

УДК 658.011.2.

Войтович С. Я., к.е.н., професор,

Загоруйко В. Л., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

Войтович О. О., викладач

Технічний коледж Луцького НТУ

РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ В СИСТЕМІ ЗВОРТНЬО-ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ САНАТОРНО-КУРОРТНИМИ ЗАКЛАДАМИ

В статті розкрито сутність «процесного підходу» до управління підприємством. Обґрунтована необхідність застосування процесного підходу щодо забезпечення ефективності реалізації процедур зворотньо-логістичного управління санаторно-курортним закладом. Теоретично розглянуто структуру та види процесів, що протікають в санаторно-курортному закладі.

Ключові слова: процесне управління, модель, зворотньо-логістичне управління, санаторно-курортний заклад, класифікація процесів управління санаторно-курортним закладом.

Voitovych S., Zagorujko V., Voitovych O.

REALIZATION OF PROCESS APPROACH IN SYSTEM OF THE RECIPROCA TING-LOGISTIC MANAGEMENT OF SANATORIUM AND RESORT INSTITUTION

In this study, we developed scientific and practical recommendations on the implementation of the process approach in the system of reciprocating-logistic management of sanatorium and resort institutions. Studies of theoretical sources allowed asserting that the «process approach» to management that considers the entire activity of the enterprise as «a network of interacting processes within its organizational structure, which realizes the purpose of its existence».

We should note that process oriented management, which is one of the current approaches to the management of enterprises of the services sector has the following main characteristics: it includes a dynamic set of processes that has the development and recurrence; provides reorientation of the management functions to manage the results; there is a constant transformation and continuous improvement of processes; the system of regulation and standardization in the implementation of this approach is determined by the development of quality management systems; the processes are discrete in nature and

provide for the mandatory conversion of resources; the performance and quality of processes transforms in value to the consumer as to the satisfaction of his needs and demands.

Using the method of scientific generalization, we have determined the feasibility of applying the process approach to ensure the effectiveness of implementation procedures, reciprocating-logistic management of sanatorium and resort institution, which can be expressed in the following: 1) meets the requirement of maximizing the satisfaction of consumer needs for quantitative and qualitative characteristics, that provide the performance and quality of the implemented processes; 2) organization of the activities in such institutions requires the formation of process of organizational structures of management and regulation of the internal organizational relationships, which involves the release management functions and management procedures of discrete processes. 3) simultaneous operation of sanatorium and resort establishment of a number of different types of dynamic stream processes that are characterized by the conversion of resources streaming into the operating system of customer service, flowing of information flows and information exchange, and the like, is in the nature of not only the process, but stream management; 4) the flow of almost all processes for sanatorium and resort institutions is characterized by a high degree of standardization and regulation of most procedures: provide services of accommodation, catering, information support, which meets the principles of ensuring quality management processes; 5) the possibility of optimizing the parameters with conditions and limitations in specific discrete process is defined by the principles of processes modelling; 6) a process approach to the implementation of management of sanatorium and resort institution is dedicated to the management of results of the processes, which contributes the contour structure of processes, the availability of the necessary relationship of the elements of the process structure and sequencing (sequence of operations) for its implementation.

In general, all the processes implemented in sanatorium-resort institution are divided into the following groups:

1) the main business processes, providing sanatorium and resort institutions revenue and profitability. These include business processes: provision of sanatorium and resort treatment, recreation, rehabilitation, health care in the form of diagnostics and individual consultation procedures; catering; hotel accommodation; the organization of excursion activities, tourism and leisure;

2) providing business processes that relate to outside business process service consumers and implementation of internal organizational management procedures relating to the production of resources, tools and services consumed in the main business processes;

3) managerial business processes reflecting the implementation of management actions and procedures are functional in nature and include: information services, providing legal security, economic planning, marketing, accounting, financial, logistical, economic, security and other types of activity of sanatorium and resort institutions;

4) stream business processes formed from a number of key, providing and management business processes are specific to streaming procedures, maintenance operations, provision of services, reflect the logistics of streaming, massive streaming service, streaming information, the streaming conversion of resources.

Key words: sanatorium and resort institution, reciprocating logistics management,

process approach to management, classification of management processes in sanatorium and resort institution.

Войтович С. Я., Загоруйко В. Л., Войтович О. О.

