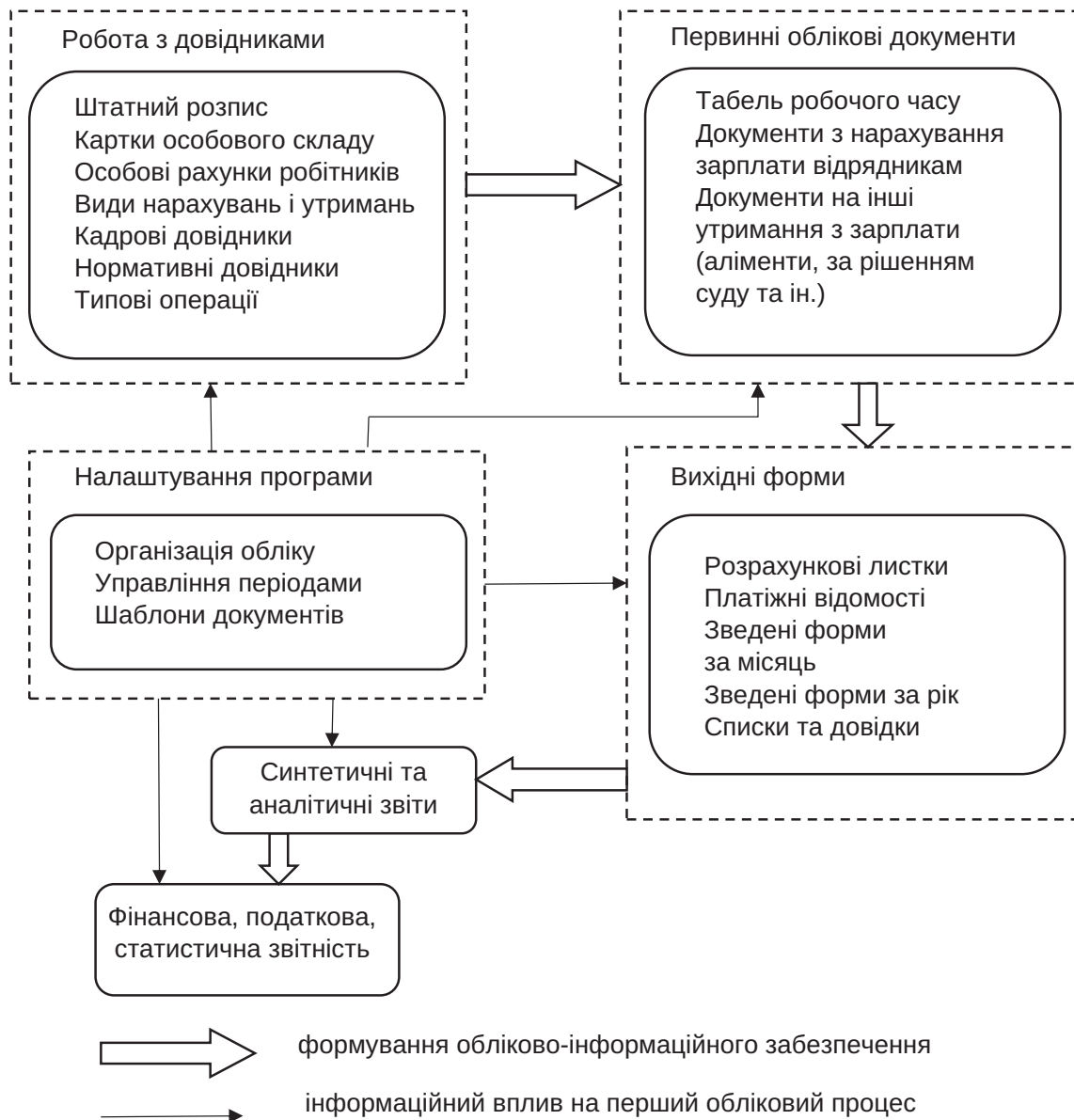


Рис. 3. Схема обліково-інформаційного забезпечення

Джерело: власна розробка автора

першу та другу половину періоду, розрахунок заробітної плати (нарахування), розрахунок утримань із заробітної плати відповідно до законодавства.

Для розрахунку й обліку заробітної плати програма автоматизована за такими параметрами: розробка схем мотивації працівників; облік результатів виробничої діяльності; автоматичний розрахунок широкого кола нарахувань – від оплати по окладу до оплати лікарняних і відпусток по середньому заробітку; гнучка настройка використовуваних нарахувань і утримань. При цьому здійснюється взаєморозрахунки з працівниками підприємства, а також облік витрат на оплату праці в складі собівартості продукції і послуг.

Автоматизовано весь комплекс розрахунків з персоналом, починаючи від введення документів про фактичне вироблення, оплати лікарняних листів і відпусток, аж до формування документів на виплату зарплати та бонуси, а також звітності в державні наглядові органи.

Порівняти та оцінити можливості старої та модернізованої системи можна за допомогою таблиці 1.

