

УДК 658:005.7

ОСТАПЧУК Ольга Василівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування,
Хмельницький національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4893-0659>
e-mail: olha.ostapchuk.khnu@gmail.com

КРАВЧИК Юрій Васильович

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Хмельницький національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2780-5605>
e-mail: yurii.kravchyk@khmnu.edu.ua

**МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ КРИТЕРІЇВ
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ**

Питання, пов'язані з необхідністю зміни процедури управління і впровадженням бізнес-процесів у діяльність будь-якої організації, актуальні в умовах економічної системи світу, що швидко розвивається. Зростаюча потреба управлінців у координації дій організації та систематизації управління людськими ресурсами обумовлена метою об'єднання задоволення попиту на ринку. Компанії по всьому світу шукають нові важелі, які дозволять їм зайняти лідируючі позиції на ринку. Якісна, грамотно побудована система бізнес-процесів та інші фактори підтримки конкурентоспроможності стають мінімальною умовою присутності на світовому ринку. За цих умов особливо важливо забезпечити належне функціонування окремих виробничих підприємств, що підтверджується зростанням його ринкової вартості. Вирішення питань підвищення ефективності бізнесу неможливе без формування ефективної бізнес моделі. Для процвітання підприємства керівнику необхідно не лише планувати та аналізувати процес виконання основних завдань, але й уміти керувати всіма бізнес-процесами та контролювати їх, добиватися узгодженості у діях працівників. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможним на ринку за нинішніх умов, бізнес має бути ефективним з погляду витрат. Для досягнення ефективності процесів необхідно налагодити потік діяльності. Будь-яка діяльність є процесом, а управління бізнес процесами (BPM) є технологією ефективного управління процесами, для того щоб досягти їх максимальної ефективності. Технологія BPM ставить завдання автоматизувати керування процесами у вашому бізнесі, дозволяючи, тим не менш, перетворювати його в подальшому. Оптимізація бізнес-процесів є необхідним інструментом забезпечення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах глобалізації. BPM включає низку системних аспектів. Підприємство розглядається як відкрита система з входами, обробкою та виведенням. Ефективна діяльність підприємства забезпечується узгодженням зі стратегічними цілями. Реалізація кожного з принципів управління сприяє кращому задоволенню інтересів і потреб споживачів та покращенню результатів діяльності підприємств.

Ключові слова: бізнес-процеси, управління, персонал, принципи, підхід, критерії

JEL classification: D11; L13

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.79.86>**1. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У
ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК
ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ
ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

В умовах трансформації світового господарства та жорсткої конкуренції за

покупця в результаті «природного відбору» залишаються підприємства, що функціонують, архітектура бізнес-процесів яких побудована якісно та ефективно. Іншими словами, будь-який соціально-економічний суб'єкт стійко розвивається, відстоює свої

інтереси і конкурентоспроможний над ринком, якщо вигоди перевищують витрати на забезпечення його бізнес-процесів, тобто зрештою діяльність стає ефективною. Тому для забезпечення підприємства стабільним прибутком та скорочення витрат стає необхідним здійснення компетентного управління бізнес-процесами, проблема якого не втрачає своєї актуальності і сьогодні.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню питань управління бізнес-процесами підприємств присвячено значну кількість праць сучасних економістів, зокрема І. Ансофф, В. Харінгтон Дж., Андрейчіков О.О., Гончарова О.М., Денисенко Л.О., Дрюченко Л. Д., Клепікова О. А., Климчук М.М., Ковшова І.О., Корзаченко О.В., Маслянюк П.П., Костіна О. М., Кунаєв А. Ю., Лисенко О. А., Соколова Л. В., Тарасова О. О., Тарасюк М. В.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Дослідження теоретичних і практичних положень прийняття рішень щодо управління бізнес-процесами підприємства з метою їх оптимізації, вдосконалення чи реінжинірингу залишається актуальною задачею як для керівника підприємства та менеджерів усіх ланок управління, так і для науковців.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті – аналіз функціонування системи збалансованих критеріїв управління бізнес процесами підприємства та вплив на покращення результатів діяльності.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Термін «бізнес-процес» останнім часом став дуже популярним, але кожен по-різному розуміє, що саме означає цей термін. Бізнес-процес – це логічний, послідовний і взаємопов'язаний набір дій, які при використанні наявних ресурсів, створюють додану вартість і дозволяють досягти певного

позитивного результату. Бізнес-процеси – це «сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих заходів або завдань, спрямованих на створення певного продукту або послуги, які представляють цінність для споживачів». Бізнес-процес є унікальним засобом, щоб «проаналізувати ефективність функціонування підприємства, побачити вузькі місця і слабкі сторони в процесі та поліпшити процес, оптимізувати його, якщо це буде необхідно» [1].