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЦЕСНОГО ПОДХОДА В СИСТЕМЕ ВОЗВРАТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ САНАТОРНО-КУРОРТНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ

В статье раскрыта сущность «процесного подхода» к управлению предприятием. Обоснована необходимость применения процесного подхода относительно обеспечения эффективности реализации процедур возвратно-логистического управления санаторно-курортным заведением. Теоретически рассмотрена структура и виды процессов, которые протекают в санаторно-курортном заведении.

Ключевые слова: процесное управление, модель, возвратно-логистическое управление, санаторно-курортное заведение, классификация процессов управления санаторно-курортным заведением.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями. Система менеджменту будь-якого підприємства характеризується застосуванням керуючою системою певних методів, підходів стилів управління, від якісної реалізації яких залежить як ефективність функціонування підприємства у ринкових умовах, так і ефективність протікання управлінських процедур всередині. Не виключенням є і заклади послуг.

В практиці менеджменту, управління підприємством будується на використанні окремих підходів: функціонального, процесного, системного, ситуаційного, інших, які визначають його внутрішню організаційну структуру, розподіл повноважень і функцій між виконавцями, тощо. Вибір найбільш оптимального підходу до управління такими закладами виражає важливість вирішення задач стратегічного управління.

Мінлива ринкова ситуація для підприємства, що супроводжується змінами його економічної, виробничої, маркетингової, логістичної, інноваційної політики, однак не виключає виконання ним процесів, які направлені на задоволення запитів споживачів, перетворення ресурсів, стратегічного та оперативного управління, технічного та технологічного обслуговування. Таким чином, про-

цесне управління, яке забезпечує повноту, вчасність, стандартизованість виконання процедур управління, набуває актуальності, необхідності і важливості до застосування.

Особливістю застосування процесного управління в системі зворотньо-логістичного управління санаторно-курортними закладами є одночасне поєднання процедур управління процесами та потокового управління споживачами, ресурсами і персоналом.

Формування системи дієвого процесного управління дозволить формалізувати та підвищити ефективність прийняття рішень адміністраторами, менеджерами, медичним та обслуговуючим персоналом таких закладів.

В сучасній управлінській літературі недостатньо розкриті аспекти особливості застосування процесного управління в системі зворотньо-логістичного менеджменту діяльності санаторно-курортних закладів на основі побудови та практичного використання процедур управління поточковими процесами із вертикальними та горизонтальними зв'язками, відповідною структурною побудовою, інформаційним обміном – як основи забезпечення ефективного функціонування санаторно-курортного закладу на ринку в умовах невизначеності.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Дослідження теоретичних засад ефективного управління сервісними закладами проводили у своїх працях зарубіжні та вітчизняні вчені: Гендер Б., Крикавський Є. В., Кузьмін О. Є, Мердік Р., Рассел Р., Романович В. К., Сидорова А. В., Скоробогатова, Стаханов В. Н., Хаксевер К. та ін.

Питання реалізації засад процесного підходу до управління підприємствами, формалізації бізнес- та обслуговуючих процесів, моделювання процесних процедур, ефективності реалізації процесів в практиці їх діяльності висвітлювались у працях Бойчук І. М., Василенко В. О., Виханського О. С., Денисенка Л. О., Друккера П., Євдокімова Н. М., Мельник В. М., Портера М., Хедоури Ф., Шацької С. Є. та ін.

Однак, недостатня увага науковців приділена дослідженню теоретико-прикладних аспектів формування і використання процесного управління в практиці зворотньо-логістичного менеджменту санаторно-курортного закладу.

Цілі статті. Розробити науково-практичні рекомендації щодо формування засад та реалізації процесного підходу у зворотньо-логістичному управлінні санаторно-курортним закладом:

- з'ясувати сутність процесного управління;
- обґрунтувати необхідність застосування процесного підходу щодо забезпечення ефективності реалізації процедур зворотньо-логістичного управління санаторно-курортним закладом;
- здійснити аналіз та класифікувати процеси, що протікають у санаторно-курортному закладі.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Ідея формування процесного підходу до управління підприємствами, відповідна побудова його організаційної структури та регламентація внутрішньо-організаційних зв'язків такої системи була викликана впровадженням у практику управління концепцій управління бізнес-процесами та реінжинірингу бізнес-процесів.

