



не так важен, однако, стоит помнить, что всю работу осуществляют именно люди и от их настроения и состояния зависит конечный результат.

Внешний Гудвилл характеризует положение организации с точки зрения ее внешней среды. Компанию ждет успех, если развивается ее клиентская база, лояльность потребителей растет и клиенты ей доверяют.

Внутренний и внешний Гудвилл взаимосвязаны. Если присутствуют серьезные проблемы в области внутреннего Гудвилла, велика вероятность того, что и на уровне внешнего будут проблемы.

Мы считаем, что Гудвилл – значимый показатель работы организации. Отношение сотрудников к компании, их рвение, энтузиазм и хорошие взаимоотношения как с равными по должности, так и с руководством – залог успешной организации в целом. Мы убеждены, что выражение «кадры решают все» актуальным будет всегда, и поэтому руководству стоит уделять Гудвиллу особое внимание.

Литература

1. Интеллектуальный капитал [Электронный ресурс].– URL: http://ru.wikipedia.org/wiki/%C8%ED%F2%E5%EB%EB%E5%EA%F2%F3%E0%EB%FC%ED%FB%E9_%EA%E0%EF%E8%F2%E0%EB
2. Козырев А.Н. Интеллектуальный Капитал [Электронный ресурс]. – URL: http://kozyrev.labrate.ru/kozyrev_doklad_i-capital_28-08-2001.htm
3. АБК – Активные Бизнес Консультации. Оценка деловой репутации (goodwill) [Электронный ресурс].– URL: <http://www.active-consult.ru/ocdelovreputac.htm>

ЦИТ: ua317-076 DOI: 10.21893/2415-7538.2017-07-3-076

УДК 005.93:621.39 (043.3)

ЗМІСТ І СТРУКТУРА БІЗНЕС – ПРОЦЕСІВ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

CONTENTS AND STRUCTURE OF BUSINESS PROCESSES OF TELECOMMUNICATION ENTERPRISES

Мартиненко М.О. / *Martynenko M.O.*

Державний університет телекомунікацій, Київ, Соломянська, 7
State University of Telecommunications, Kyiv, Solomyanska, 7

Анотація. В статті досліджуються питання управління бізнес-процесами підприємств різних видів економічної діяльності, зокрема, телекомунікаційних, висвітлена необхідність орієнтації сфери телекомунікацій на бізнес - процеси.

Ключові слова: бізнес – процес, бізнес-середовище, телекомунікаційні компанії, процесний підхід.

За сучасних умов мінливого бізнес-середовища головним завданням підприємства стає швидке реагування на зміни і відповідне впровадження адекватних заходів в організації і веденні власної підприємницької діяльності. Аналіз ринку і потреб споживачів, моніторинг змін в їх перевагах і поведінці стали основними, стратегічно важливими процесами підприємства, що



визначають усю подальшу його діяльність щодо створення продукту, його виробництва, доведення до споживача й одержання прибутку.

У свою чергу, це вимагає удосконалення систем управління підприємствами, зокрема, телекомунікаційними, враховуючи їх стратегічне значення для економіки країни, зростаючу роль в умовах активізації процесів глобалізації та євроінтеграції, а також стрімкого розвитку нових засобів зв'язку.

Сучасне інформаційне суспільство на розвиток якого орієнтована Україна, характеризується швидкоплинністю всіх процесів, де інформація стає найважливішим економічним ресурсом, а телекомунікаційні компанії набувають особливої значимості як транспортні системи з її передачі. Тому «ПРОЕКТ Версія 3.2 станом на 05.12.2016 Стратегія сталого розвитку України на період до 2030 року» в пункті 3. НАЦІОНАЛЬНІ ЦІЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ. Операційна ціль 1.2 Створити життєстійку інфраструктуру, сприяти інклюзивному збалансованому промисловому розвитку та інноваціям, одним із завдань зазначається «Істотно розширити доступ до інформаційно-комунікаційних технологій і сприяти забезпеченню загального і недорогого доступу до Інтернету, особливо у сільській місцевості.»[1]

Для забезпечення стабільності розвитку телекомунікаційні компанії в умовах жорсткої конкуренції, повинні, з одного боку, зберегти основний склад клієнтів як постійних споживачів своїх послуг і залучати нових клієнтів за рахунок підвищення якості обслуговування і пропозиції нових видів послуг, а з іншого – мінімізувати затрати шляхом оптимізації внутрішніх процесів і зниження непродуктивних витрат.

