

Зудочкин К.О., Карагандинский университет Казпотребсоюза, факультет экономики, управления и предпринимательства, гр. МН-21 НП, магистрант
(Научный руководитель — к.э.н., доцент Легостаева А.А.)

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПОДДЕРЖИВАЮЩИХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ РЕИНЖИНИРИНГА

Процессный подход к управлению — это одна из концепций управления, в соответствии с которой вся деятельность организации рассматривается как набор бизнес-процессов. В условиях динамично меняющихся условий внешней среды одним из важных аспектов процессного управления является непрерывное совершенствование бизнес-процессов.

В настоящее время одной из самых динамично развивающихся отраслей является сфера общественного питания, которая представлена различными типами и видами предприятий общественного питания. Карагандинский регион не является исключением в этом плане.

В Карагандинской области действует 1699 предприятий общественного питания, что представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Количество предприятий общественного питания в Карагандинской области

Предприятия общественного питания	2013 г.	2015г.	2020 г.
всего	1 816	1 739	1 699
рестораны	97	111	115
кафе	657	830	272
бары	84	116	60
столовые	573	392	368
прочие объекты общественного питания	405	290	885
Составлено автором на основе данных [1]			

Как видно из таблицы 1, если в 2013 году число предприятий общественного питания составляло 1816, то в 2020 году их число уменьшилось на 7% и составило 1699. Значительные изменения коснулись таких видов предприятий общественного питания как кафе, их число уменьшилось почти в 3 раза. Сократилось число баров и столовых. На фоне этого увеличилось число прочих объектов общественного питания, куда относятся кофейни, фаст-фуды, пиццерии. Это закономерно, особенно в условиях пандемии коронавирусной инфекции, так как эти предприятия общественного питания ориентированы на доставку. Наиболее динамично развивается сегмент, который представлен демократичными предприятиями общественного питания, в которых средний чек составляет около 3000 – 5000 тенге, и имеет свою целевую аудиторию.

Для анализа бизнес-процессов на предприятиях общественного питания нами было проведено интервьюирование сотрудников различных управленческих уровней, их расширенное обследование в аспекте ведения административно-хозяйственной деятельности, что позволило нам оценить стратегические преимущества делового процесса.

В интервьюировании приняли участие 79 сотрудников различных управленческих уровней предприятий общественного питания. В состав фокус-группы 8 директоров, 16 менеджеров, 47 специалистов и 8 предпринимателей.

Для анкеты использовалась категоризация вопросы с применением процедуры кодирования, т.е. через присвоение каждому вопросу количественного информационного значения. Нами было определены следующие категории вопросов, характеризующие состояние, структуру и эффективность функционирования бизнес-процессов на предприятиях общественного питания:

1. Осуществляется ли управление бизнес-процессами на Ваше предприятии общественного питания? Категория вопроса: закрытый. Ответ: Да / Нет

2. Применяются ли передовые методы в управлении бизнес-процессами в Вашей организации? Категория вопроса: закрытый. Ответ: Да / Нет

3. Необходимы ли передовые методы управления бизнес-процессами для успешной деятельности компании? Категория вопроса: закрытый. Ответ: Да / Нет
4. Предприятие общественного питания успешно функционирует, стоит ли внедрять инновации в бизнес-процессах? Категория вопроса: закрытый. Ответ: Да / Нет
5. Какая модель развития наиболее предпочтительна на Ваш взгляд: реинжиниринг или организационные инновации? Категория вопроса: закрытый. Ответ: реинжиниринг/организационные инновации?
6. Оцените факторы, препятствующие развитию управлению бизнес-процессами по степени влияния. Категория вопроса: закрытый. Ответ: Шкала Лайкерта: 1,2,3,4,5баллов
7. Оцените факторы, способствующие развитию управлению бизнес-процессами по степени влияния. Категория вопроса: закрытый. Ответ: Шкала Лайкерта: 1,2,3,4,5баллов
8. Оцените факторы, способствующие генерации идей по управлению бизнес-процессами на предприятиях общественного питания. Категория вопроса: закрытый. Ответ: Шкала Лайкерта: 1,2,3,4,5баллов
9. Оцените факторы, препятствующие генерации идей по управлению бизнес-процессами на предприятиях общественного питания. Категория вопроса: закрытый. Ответ: Шкала Лайкерта: 1,2,3,4,5баллов
10. Насколько эффективен процесс финансирования идей на Вашем предприятии общественного питания. Категория вопроса: закрытый. Ответ: Шкала Лайкерта: 1,2,3,4,5баллов

Результаты интервьюирования были представлены в абсолютных и усредненных значениях, а также в разрезе по занимаемым управленческим позициям и сводятся к следующему.

Не все предприятия общественного питания г. Караганды демонстрируют управление бизнес-процессами. По ответам респондентов данный показатель составляет 56%, что нельзя рассматривать как позитивное значение в условиях повышения управленческой, корпоративной культуры, необходимости структурной перестройки предприятий общественного питания, готовности к инновациям, поддержанию системного управления деловыми процессами. На фоне применения инновационных методов управления бизнес-процессами у 17% респондентов формируется твердое убеждение о низкой значимости этого процесса на предприятиях общественного питания.