Дослідження теоретичних джерел та аналітичних матеріалів дозволило ствердити, що в загальному, «процесний підхід» до управління розглядає всю діяльність підприємства, як «мережу взаємодіючих процесів, що протікають усередині його організаційної структури, яка реалізовує мету його існування» [1, с. 46]. Тому, об'єктом управління щодо реалізації даного підходу виступає «процес» – як сукупності логічних дій, діяльності, заходів та процедур, що формує зміну проміжних станів системи управління із обов'язковим перетворенням контуру вхідних ресурсів у контур вихідних.

Необхідно відразу зазначити, що процесно-орієнтоване управління, яке є одним із застосовуваних сьогодні підходів до управління закладами сфери послуг [2, с. 54], має наступні основні характеристики: воно вміщує в себе динамічний комплекс процесів, що має розвиток і циклічність; передбачає переорієнтацію організації із управління функціями на управління результатами; відбувається постійна трансформація та безперервне вдосконалення процесів; система регламентування та стандартизації у реалізації такого підходу визначається розвитком систем управління якістю; процеси носять дискретний характер та передбачають обов'язкове перетворення ресурсів; результативність та якість викону-

ваних процесів трансформується у цінність для споживача щодо задоволення його потреб та запитів.

Застосування системного узагальнення щодо реалізації закладами сфери послуг процесного підходу до управління, дало змогу встановити такі його переваги: можливість одночасного управління усіма видами процесів, що реалізуються на підприємстві чи за його межами; можливість формування та відстеження ланцюга формування якості продукту, що транспонується у цінність для споживача таких послуг; регламентування та стандартизація управлінських процедур значно спрощує систему управління закладами, операційний контроль та координацію; оптимізація, регламентація обігу і використання інформаційних потоків суб'єктами виконуваних процесів забезпечує оперативність і ситуаційну адаптивність діяльності закладу послуг, що також проявляється у можливостях швидкого реагування на зміну зовнішніх і внутрішніх для закладу факторів; чітке визначення місця, повноважень, функцій та відповідальності кожного підрозділу та окремого виконавця у виконуваних процесах; оптимальне планування та використання усіх видів ресурсів; можливості одночасного управління різнотиповими потоковими процесами.

В основу запропонованого нами зворотньо-логістичного управління закладами сервісних послуг покладено ефективне функціонування закладу шляхом реалізації засад процесного управління, менеджмент потоків споживачів таких послуг і максимальне задоволення їх потреб.

Застосування зворотньо-логістичної концепції в управлінні санаторно-курортними закладами [3] передбачає в своїй основі формування умов ефективного протікання взаємозалежних поточкових процесів: перетворення ресурсів та інформації, впуску в операційну систему та обслуговування споживачів послуг, протікання технологічних операцій надання послуг та поза технологічного обслуговування, використання стандартів та регламентів, що формує і реалізує засади процесного підходу до управління такими закладами.

Із використанням методу наукового узагальнення, нами визначена доцільність застосування процесного підходу щодо забезпечення ефективності реалізації процедур зворотньо-логістичного

управління санаторно-курортним закладом, яка може бути виражена у наступному: 1) першочерговим завданням функціонування санаторно-курортного закладу є максимізація задоволення потреб споживачів за кількісними та якісними характеристиками, що забезпечується результативністю і якістю реалізованих процесів; 2) організація діяльності у таких закладах вимагає формування процесної організаційної структури управління та регламентацією внутрішньо-організаційних зв'язків, що передбачає виокремлення не функцій управління, а процедур управління дискретними процесами, і відповідає умовам процесного підходу та забезпечує трансформацію та вдосконалення самих процесів [4, с. 208]; 3) одночасне функціонування у санаторно-курортному закладі низки різнотипних динамічних потокових процесів, що характеризуються перетворенням ресурсів, потоковим входженням в операційну систему обслуговування споживачів, перетіканнями інформаційних потоків та інформаційним обміном тощо, носить характер не лише процесного, але й потокового управління; 4) протікання практично усіх процесів для санаторно-курортних закладів характеризується високим ступенем стандартизації та регламентування більшості процедур: надання послуг, проживання, харчування, інформаційного забезпечення, що відповідає засадам забезпечення управління якістю процесів; 5) можливість здійснення оптимізації параметрів за умовами та обмеженнями у конкретному дискретному процесі визначається засадами моделювання процесів; 6) процесний підхід до реалізації управління санаторно-курортним закладом направлений на управління результатами протікання процесів, чому сприяє контурна структура побудови процесів, наявність необхідних зв'язків елементів структури процесу та етапність (послідовність операцій) щодо його реалізації.

