

УДК 654:338.4

ФУНКЦІОНАЛЬНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Аль-Оста Салім Абдуль-Азіз

FUNCTIONAL MODELING OF CHANGE MANAGEMENT PROCESS IN EXPORT ACTIVITY OF ENTERPRISE

Al-Osta Salim Abdul-Aziz

В статті на підставі дослідження змісту поняття «зміна», експортної діяльності розроблено модель процесу управління змінами при здійсненні експортної діяльності підприємства з використанням стандарту IDEF0 та методології структурного аналізу SADT. Отримана модель дає можливість унаочнити послідовність дій з реалізації процесів управління змінами при здійсненні експортної діяльності, описати прямі та зворотні зв'язки між підпроцесами, спростити прийняття рішень з підвищення ефективності експортної діяльності підприємства тощо.

Ключові слова: експортна діяльність, управління змінами, функціональне моделювання, управління, підприємство.

Постановка проблеми. Основним змістом експортної діяльності підприємства, відповідно до закону України Про зовнішньоекономічну діяльність” є продаж товарів українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності іноземним суб'єктам господарської діяльності з вивезенням або без вивезення цих товарів через митний кордон України, включаючи реекспорт товарів. Але поряд з цим реалізація експортної діяльності передбачає системну, складну роботу з проведення відповідних змін на підприємстві з удосконалення виробничо-господарської, організаційно-економічної функцій передекспортної діяльності промислового підприємства та оперативного-комерційної функції експортної операції. Саме зміни забезпечують активне перетворення передекспортної діяльності в експортну операцію підприємства. Відтак, розробка теоретико-методичних положень удосконалення процесу управління змінами на підприємстві створюють цілісну науковообґрунтовану базу для здійснення експортної діяльності підприємства.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблема управління змінами є актуальною як у науковій, так і в прикладній сферах. Поняття «зміна» у загально філософському розумінні визначається як стан, що є

альтернативним стабільності, перехід з одного стану в інший, зміну змісту в часі. [8, с. 105]. Розглядаючи сутність змін підприємства, слід звернути увагу на відсутність понятійної чіткості при визначенні цієї дефініції, попри велику кількість наукових праць. При цьому усі визначення, які пропонуються авторами, можна розподілити на 3 групи: зміни, що відображають змістовну характеристику змін [4, 6]; зміни, що відображають процесну характеристику змін [3, 10]; зміни, що одночасно враховують і змістовну і процесну складові перетворень [1, 2, 5]. Якщо «змістовний», «процесний», «змістовно-процесний» підходи визначають концептуальні, теоретико-методологічні засади процесу здійснення змін на підприємстві, то визначення методів управління цим процесом відповідно до особливостей діяльності підприємства, варто, на наш погляд, проводити в межах запропонованих Гусевою О. об'єктної та функціональної складових [3].

Об'єктний аналіз встановлює типологію підприємства, на якому здійснюються перетворення. Функціональний аналіз відображає логіку керованості змін з позицій прийняття рішень, обґрунтування генеральної стратегії розвитку підприємства та належних базових стратегій перетворень, встановлення цілей змін тощо. З урахуванням змісту та особливостей експортної діяльності підприємства об'єктно-функціональна складова змін може бути визначена як зміни стратегії, бізнес-процесів передекспортної діяльності підприємства та його експортних операцій, з метою отримання нового стану експортної діяльності промислового підприємства.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Зазначені зміни експортної діяльності підприємства спрямовані на усунення «хвороб» експортної діяльності підприємства, проведення низки як системних, стратегічних перетворень, так й оперативних змін. Це зумовлює перебудову всієї

експортної діяльності підприємства та забезпечення якісно нового етапу її розвитку, підґрунтям для якого послугуватиме розробка чіткої моделі управління змінами при здійсненні експортної діяльності підприємства. Варто зазначити, що поряд з поширеними дослідженнями методології здійснення змін на підприємстві, проблема проведення таких змін при здійсненні експортної діяльності є досі не вирішеною.

Метою статті є дослідження процесу управління змінами при здійсненні експортної діяльності підприємства за допомогою інструментів функціонального моделювання.