Джестон визначає управління бізнес-процесами як досягнення цілей організації шляхом вдосконалення, управління і контролю основних бізнес-процесів. У даному контексті під терміном «організація» мається на увазі як підприємство в цілому, так і його частина, наприклад, відокремлений або самостійний структурний підрозділ, коли йдеться про наскрізні процеси, пов'язані з даною частиною організації [2]. Пономаренко В. С. визначає завданням управління бізнес-процесами «побудову ефективної мережі бізнес-процесів у межах існуючої на підприємстві системи функціонального управління» [3].

Щоб підвищити ефективність обробки великої кількості інформації, роботу необхідно правильно структурувати. Для цього існуючі в компанії бізнес-процеси поділяють на чотири групи, кожна зі яких має свої особливості та відмінності. Основні бізнес-процеси - формують дохід від діяльності підприємства; бізнес-процеси підтримки – підтримка виробництва: обслуговуючі підприємства та заходи із забезпечення інфраструктури; бізнес процеси менеджменту – керівники та топ-менеджмент підприємства: їх робота та основні функції.

Для успішної реалізації бізнес-процесів та управління ними менеджер повинен мати в своєму розпорядженні точну та повну інформацію про їх реалізацію, етапи бізнес-процесу, інформацію про клієнтів про рівень задоволеності вихідною продукцією тощо [4].

Бізнес-процеси в компанії є результатом безлічі взаємозв'язків між функціональними зонами, цехами та виробничими площами, робочими місцями, які передають основні завдання один одному відповідно до довгострокового планування компанії [5] Бізнес-модель будь-якої компанії складається з низки окремих бізнес процесів, від їхньої

ефективності «залежить успіх і прибутковість компанії в цілому» [6].

В даний час основами управління бізнес-процесами є роботи з їх опису, оптимізації та регламентації. Такі проекти, як правило, торкаються досить великого списку співробітників підприємства, посадові обов'язки яких можуть суттєво відрізнятись.

Керівник підприємства зацікавлений у підвищенні керованості, цим підвищується ефективність роботи підприємства. Менеджери середньої ланки передусім хочуть розуміти межі їх обов'язків та завдань, за результат яких вони несуть відповідальність. Співробітники, які перебувають у підпорядкуванні, хочуть мати зрозумілі та чіткі доручення та правила своєї роботи.

Менеджери, при удосконаленні бізнес-процесів, зобов'язані [7]:

- розробити та документувати основні виробничі процеси, оцінити ефективність кожної операції;
- впровадити більш ефективні виробничі операційні процеси, визначити способи використання процедур та технологій, необхідних змін в роботі виробничого персоналу;
- розробити системи організаційної взаємодії виробничого персоналу (перероблення посадових інструкцій, визначення оптимальної системи мотивації, створення робочих команд, розроблення програм підготовки та перепідготовки фахівців);
- визначити та впровадити підтримуючі інформаційні системи;
- інтегрувати розроблені оптимальні виробничі процеси та навчання робітників, перехід до нової організації діяльності.

Нерідко керівники підприємств, розробляючи програму вдосконалення бізнес-процесів, орієнтуються лише задоволення потреб керівних посад. При правильному підході до оптимізації процесів необхідно налагодити виробництво таким чином, щоб максимально задовольнити інтереси всіх працівників.

У рамках процесного управління організація розглядається як механізм, що включає безліч бізнес-процесів, злагодженість роботи яких сприяє ефективному виробництву, спрямованому на

результат, який, своєю чергою, має певну цінність над ринком.

Виділяють три види бізнес-процесів:

1) Керівні бізнес-процеси - це такі процеси, які охоплюють весь комплекс функцій управління, починаючи з кожного конкретного бізнес-процесу і закінчуючи системи управління в цілому. Це і стратегічне планування підприємством, і менеджмент довілля, і оперативне управління процесами.

2) Операційні - бізнес-процеси, які становлять зміст основного бізнесу компанії та формують основний потік доходів. До них відносяться процеси: продажів, відвантаження, планування, розрахунків та підбиття підсумків і т.д.