На основі використання загальнонаукових методів аналізу і синтезу, застосування структурно-функціонального підходу – нами зроблена спроба виявлення, групування та класифікації процесів, що протікають у санаторно-курортному закладі. Загалом, усі процеси, що реалізуються у санаторно-курортному закладі поділяємо на такі групи [5]:

1) основні бізнес-процеси, що забезпечують санаторно-курортному закладу дохідність і прибутковість. До них відносимо

бізнес-процеси: надання санаторно-курортних послуг лікування, оздоровлення, реабілітації, тощо; санаторного обслуговування у вигляді діагностики та окремих консультаційних процедур; громадського харчування; готельного розміщення; організації екскурсійної діяльності, туризму та дозвілля, тощо;

2) забезпечуючі бізнес-процеси, які стосуються поза бізнес-процесного обслуговування споживачів послуг та реалізації внутрішньо-організаційних управлінських процедур, стосуються виробництва ресурсів, засобів і послуг, що споживаються в основних бізнес-процесах;

3) управлінські бізнес-процеси, що відображають виконання управлінських дій та процедур, носять функціональний характер і включають: інформаційне обслуговування, правозабезпечуючу, планово-економічну, маркетингову, облікову, фінансово-кредитну, логістичну, господарську, безпекову та інші види діяльності санаторно-курортного закладу;

4) процеси бізнес-розвитку – це бізнес-процеси вдосконалення, освоєння нових напрямків і технологій, а також інновацій, до яких можемо віднести: створення і впровадження відновлювально-реабілітаційних та медико-лікувальних методик, обладнання і технологій; організаційно-управлінських інновацій щодо обслуговування споживачів послуг;

5) потокові бізнес-процеси формуються із числа основних, забезпечуючих і управлінських бізнес-процесів, є характерними для поточкових процедур, обслуговуючих операцій з надання послуг, відображають потокову логістику, потокове масове обслуговування, потокове інформаційне забезпечення, потокове перетворення ресурсів.

Висновки. В даному дослідженні нами розроблено науково-практичні рекомендації щодо реалізації процесного підходу в системі зворотньо-логістичного управління санаторно-курортними закладами. Дослідження теоретичних джерел дозволило ствердити, що «процесний підхід» до управління розглядає всю діяльність підприємства, як «мережу взаємодіючих процесів, що протікають усередині його організаційної структури, яка реалізовує мету його існування».

Доцільність застосування процесного підходу щодо забезпечення ефективності реалізації процедур зворотньо-логістичного управління санаторно-курортним закладом виражена:

- 1) завданнями максимізації задоволення потреб споживачів за кількісними та якісними характеристиками;
- 2) вимогами формування процесної організаційної структури управління та регламентацією внутрішньо-організаційних зв'язків;
- 3) вимогами одночасного управління та узгодження сукупності різнотипних динамічних потокових процесів;
- 4) необхідністю стандартизації та регламентування більшості процедур протікання процесів;
- 5) можливістю здійснення оптимізації параметрів за умовами та обмеженнями у конкретному дискретному процесі;
- 6) вимогами на управління результатами протікання процесів.

Із застосування структурно-функціонального підходу нами згруповано та класифіковано бізнес-процеси, що протікають у санаторно-курортному закладі, до складу яких відносимо: основні бізнес-процеси, забезпечуючі бізнес-процеси, управлінські бізнес-процеси, процеси бізнес-розвитку та потокові бізнес-процеси.

1. Друкер П. Задачи менеджмента XXI века: пер. с англ. / П. Друкер. – М. : Вильямс, 2001. – 272 с.
2. Хаксевер К. Управление та організація у сфері послуг / К. Хаксевер, Б. Гендер, Р. Рассел, Р. Мердік. Пер.з англ. Під ред. В. В. Кулібанової. – СПб. : Питер. – 2002. – 752 с.
3. Войтович С. Я. Сутність та особливості зворотнологістичного управління підприємствами сфери послуг / С. Я. Войтович // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 749 : Логістика. – С. 134–138.
4. Харрісон А. Управление логистикой: Разработка стратегий логистических операций / А. Харрісон, Ван Хоук Ремко, пер. з англ. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс. – 2007. – 368 с.
5. Денисенко Л. О. Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес-системи організації / Л. О. Денисенко, С. Є. Шацька // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1558>