В якості основних тенденцій, властивих сучасному етапу розвитку діяльності телекомунікаційних підприємств, можна виділити:

- підвищення попиту на збільшення об'єму інформації, що передається, швидкості і якості її переробки;
- постійне технічне вдосконалення різних видів спеціального обладнання і пристроїв;
- інтеграція телекомунікаційних та комп'ютерних технологій в процесі надання послуг зв'язку;
- наявність жорсткої конкуренції, пов'язаної з високою мінливістю, і різноманіттям послуг зв'язку, появою нових їх видів.

Орієнтація сфери телекомунікацій на бізнес - процеси обумовлена зазначеними тенденціями розвитку галузі та особливостями їх діяльності, а саме підвищеною наукоємністю, безперервністю процесу надання послуг і коротким життєвим циклом послуг зв'язку порівняно з невисоким рівнем їх матеріаломісткості, а також необхідністю управління окремими послугами та ресурсами.

Бізнес - процеси є структурним компонентом процесно - орієнтованого управління (англ. Business Process Management, BPM), яке на відміну від функціонального підходу до управління, заснованого на організаційній структурі компанії, дозволяє врахувати такі важливі аспекти бізнесу, як орієнтація на кінцевий продукт і зацікавленість кожного конкретного



виконавця в підвищенні його якості, більш гнучке реагування на зовнішні і внутрішні зміни, оптимізація обміну інформацією між функціональними підрозділами.

Хоча функціональне управління широко використовується, вже давно визнано, що воно породжує значні труднощі. Зокрема, різні функціональні підрозділи підприємства часто мають дуже вузький погляд на його діяльність і не зацікавлені в тому, що їх безпосередньо не стосується. Обмін інформацією також часто значною мірою гальмується через надмірну схильність до бюрократичних звичок передавати повідомлення нагору по ланцюжку.

Підхід до управління організацією як управління функціонально розділеними відділами в сучасному світі не є ефективним. Сучасний підхід управління - це управління бізнес-процесами.[2]

Наприклад, стандарт ISO 9001: 2000 вимагає використовувати процесний підхід до управління організацією.

ISO 9000: 2000 - Ядро стандартів системи якості. Складається з чотирьох міжнародних стандартів, що надають керівництво по розробці та впровадженню ефективної системи управління якістю. Незалежно від специфіки продукції, що випускається ці стандарти застосовуються як до сфери виробництва, так і до сфери послуг. ISO 9001: 2000 є стандартом вимог, а ISO 9000: 2000, ISO 9004: 2000, ISO19011 2000 надають керівні положення.

З огляду на це, сьогодні дедалі популярнішим стає визначення взаємозв'язків всередині підприємства на виокремлення в організації не певних підрозділів, виконуючих визначені функції, а так званих бізнес-процесів, тобто процесів, що наскрізно проходять через усі рівні організації і відповідають за будь-яку певну дію від початку і до кінця

Процеси завжди були і є в будь-якій організації. Але об'єктами управління вони стали відносно нещодавно і лише в окремих підприємствах. Процеси взагалі — це систематичне, послідовне визначення функціональних операцій, які приносять специфічний результат, це послідовність пов'язаних операцій або завдань, що потрібні для досягнення результату. Поняття «бізнес-процес» є багатозначним, і на сучасному етапі не існує єдино прийнятого його визначення. Формалізовано можна вважати, що це якийсь обмежений комплекс діяльності, що характеризується такими поняттями, як «вхід», «процес», «вихід», «управління», «постачальник процесу», «клієнт процесу». Найпоширенішими трактуваннями бізнес-процесу, які у сукупності описують це поняття, можна визначити таким чином:

Під бізнес-процесом у широкому значенні розуміється структурована послідовність дій з виконання певного виду діяльності на всіх етапах життєвого циклу предмета діяльності — від створення концептуальної ідеї через проектування до реалізації і результату (здача в експлуатацію об'єкта, постачання продукції, надання послуг, закінчення певної фази діяльності), тобто певний системно-замкнений процес.