Основні результати дослідження. Управління змінами при здійсненні експортної діяльності підприємства є складним комплексом взаємопов'язаних бізнес-процесів, які охоплюють всі основні сфери діяльності підприємства (управлінську, виробничу, економічну, фінансову, соціальну тощо) та виконуються послідовно чи паралельно. Оптимізація бізнес-процесів та підвищення ефективності експортної діяльності підприємства за рахунок впровадження змін потребує створення моделі, яка відображає етапи та стадії реалізації бізнес-процесів, взаємозв'язки між ними, послідовність дій щодо їх реалізації [7]. З цією метою доцільно використовувати засоби функціонального моделювання, в практиці якого найбільш поширеною є методологія структурного аналізу SADT (Structured Analysis and Design Technique), розроблена Д. Росом у 70-х роках 20 сторіччя. На основі SADT у 90-х роках 20 сторіччя прийнято стандарт моделювання бізнес-процесів IDEF0. Висока ефективність використання стандарту IDEF0 обумовила його розповсюдження та затвердження як офіційного стандарту міжнародної організації НАТО та МВФ [9].

Серед переваг використання стандарту IDEF0 слід відзначити: можливість відображення логіки виконання бізнес-процесів за всіма ієрархічними рівнями; суцільність опису складових бізнес-процесів, прямих та зворотних зв'язків; необмеженість деталізації бізнес-процесів; наочність та зручність у використанні функціональної моделі бізнес-процесу. Функціональне моделювання управління змінами при здійсненні експортної діяльності підприємства можна представити у декілька етапів: встановлення цілей експортної діяльності; визначення точки зору, з якої здійснюється побудова моделі управління змінами; визначення характеру та форми управлінського впливу; визначення вхідних ресурсів (матеріальних та нематеріальних), які трансформуються в процесі здійснення експортної діяльності у вихідні її результати; встановлення вихідних результатів, які є відповідними встановленим цілям; визначення засобів (техніко-технологічних, організаційних тощо), за допомогою яких здійснюють перетворення входів моделі у

виходи; декомпозивання управління змінами при здійсненні експортної діяльності шляхом виявлення рівневої структури бізнес-процесів, опису взаємозв'язків між складовими всередині такої структури та логіки виконання бізнес-процесів. Подальша деталізація процесу здійснена шляхом декомпозивання, діаграма декомпозиції процесу управління змінами при здійсненні експортної діяльності підприємства представлена на рис. Процес управління змінами при здійсненні експортної діяльності підприємства побудовано на підставі три етапної моделі управління змінами К. Левіна, яка на думку багатьох вчених є базовою моделлю теорії змін [11]. Відповідно до цієї моделі зміни виникають, коли конфігурація компонентів підприємства, таких як вхідні елементи із зовнішнього оточення, їх трансформація і перетворення та вихідні елементи, в поточному стані виявляється неефективною.

Вивчення поширених положень зазначених моделей, арсеналу методів та інструментів технологій планованих змін та організаційного розвитку, стратегічного управління дає змогу представити управління змінами експортної діяльності підприємства як ієрархію процесів управління змінами, стратегічного управління підприємством та управління експортною діяльністю підприємства. Ієрархія процесів управління змінами експортної діяльності означає конкретизацію процесів більш високого рівня в процеси нижчого рівня та доведення їх до кожного виконавця. Тобто йдеться про рангування, декомпозицію процесів за принципом побудови «дерева цілей».

Оскільки об'єктом управління є зміни експортної діяльності підприємства, то, на нашу думку, батьківськими процесами у ієрархії, що розробляється, повинні бути найбільш змістовні види діяльності з управління змінами, які є виходом багатьох вхідних процесів нижчого порядку. Такими батьківськими процесами в розробленій ієрархії є процеси базової триетапної моделі змін К. Левіна. Зазначені батьківські процеси «розморожування-рух-заморожування» можуть бути реалізовані через дочірні процеси стратегічного управління підприємством, широковідомі як класичні функції управління: планування, організація, координація, контроль та мотивування. Вони, в свою чергу, можуть бути реалізовані через відповідну діяльність з використання ресурсів щодо впровадження змін на нижчому рівні, яка має більш конкретний характер та менший інтервал для реалізації. Відтак ієрархія процесів управління змінами експортної діяльності підприємства відображає взаємозв'язок та підпорядкованість процесів, підпроцесів, процедур та окремих дій за рахунок визначення вхідних, вихідних параметрів, ресурсів та методів управлінського впливу.