3) Підтримуючі - бізнес-процеси, які підтримують операційні процеси. Це бухгалтерія та складання балансу, менеджмент персоналу та інформації, контроль та забезпечення якості тощо.

Управління бізнес-процесами (BPM) — це дисципліна, яка використовує різні інструменти та методи для проектування, моделювання, виконання, моніторингу та оптимізації бізнес-процесів. Бізнес-процес координує поведінку людей, систем, інформації та речей для досягнення бізнес-результатів на підтримку бізнес-стратегії.

BPM зосереджується на впровадженні узгодженого автоматизованого процесу для рутинних транзакцій і взаємодії людей. Це допомагає зменшити операційні витрати підприємства за рахунок зменшення відходів і переробки, а також за рахунок підвищення загальної ефективності працівників.

Системи BPM можна класифікувати залежно від мети, якій вони служать. Є такі типи управління бізнес-процесами:

Системно-орієнтована BPM (або BPM, орієнтована на інтеграцію)

Цей тип системи управління бізнес-процесами обробляє процеси, які в основному залежать від існуючих бізнес-систем (наприклад, HRMS, CRM, ERP) без безпосередньої участі людини. Системно-орієнтоване програмне забезпечення для керування бізнес-процесами має широкі можливості інтеграції, щоб мати можливість створювати швидкі та ефективні бізнес-процеси.

BPM, орієнтована на людину

ВРМ, орієнтована на людину, враховує в першу чергу людей і підтримується різними функціями автоматизації. Це процеси, які в основному виконуються людьми, і автоматизація їх не зможе замінити. Вони часто мають багато погоджень і завдань, які виконують окремі особи. Приклади процесів, орієнтованих на людину, включають обслуговування клієнтів, обробку скарг, підключення працівників, ведення електронної комерції та подання звітів про витрати.

Результатом досліджень двадцяти експертів ВРМ з практики та академічних кіл стали сформовані десять принципів. Дослідники ВРМ із чотирьох університетів об'єднали точки зору учасників у 10 принципів. Практиками були ВРМ-менеджери з восьми глобальних компаній у різних галузях. Дослідження проводилося у три раунди, включаючи фокус-групи та групові рефлексії. Додаткові відомості про методологію містяться в оригінальному дослідженні [8].

Таблиця 1

Принципи «хорошої» ВРМ [10]

Назва принципу	Опис позитивного(+) та негативного (-) прояву принципу
Принцип контексту обізнаність	+ВРМ підходить до організаційного контексту -ВРМ дотримується підходу кулінарної книги
Принцип безперервності	+ВРМ – це постійна практика -ВРМ –це одноразовий проект
Принцип включення	+ВРМ розвиває здібності -ВРМ обмежується «гасінням пожеж»
Принцип холізму	+ВРМ включає в себе сферу застосування -ВРМ має ізольований фокус
Принцип інституціалізації	+ВРМ вбудовано в організаційну структуру -ВРМ –це спеціальна відповідальність
Принцип залучення	+ВРМ залучає всі групи зацікавлених сторін -ВРМ виключає участь співробітників
Принцип спільного розуміння	+ВРМ створює спільне значення -ВРМ використовує мову експертів
Принцип мети	+ВРМ сприяє стратегічній цінності створення -ВРМ робиться заради самого процесу
Принцип простоти	+ВРМ економічна -ВРМ надмірно розроблена
Принцип присвоєння технології	+ВРМ вдало використовує технології -ВРМ розглядає технології запізно

Практики вважають ці принципи корисними при плануванні та оцінці ініціатив ВРМ, а також у розрізненні тих принципів, які

стосуються стратегії, підходу та заходів ініціатив ВРМ. В таблиці 2 представлено принципи, відповідно структуровані.