Бізнес-процес являє собою сукупність бізнес-операцій, певну кількість внутрішніх видів діяльності, що починаються з одного або більше входів і закінчуються створенням продукції, необхідної клієнту (клієнт — не



обов'язково зовнішній відносно підприємства споживач, це може бути підрозділ організації або конкретний працівник). Призначення кожного бізнес-процесу полягає в тому, аби запропонувати клієнтові продукцію, що задовольняє його за вартістю, довговічністю, сервісом та якістю. Під продукцією в такому разі розуміється результат бізнесу, що має матеріальну або нематеріальну цінність для конкретного клієнта.

Бізнес-процес — це потік роботи, що переходить від однієї людини до іншої, а для великих процесів — від одного відділу до іншого. Процеси можна описати на різних рівнях, але вони завжди мають початок, визначену кількість кроків і чітко обумовлений кінець. Не існує стандартного переліку процесів, і організації повинні розробляти свої власні. Не в останню чергу це відбувається через те, що в такий спосіб у конкретній організації досягається глибше розуміння власної ситуації, коли її описують через процеси.

Також бізнес-процеси визначають як сукупність різних видів діяльності, у рамках якої «на вході» використовуються один чи більше видів ресурсів, а в результаті цієї діяльності на «виході» створюється продукт, що становить цінність для споживача.

Усі визначення об'єднують насамперед акцентування уваги на тому, що бізнес-процеси є безперервними, мають певні входи (постачання ресурсів, виникнення ідеї бізнесу, ідеї нового продукту, послуги тощо) і виходи у вигляді продукту, що задовольняє потреби споживачів. Таким чином бізнес-процес охоплює всю організацію, зверху до низу.

Бізнес-процес без розгляду його внутрішньої структури можна подати як об'єкт, що характеризується поняттями, наведеними на рис. 1.



Рис.1. Схема описання бізнес-процесу

Не існує стандартного переліку процесів, і організації повинні розробляти свої власні. На практиці підприємство має до 20 ключових бізнес-процесів від виконання яких залежить успіх на ринку. А загальна кількість бізнес-процесів підприємства може досягати кількох сотень.

Оскільки бізнес-процеси — це потоки роботи і в них є свої межі, іншими словами початок і кінець, для будь-якого окремо взятого процесу ці межі встановлені початковими або первинними входами, з якого він починається (рис.2). Ці входи відкриваються первинними постачальниками процесу. Ресурси або входи процесу можуть бути матеріально-технічними, енергетичними, людськими, інформаційними.



Рис.2. Межі бізнес-процесу

У рамках процесного підходу будь-яке підприємство розглядається як бізнес-система, що являє собою безліч пов'язаних бізнес-процесів, кінцевими цілями яких є випуск продукції або послуги. [3]

Удосконалення діяльності телекомунікаційних компаній багато в чому пов'язане з оптимізацією бізнес-процесів відповідно до міжнародних стандартів. Питання розвитку і оптимізації бізнесу операторів зв'язку, а також стандартизація управління мережами зв'язку перебувають у віданні Міжнародної некомерційної організації TeleManagement Forum (TM Forum), розроблені документи які прийняті в якості галузевих стандартів Міжнародним союзом електров'язку. Rec.ITU T M.3050 [4].