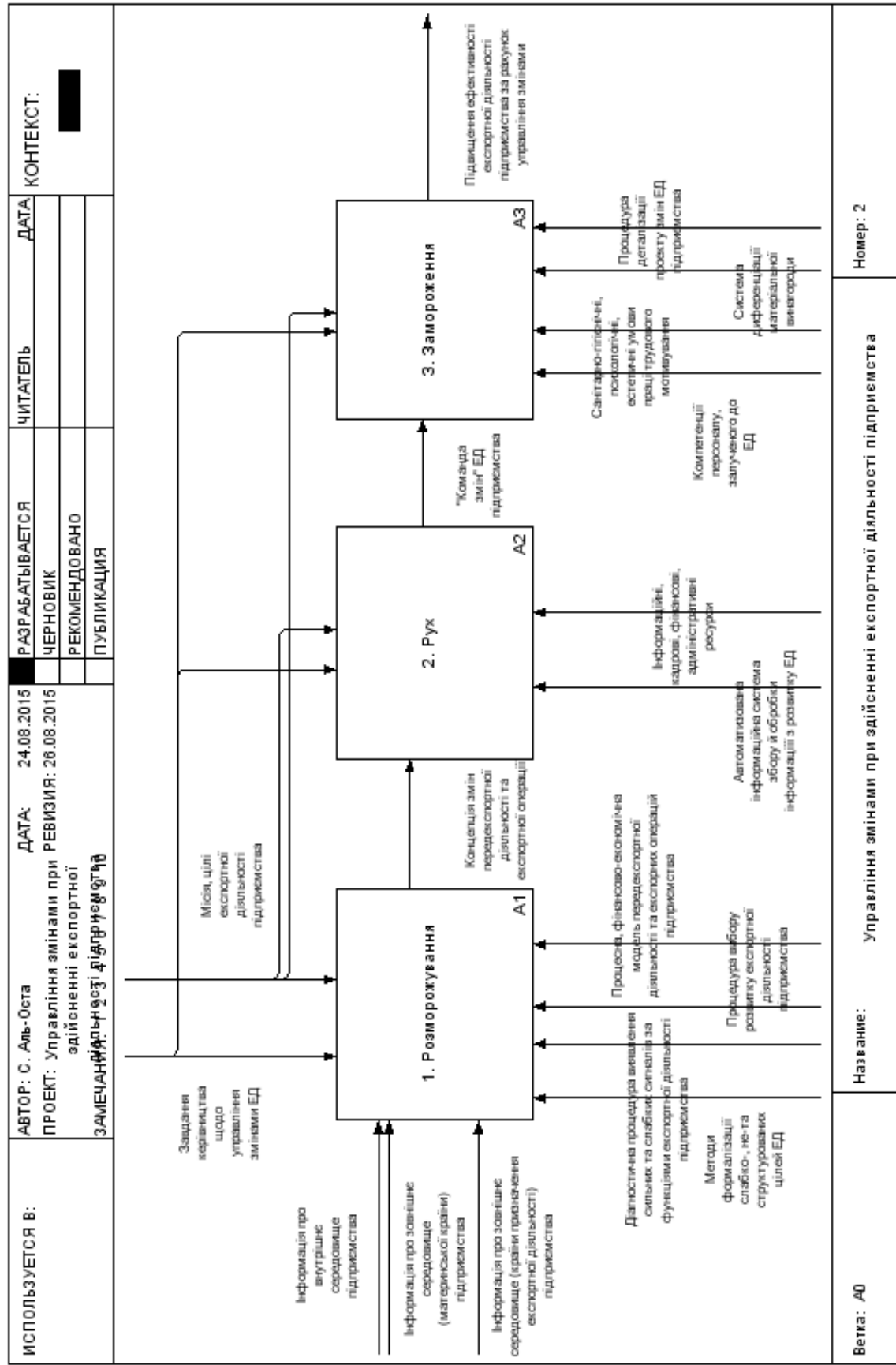


Рис. Модель процесу управління змінами при здійсненні експортної діяльності підприємства (розроблено автором)