Таблиця 2

Принципи, структуровані відповідно до напрямів,масштабів та заходів ВРМ

Стратегія	Підхід	Заходи
ВРМ потребує стратегії яка: уточнює мету(8) враховує конкретний організаційний контекст(1)	ВРМ має застосувати такий підхід, який підтримує стратегію та є: цілісним за обсягом(4) залучає всі зацікавлені сторони (6) «активує працівників(3) дозволяє безперервно практикуватися(2)	ВРМ має вживати заходів, що відповідають підходу: відповідають технологіям (10) Прості (9) Інституціалізовані (5)

Управління бізнес-процесами допомагає організаціям рухатися до повної цифрової трансформації та досягти більших організаційних цілей. Ось деякі з ключових переваг використання BPM у бізнесі:

1. Покращена бізнес-гнучкість: зміна й оптимізація бізнес-процесів організації необхідні, щоб не відставати від ринкових умов. BPM дозволяє організаціям призупиняти бізнес-процеси, вносити зміни та виконувати їх повторно. Зміна робочих процесів, а також їх повторне використання та налаштування дозволяють бізнес-процесам стати більш чутливими та дають організації глибше уявлення про вплив модифікацій процесів.

2. Зменшення витрат і вищі доходи: інструмент управління бізнес-процесами усуває вузькі місця, що значно скорочує витрати з часом. Наслідком цього може бути скорочення термінів реалізації продукту, надаючи клієнтам швидкий доступ до послуг і продуктів, що призводить до збільшення продажів і збільшення прибутку. Рішення BPM також можуть розподіляти та відстежувати ресурси для зменшення відходів, що також може зменшити витрати та призвести до збільшення прибутку.

3. Вища ефективність: інтеграція бізнес-процесів створює потенціал для наскрізного підвищення ефективності процесів. Маючи правильну інформацію, власники процесів можуть уважно стежити за затримками та виділяти додаткові ресурси, якщо це необхідно. Автоматизація та видалення повторюваних завдань підвищують ефективність бізнес-процесу.

4. Краща видимість: програмне забезпечення BPM забезпечує автоматизацію, одночасно забезпечуючи моніторинг ключових показників ефективності в реальному часі. Ця підвищена прозорість веде до кращого управління та здатності ефективно змінювати структури та процеси, одночасно відстежуючи результати.

5. Відповідність та безпека: комплексний BPM гарантує, що організації дотримуються стандартів і залишаються в курсі законодавства. BPM таким чином може сприяти вживанню заходів безпеки, належним чином документуючи процедури та сприяючи відповідності. У результаті

організації можуть заохочувати своїх співробітників захищати активи організації, такі як особиста інформація та фізичні ресурси, від нецільового використання, втрати або крадіжки.

BPM часто плутають з автоматизацією робочого процесу. Насправді справжній BPM має ґрунтуватися на результатах (таких як удосконалення процесу чи підвищення ефективності) і враховувати весь процес від кінця до кінця. Процеси можуть бути структурованими і йти передбачуваним шляхом від початку до кінця або неструктурованими з менш передбачуваним шляхом.

Будь-яке управління, у тому числі управління бізнес-процесами, має бути побудоване на основі принципів - основних, вихідних положеннях якоїсь теорії, або основних правил діяльності, що дозволяють ідентифікувати дослідницький контекст як відповідний авторській концепції. За основу було взято класичні принципи організації виробничих процесів. З урахуванням розвитку та вдосконалення процедури управління бізнес-процесами, що протікають на підприємстві, пропонується розвиток та доопрацювання вказаних принципів:

1. Принцип точного ритму (ритмічності). Сутність цього принципу полягає у забезпеченні виходу певних обсягів продукції за рівні періоди часу та відповідно точне повторення бізнес-процесу на всіх стадіях. В умовах сучасного розвитку бізнес-процесів ритмічність роботи та випуску продукції вимірюється у натуральних та вартісних показниках.

2. Принцип єдиних стандартів (стандартизація). Введення єдиних стандартів і вимог як до товарів, що купуються у контрагентів, так і до продуктів свого виробництва, що випускаються, дозволяє уникнути не тільки необґрунтованого різноманіття в матеріалах, а й часто «несумісності» матеріалів і обладнання, систем і програмних продуктів.

3. Принцип потоку (прямоточності). Одним із основних принципів, що лежать в основі управління бізнес-процесами, є принцип потоку. Сутність цього принципу лежить у безперебійній подачі комплектуючих матеріалів, напівфабрикатів

та інших одиниць за всіма стадіями та операціями, починаючи з запуску виробничої лінії до виходу готових продуктів. Цей принцип означає скорочення часу циклу виробництва, у результаті підвищується його інтенсивність. Використання цього принципу дозволить за рахунок чітко спланованого розміщення обладнання в процесі технологічного процесу скоротити і впорядкувати зворотньо-поступальні рухи предметів праці в процесі виробництва.