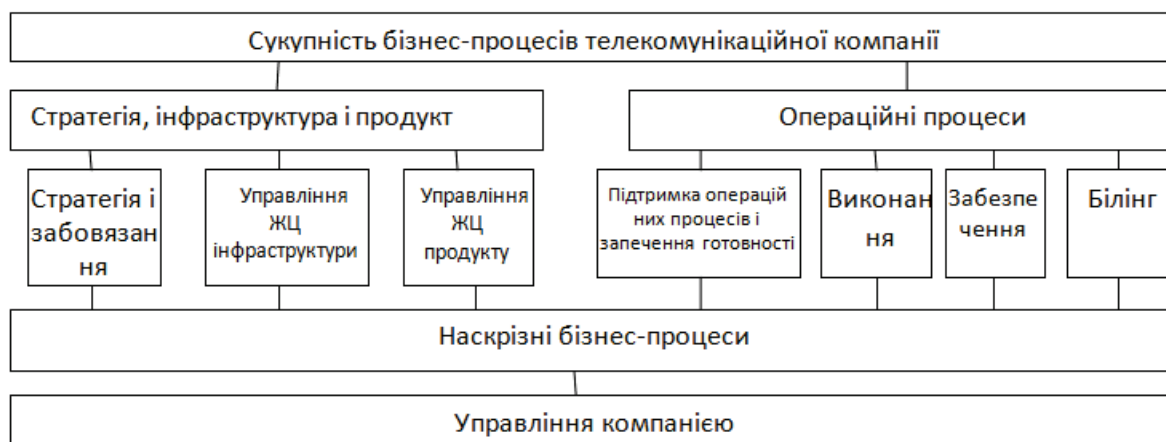


Рис.3. Розширена схема бізнес-процесів телекомунікаційних компаній

З огляду на розширену схему бізнес-процесів телекомунікаційних компаній (рис.3), доцільно виділити наступні:

- допоміжні бізнес-процеси,
- бізнес- процеси управління,
- бізнес-процеси стратегічного розвитку.

Основні бізнес-процеси пов'язані безпосередньо з наданням послуг зв'язку. Допоміжні бізнес-процеси необхідні для функціонування основних процесів і формують інфраструктуру підприємства.

Бізнес-процеси управління включають управління всіма бізнес-процесами компанії.

Бізнес-процеси розвитку стратегії, націлені на отримання прибутку в



довгостроковій перспективі. Це обумовлено особливостями галузі і швидкістю розвитку нових технологій, що використовуються при наданні послуг зв'язку.

Виділення функцій необхідне для виявлення набору основних кроків при здійсненні конкретних видів діяльності і виконання основних завдань під процесів в рамках різних підрозділів телекомунікаційної компанії.

Таким чином, організація витрат по бізнес-процесам в телекомунікаційних компаніях найбільш повно відповідає вимогам сучасного ринку і дозволяє сформувати надійну і своєчасну інформацію для обґрунтування управлінських рішень по ціноутворенню, надання нових послуг зв'язку та інвестування в них.

Литература:

1. ПРОЕКТ Версія 3.2 станом на 05.12.2016 Стратегія сталого розвитку України на період до 2030 року /Офіційний сайт Представництва ООН в Україні./ режим доступу: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>

2. Сіменко І.В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика: монографія [Текст] / І.В. Сіменко. - Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. - 394 с.

3. Тоцький В. І., Лаврененко В. В., Організаційний розвиток підприємства: - Онлайн бібліотека економіста/ режим доступу: <http://library.if.ua/book/28/1887.html>

4. ITU T Recommendation M.3050.1 (06/2004) Enhanced Telecom Operations Map (eTOM) – The business process framework.

Abstract. The article deals with the issues of management of business processes of enterprises of various types of economic activity, in particular telecommunication, and highlights the necessity of orientation of the sphere of telecommunications in business processes.

Key words: business process, business environment, telecommunication companies, process approach.

Стаття відправлена: 12.11.2017

© Мартиненко М.О.

ЦИТ: ua317-012 DOI: 10.21893/2415-7538.2017-07-3-012

УДК 621.3+ 353.9

СУТНІСТЬ ПОНЯТЬ “УПРАВЛІННЯ” І “КЕРІВНИЦТВО” ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ В ТЕОРІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

д. н з держ. управління, доцент. Орлов М. М. / Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor Orlov N.

*Національна академія Національної гвардії України,
Харків, майдан Захисників України 3, 61001*

*National academy of the National household troops of Ukraine,
Kharkiv, area of Defenders of Ukraine, 3, 61001*

Анотація. В роботі розглянуто підходи щодо сутності понять “управління” і “керівництво” та їх застосування в теорії державного управління. Проведено порівняльний аналіз цих понять з урахуванням висловлювань вчених та практиків. Дані певні рекомендації щодо практичного їх вжитку управліннями системи державного управління.

Ключові слова: управління, керування, державне управління, управлінець.