

ПІДХОДИ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

Практикою різних за масштабом організацій стає розуміння діяльності як сукупності певної кількості бізнес-процесів (наборів дій, які виконуються регулярно для отримання потрібного результату). Настає такий момент, коли керівництво комерційного банку усвідомлює, що для подальшого його успішного розвитку необхідно підвищення ефективності бізнес-процесів [1]. Усвідомлення здійснюється в результаті впливу внутрішніх або зовнішніх (поява сильних конкурентів, несприятлива ринкова кон'юнктура і т.д.) факторів.

Підвищення ефективності бізнес-процесів – це комплексне завдання, і його рішення неможливо уявити без організації системи управління, яка базується на правильному використанні сучасних інформаційних технологій. Вдосконалення бізнес-процесів шляхом підвищення якості послуги на виході і підвищення відповідності результатів процесу очікуванням їх споживача зосереджено на підвищенні ефективності управлінського рішення [1]. Також вдосконалення бізнес-процесів направлено на підвищення ефективності процесу шляхом скорочення витрат процесу, зменшення тривалості процесів окремих його етапів або в цілому, а також поліпшення продуктивності використовуваних ресурсів.

Методи і підходи вдосконалення бізнес-процесів є важливими інструментами процесного управління, оскільки управління бізнес-процесами комерційного банку передбачає їх регулярне поліпшення і оптимізацію. Оптимізація бізнес-процесів передбачає часткове поліпшення, здійснюване за рахунок нейтралізації очевидних недоліків, таких як дублювання функцій, інформаційні петлі і т.д., а також пов'язування різних операцій між собою. Поліпшення (вдосконалення) бізнес-процесів є, як правило, безперервним процесом аналізу існуючих процесів, пошук і виключення як очевидних, так і прихованих проблем, для підвищення ефективності діяльності організації [2, 3].

Існує кілька підходів до визначення етапів здійснення вдосконалення бізнес-процесів. У класичних, традиційних варіантах не враховують систему безперервного вдосконалення. У цих випадках постійне вдосконалення розглядається як окремий процес. У більш нових підходах цей етап існує, але не завжди передбачається регламентація, як важливий аспект вдосконалення бізнес-процесів. Регламентація становить основу подальшої роботи вдосконаленого бізнес-процесу [2].

В даний час в процесному управлінні розрізняють два концептуальних підходи до вдосконалення бізнес-процесів:

- кардинальний підхід (по Д. Чампі і М. Хаммера) вдосконалення бізнес-процесів, що викликає значні зміни процесу і основоположні зміни в організаційній структурі управління організації («від процесу до структури»);

- поступовий (поетапний) підхід (по Е. Демінгу) в межах вже існуючої організаційної структури управління, що вимагає несуттєвих капіталовкладень або не потребують їх зовсім («від структури до процесу») [2].

Концепція загального управління якістю відповідає системі менеджменту якості, оскільки дана система об'єднує функціональні та організаційні структури керівництва якістю для того, щоб на кожному організаційному рівні управляти бізнес-процесами. При формуванні системи виділяються відповідальні особи і їх повноваження з проблем якості з метою задоволення зацікавлених осіб: власників підприємства, працівників, споживачів, організації в цілому.

Кардинальний і поступовий підхід об'єднує загальний фундамент теорії бізнес-процесів та методології управління процесами (опис самого процесу, опис меж процесів, вимірювання параметрів процесу, визначення контрольних точок в процесах, аналіз отриманої інформації і рекомендацій щодо вдосконалення). Загальне в цих процесах те, що вони спрямовані на

виявлення вузьких та проблемних місць, дублювання функцій, якості роботи окремих операцій, відсутньої інформації, управління якістю і можливостей автоматизації.

Але ці підходи мають і суттєві відмінності. Перший фундаментальний підхід до вдосконалення процесів передбачає в першу чергу, аналіз самих процесів діяльності як безліч операцій, що містять цінність для споживача. Сенс полягає в вивченні процесу як об'єкта управління з подальшим переходом до провесно-орієнтованої форми управління, а саме «від процесу до структури». У цьому підході в повній мірі здійснюється процесне управління, надається можливість піти від функціональної спеціалізації в менеджменті або в значній мірі знизити її роль за допомогою інтеграції бізнес-процесів. Другий підхід в більшій мірі спрямований на вдосконалення фрагментарних процесів всередині функціонально-спеціалізованих структур менеджменту з метою їх стандартизації і уніфікації. Внаслідок цього вдосконалення процесів в рамках даного підходу в дійсності полягає в перенесенні функцій структурних підрозділів, що утворюють процесні підрозділи, а саме в простому їх перейменуванні, а не зміні призначення і змісту.

Список використаних джерел:

1. Мінгальова Ж.А. Удосконалення системи підтримки прийняття рішень як елемент інноваційного управління /Мінгальова Ж.А., Фролова Н.В. // Міжнародний журнал прикладних і фундаментальних досліджень. 2009. № 5. С. 99–10

2. Єфремова Л.А. Методологічні підходи до вдосконалення бізнес-процесів підприємства // Єфремова Л.А., Курганов А.Н. // Журнал: Системне управління № 2 (31), 2016.

3. Кіюцен Л.І. Удосконалення інформаційного обміну: оптимізація бізнес-процесів // Кіюцен Л.І. /»Планово-економічний відділ» № 2, 2017.