Функціональна модель процесу управління змінами при здійсненні експортної діяльності підприємства, докладно та поетапно описує комплекс заходів та взаємозв'язки між окремими елементами такої діяльності. Впровадження змін з метою підвищення ефективності експортної діяльності підприємства потребує консолідованих дій управлінських підрозділів підприємства, впровадження системи моніторингу їх протікання та контролю за їх виконанням. За таким умов, моделювання управління змінами при здійсненні експортної діяльності підприємства набуває особливого значення щодо отримання позитивних результатів від виходу на зовнішній ринок.

Виходячи з вищевикладеного матеріалу, можна зробити такі **висновки**:

використання методології структурного аналізу SADT (Structured Analysis and Design Technique) за стандартом моделювання бізнес-процесів IDEF0 дозволило систематизувати інформацію щодо окремих елементів, які складають підпроцеси, унаочити послідовність дій з реалізації процесів управління змінами при здійсненні експортної діяльності, описати прями та зворотні зв'язки між підпроцесами, спростити аналізування результатів впровадження моделі, прийняття обґрунтованих рішень з підвищення ефективності експортної діяльності підприємства та пошук шляхів реалізації таких рішень, забезпечити розподіл функціональних обов'язків між структурними підрозділами та посадовими особами щодо впровадження комплексу змін у діяльність підприємства. Так, функціональна модель дозволяє докладно досліджувати як окремі етапи та складові бізнес-процесів з метою їх поліпшення, так і оцінити ефективність експортної діяльності підприємства в цілому.

Література

1. Бауліна Т. В. Управління процесом організаційних змін підприємств в умовах перехідної економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Т. В. Бауліна – К., 2004. – 20 с.
2. Воронков Д. К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти : монографія / Д. К. Воронков. – Х. : ІНЖЕК, 2010. – 340 с.
3. Гусева О. Ю. Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти : монографія / О. Ю. Гусева. – Донецьк: Вид-во «Ноулідж», 2014. – 395 с.
4. Діденко В. М. Менеджмент: підруч. / В. М. Діденко. – К.: Кондор, 2008. – 584 с.
5. Казакова Н. В. Разработка концепции управление организационными изменениями производственных систем в соответствии со сложившейся динамикой внешней среды / Н. В. Казакова // Вестн. РГРТА. – Рязань. : РГРТА. – 2004. – Вып. 14. – С. 34-39.
6. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади

менеджменту: навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник; 2-ге вид., доп.і перероб. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту “Львівська політехніка”, 2003. – 352 с.

7. Маклаков С. В. Моделирование бизнес-процесов с BPwin 4.0 / С. В. Маклаков. – М.: ДИАЛОГ-МИФИ, 2002. – 209 с.
8. Лапыгин Ю. Н. Стратегическое развитие организации : учеб. пособие / Ю. Н. Лапыгин, Д. Ю. Лапыгин, Т. А. Лачинина. – М. : КНОРУС, 2013. – 288 с.
9. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процесов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов– М.:РИА «Стандарты и качество»,2004.– 408 с.
10. Савченко О. Р. Управління змінами в сучасних соціально-економічних системах [Електронний ресурс] / О. Р. Савченко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 3. – С. 19-24. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ape_2012_3_4.pdf
11. Lewin, Kurt (1951). Field Theory in Social Science : Selected Theoretical Papers. New York. Harper & Row. 346 p.