Факторами, которые не позволяют реализовываться инновационным методам в управлении бизнес-процессами, по оценкам респондентов являются «неслышащий менеджмент», «отсутствие HR стратегии и политики развития управления бизнес-процессами», «бюрократические процессы». Факторами способствующими эффективному управлению бизнес-процессами, по мнению респондентов является «вовлеченность сотрудников» и «заинтересованный менеджмент». Все респонденты единодушны во мнении, что вовлечение персонала выступает основным и очень эффективным фактором определяющим управленческий эффект развития бизнес-процесса на предприятиях общественного питания. Данный фактор, по усредненным оценкам, соответствует 4,1 балла.

Генерации идей в рамках управления бизнес-процессами способствуют такие факторы как «эргономика и комфорт условий труда», «мотивация персонала». К факторам, которые снижают или не способствуют генерации идей, респонденты отнесли «дискомфортные условия труда», «низкая мотивация сотрудников», «отсутствие патернализма». Наиболее влиятельным факторов в направлении генерации идей являются комфортные условия трудовой деятельности.

Таким образом наиболее влиятельными факторами на процесс генерации идей являются рабочие условия сотрудников и их мотивация. Стоит отметить, что в разрезе групп высокие оценки были у фактора «уровень коллаборации сотрудников». Изучение в разрезе групп дает основания полагать, что двигателями данного фактора были директора и менеджеры.

Традиционно бытующее в бизнес среде мнение о том, что именно финансирование определяет тренды развития подтверждают и оценки респондентов. Оценки респондентов подтверждает данное утверждение. Достаточный финансовый бюджет позволяет обеспечить стратегический план работы как предприятия, так и сотрудника. Наивысший балл по этому вопросу поставлен респондентами-предпринимателями, а наименьшее количество поставлено респондентами -менеджерами

В современном процессном управлении можно выделить два основных концептуальных подхода совершенствования бизнес-процессов, как основных, так и поддерживающих:

- постепенный (пошаговый) подход совершенствования процессов (по Демингу) в рамках существующей организационной структуры управления, требующий незначительных капиталовложений или не требующий их вообще [2, с. 105].

- кардинальный подход (по Хаммеру и Чампи), ведущий к существенным изменениям процесса и фундаментальным изменениям в организационной структуре управления [3, с. 16].

В ходе интервьюирования, нами было установлено присутствие понимания о необходимости совершенствования поддерживающих бизнес-процессов. Около 53 респондентов это отмечают в своих ответах. Однако, в последующем они указывают именно на внедрение инноваций, а не на реинжиниринг бизнес-процессов. Понимание в данном контексте демонстрирует желание респондентов сиюминутного достижения результата, и использование тактических подходов в организационно-управленческой деятельности, а не стратегического планирования в управлении бизнес-процессов. На наш взгляд, реинжиниринг бизнес-процессов для отдельных предприятий общественного питания необходим, и является одной из активных мер совершенствования.

Из подвергшихся анализу предприятий общественного питания присуща функциональная или линейно-функциональная организационная структура управления. Данные виды организационных структур имеют в своей основе большое число ненужных согласовательных действий, которые ведут к повышению штатной численности персонала, особенно в плане узкопрофильных специалистов, управленческих уровней в организационной структуре, снижается значимость делегирования полномочий и ответственности персонала. В результате складывается ситуация незаинтересованности в результативности, снижения адаптивности и гибкости, росту непроизводительных расходов, снижению качества предоставляемых услуг.

Управление персоналом, как поддерживающий бизнес-процесс, охватывает весь процесс производства и оказания услуг, и по своей сути определяет конкурентные преимущества предприятий общественного питания. При этом сам процесс управления персоналом относится к нелокализованным, сквозным процессам организации, что позволяет активно участвовать как менеджерам по управлению персоналом, самим владельцам бизнес-процессов. Предприятиям общественного питания требуется сфокусироваться на процессном межфункциональном взаимодействии подразделений, оптимизировать ответственность в бизнес-процессе.

Реинжиниринг поддерживающего бизнес-процесса управление персоналом ориентирован на интеграцию процессов управления человеческими ресурсами, управления компетенциями, поддержку организационной культуры. Такого рода созидание способно создать стимулы в управление персоналом для вовлечения сотрудников, творческого поиска, желания делиться и передавать накопленный опыт. Это потребует пересмотра кадровой политики как основополагающего документа реформирования поддерживающего бизнес-процесса управление персоналом.

Литература:

1. Основные социально-экономические показатели Карагандинской области. Режим доступа: <https://stat.gov.kz/region/256619?lang=ru>
2. Деминг, У. Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. — М. : Альпина Паблишер, 2011. — 420 с.
3. Хаммер, М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2011. — 288 с

Кулькеев Р.Т., Карагандинский университет Казпотребсоюза, гр. Ф-21-2 маг(НП), магистрант
(Научный руководитель – к.э.н., доцент Сайфуллина Ю.М.)

ОЦЕНКА КРЕДИТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКОВ ВТОРОГО УРОВНЯ РК И ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ИХ КРЕДИТНУЮ ПОЛИТИКУ

В настоящее время кредитные возможности банковского сектора Казахстана являются стратегически важными в обеспечении полноценного развития субъектов экономики, модернизации и диверсификации производства. Ключевая роль банковского кредитования в развитии реального сектора экономики достаточно подробно представлена во многих