Загалом впровадження нових можливостей автоматизованої системи на підприємстві дозволить:

1) полегшити виконання службових обов'язків адміністративно управлінського персоналу;

Таблиця 1

Порівняльна характеристика старої та модернізованої програм

№	Параметри	Стара система	Модернізована система
1	Облік витрат на оплату праці в складі собівартості продукції і послуг	-	+
2	Облік результатів виробничої діяльності	+	+
3	Можливість створення нових стандартних звітів	+	+
4	Можливість створення нових довільних звітів	-	+
5	Перегляд схем та моделей мотивації працівників	-	+
6	Автоматичний розрахунок оплати по окладу до оплати лікарняних і відпусток по середньому заробітку	+	+
7	Автоматизація процесу підбору і оцінки кандидатів	-	+

2) скоротити витрати праці і засоби на збір інформації, її аналіз та оперативно формувати різні форми звітності;

3) отримувати більш достовірну, точну, детальну інформацію, що повною мірою відповідає потребам управління;

4) вирішувати якісно нові управлінські завдання.

Отже, для підвищення ефективності обліку розрахунків з оплати праці підприємства потрібно забезпечити відповідними програмними продуктами для ведення обліку. Впровадження нових програмних продуктів дасть змогу підприємствам одержувати матеріальні й нематеріальні вигоди за рахунок мобільності, безпеки, надійності послуг, а також економії на початкових інвестиціях і операційних витратах. Це надасть змогу стрімко і якісно здійснювати аналітичну оцінку витрат, усувати похибки, що можуть виникнути при виконанні роботи в ручному режимі, забезпечити правильне нарахування заробітної плати робітникам підприємства і нарахування обов'язкових платежів.

Висновки. У результаті дослідження розроблено інформаційну модель реінжинірингу бізнес-процесів в системі управління персона-

лом промислового підприємства. Мотивація персоналу є основою і кінцевою мірою успіху як організації в цілому, так і системи якості. Виявлено, що основна мета управління персоналом полягає в тому, щоб домогтися ототожнення індивідуальних цілей кожного працівника з цілями організації. У цьому випадку буде максимально повно виконуватися один з принципів – принцип залучення персоналу. На рівні підприємств робота служб мотивації (окремих фахівців) має бути спрямована на вивчення потреб, що постійно змінюються, інтересів, ціннісних орієнтацій працівників у сфері праці, мотивів їх трудової діяльності, мотиваційного потенціалу і ступеня його використання у трудовому процесі, виявлення змін у структурі мотивів і прогнозування їх розвитку та впливу на результати діяльності.

Удосконалено інформаційну автоматизовану систему управлінського підрозділу промислового підприємства, адже використання засобів автоматизації дозволяє практично повністю вирішити проблему точності й оперативності інформації. Протягом декількох хвилин можуть бути підготовлені різноманітні і деталізовані дані, необхідні для прийняття ефективних управлінських рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- Лисенко О. А. Класифікація бізнес-процесів на промислових підприємствах : теоретичні аспекти. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9488/1/15.pdf> (дата звернення: 20.01.2023).
- Куліпанов К. А. Мотивація і оцінка персоналу : навч. посіб. Київ : Знання-Прес, 2009. 138 с.
- Полінкевич О. М. Механізми адаптації бізнес-процесів промислових підприємств до нової економіки : [монографія]. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2014. 448 с.
- Лепейко Т. І., Котлик А. В. Реінжиніринг бізнес-процесів : навч.-практ. посіб. у схемах і табл. Харківський національний економічний ун-т. Харків : Вид. ХНЕУ, 2009. 80 с.

5. Біловодська О. А. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств : [монографія]. Суми : Мрія-1, 2010. 440 с.

REFERENCES:

1. Lysenko, O. A. Klasyfikatsiia biznes-protseviv na promyslovykh pidpriemstvakh: teoretychni aspekty [Classification of business processes at industrial enterprises: theoretical aspects]. Available at: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9488/1/15.pdf> (accessed January 20, 2023).
2. Kulipanov, K. A. (2009) Motyvatsiia i otsinka personalu [Motivation and evaluation of personnel]: navch. posib. [training manual]. Kyiv: Znannia-Pres. 138 p. (in Ukrainian)
3. Polinkevych, O. M. (2014) Mekhanizmy adaptatsii biznes-protseviv promyslovykh pidpriemstv do novoi ekonomiky [Mechanisms of adaptation of business processes of industrial enterprises to the new economy]. monohrafiia [a monograph]. Lutsk: RVV Lutskoho NTU, 448 p. (in Ukrainian)
4. Lepeiko, T. I. & Kotlyk, A. V. (2009). Reinzhynerynh biznes-protseviv [Reengineering of business processes] navch.-prakt. posib. u skhemakh i tabl. [training and practice manual in diagrams and tables]. Kharkivskyi natsionalnyi ekonomichnyi un-t. Kharkiv: Vyd. KhNEU. 80 p. (in Ukrainian)
5. Bilovodska, O. A. (2010) Ekonomichne obgruntuvannia reinzhynerynhu biznes-protseviv vyrobnychykh pidpriemstv [Economic justification of reengineering of business processes of manufacturing enterprises]. Monohrafiia [a monograph]. Sumy: Mriia-1. 440 p. (in Ukrainian)