References

1. Baulina T. V. Upravlinnya protsesom orhanizatsiynykh zmin pidpryyemstv v umovakh perekhidnoyi ekonomiky: avtoref. dys. na zdobuttya nauk. stupenya kand. ekon. nauk: spets. 08.06.01 «Ekonomika, orhanizatsiya i upravlinnya pidpryyemstvamy» / T. V. Baulina – K., 2004. – 20 p.
2. Voronkov D. K. Upravlinnya zminamy na pidpryyemstvi: teoriya ta prykladni aspekty :monohrafiya / D. K. Voronkov. – Kh. : INZhEK, 2010. – 340 p.
3. Husyeva O. Yu. Upravlinnya stratchichnymy zminamy: teoriya i prykladni aspekty : monohrafiya / O. Yu. Husyeva. – Donets'k: Vyd-vo «Noulidzh», 2014. – 395 p.
4. Didenko V. M. Menedzhment: pidruch. / V. M. Didenko. – K.: Kondor, 2008. – 584 p.
5. Kazakova N. V. Razrabotka kontseptsyy upravlenye orhanyzatsyonnyy yzmenenyamy proizvodstvennykh sistem v sootvetstviy so slozhivsheysya dynamykoj vneshney sredy / N. V. Kazakova // Vestn. RHRТА. – Ryazan'. : RHRТА. – 2004. – Выр. 14. – Р. 34-39.
6. Kuz'min O. Ye. Teoretychni ta prykladni zasady menedzhmentu: navchal'nyy posibnyk / O. Ye. Kuz'min, O. H. Mel'nyk; 2-he vyd., dop.i pererob. – L'viv: Vyd-vo Nats. un-tu “L'vivs'ka politekhnikha”, 2003. – 352 s.
7. Maklakov S. V. Modelyrovanye byznes-protsesov s BPwin 4.0 / S. V. Maklakov. – M.: DYALOH-MYFY, 2002. – 209 p.
8. Lapigyn Yu. N. Stratchycheskoe razvytye orhanyzatsyy : ucheb. posobyе / Yu. N. Lapigyn, D. Yu. Lapigyn, T. A. Lachynyna. – M. : KNORUS, 2013. – 288 s.
9. Repyn V. V. Protsechnyy podkhod k upravlenyyu. Modelyrovanye byznes-protsesov / V. V. Repyn, V. H. Elyferov– M.: RYA «Standarty y kachestvo», 2004. – 408 s.
10. Savchenko O. R. Upravlinnya zminamy v suchasnykh sotsial'no-ekonomichnykh systemakh [Elektronnyy resurs] / O. R. Savchenko // Aktual'ni problemy ekonomiky. – 2012. – # 3. – S. 19-24. - Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ape_2012_3_4.pdf
11. Lewin, Kurt (1951). Field Theory in Social Science : Selected Theoretical Papers. New York. Harper & Row. 346 p.

Аль-Оста Салим Абдуль-Азиз. Функциональное моделирование процесса управления изменениями при осуществлении экспортной деятельности предприятия

В статье на основании исследования содержания понятия «изменение», экспортной деятельности разработана модель процесса управления изменениями при осуществлении экспортной деятельности предприятия с использованием стандарта IDEF0 и методологии структурного анализа SADT. Полученная модель дает возможность определить последовательность действий управления изменениями при осуществлении экспортной деятельности, описать прямые и обратные связи между подпроцессами, упростить принятие решений по повышению эффективности экспортной деятельности предприятия.

Ключевые слова: экспортная деятельность, управление изменениями, функциональное моделирование, управление, предприятие.

Al-Osta Salim Abdul-Aziz. Functional modeling of change management process in export activity of enterprise

The article provides the model of change management in export activity of the enterprise which is developed on the basis of essence research of "change" and export activity concepts with the usage of IDEF0 standards and SADT methodology. The model enables visualization of change management process in export activity, describe the forward and backward linkages between subprocesses, simplify decision-making in sphere of the export efficiency improvement.

Key words: export activity, change management, functional modeling, management, enterprise.

Аль-Оста Салим Абдуль-Азиз - аспірант кафедри менеджменту та адміністрування Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Северодонецьк). salim-alosta@rambler.ru

Рецензент: **Заблодська І.В.**, д.е.н., професор

Стаття подана 22.01.2015