4. Принцип автоматизації. Автоматизація - один з напрямків науково-технічного прогресу, що включає застосування саморегулюючих технічних засобів, економіко-математичних методів і систем управління, що звільняють людину від участі в процесах отримання, перетворення, передачі та використання енергії, матеріалів або інформації, що істотно знижують трудомісткість даних, що виконуються операцій. Автоматизація вимагає додаткового застосування датчиків (сенсорів), пристроїв введення, керуючих пристроїв (контролерів), виконавчих пристроїв, пристроїв виведення, що використовують електронну техніку та методи обчислень, що іноді копіюють нервові та розумові функції людини. Повна автоматизація виробництва призводить до суттєвого зростання таких показників, як обсяги випуску, якість продукції, реально скорочуються витрати на оплату робітників, суттєво знижуються та практично виключаються роботи, пов'язані зі шкідливими умовами праці.

5. Принцип оптимальності (порівняння результатів і витрат). Принцип оптимальності (порівняння результатів і витрат) полягає в тому, що оцінка ефективності впровадження того чи іншого бізнес-процесу повинна здійснюватися шляхом зіставлення ефекту та витратами на його впровадження.

6. Принцип варіантності. Цей принцип полягає в тому, що при прийнятті тих чи інших рішень, пов'язаних із впровадженням бізнес-процесу, слід розглядати різні способи досягнення поставленої мети. Як альтернативні рішення можуть бути: базовий варіант; потенційно досяжний варіант; оптимальне рішення.

7. Принцип сумісності альтернатив. При виборі оптимальних рішень при проектуванні бізнес-процесів дуже часто доводиться

стикатися з незрівнянністю наявних альтернатив, оскільки ці процеси можуть протікати в різних виробничих умовах, існують держзамовлення і т.д. не збігаються за своєю розмірністю та значимістю. Причому параметри стану системи та її елементів може бути як кількісними так і якісними. Тому для забезпечення сумісності альтернатив необхідно: усунути розбіжності у розмірності показників; визначити важливість (значимість) показників.

8. Принцип обліку невизначеності. Принцип обліку невизначеності дає змогу знизити рівень ризику прийняття рішень при впровадженні того чи іншого бізнес-процесу.

9. Принцип системності. Проектування бізнес-процесів має ґрунтуватися на системному підході. Це означає необхідність визначення цілей та критеріїв ефективності функціонування процесу (разом із системою управління), аналізу структури процесу управління, що розкриває весь комплекс питань, які необхідно вирішити для того, щоб проектована система найкраще відповідала встановленим цілям та критеріям. Цей комплекс охоплює питання не лише технічного, а й економічного та організаційного характеру.

Запропоновані критерії управління бізнес процесами на підприємстві дозволять підвищити ефективність управління бізнес-процесами створення конкурентоспроможної продукції та за результатами аналізу визначити бізнес-процеси, що створюють додаткову вартість та генерують доходи підприємства.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Доцільно наголосити на необхідності впровадження бізнес-процесів у систему управління, оскільки це дозволяє значно збільшити фінансові показники компанії, при цьому скоротивши витрати на різні витрати. Але для підвищення ефективності організації недостатньо розробити зміни в області бізнес-процесів, необхідно також контролювати нововведення та управляти ними. Тільки в умовах суворого контролю над системою виконання поставлених завдань з боку керівника, організація зможе досягти успіху.

Література

1. Глушчевський В. В. Моделювання потокових процесів розподілу ресурсів і продукції на мережі бізнес-процесів підприємства. *Вісник КНУТД: Серія «Економічні науки»*. 2015. №2 (85). С.139-148.
2. Дергачов Є. В., Фішук К. О. Методичні підходи до аналізу та оптимізації бізнес-процесів. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_11_75
3. Пономаренко В. С., Мінухін С. В., Знахур С. В. *Теорія та практика моделювання бізнес-процесів: монографія*. Х.: Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с.
4. Горлачук В. В., Яненкова І. Г. *Економіка підприємства: [навчальний посібник]*. Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. 344 с.
5. Єршова О. О. Зарубіжний досвід ефективного управління бізнес-процесами підприємств. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2016. № 6. С. 66-79.
6. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Організаційно-економічне забезпечення антикризового управління бізнес-процесами при реалізації реінжинірингу діяльності підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2020. № 4. С. 155-162.
7. Соснін О. С., Казарцев В. В. *Виробничий і операційний менеджмент: навч. посіб.* К.: Видавництво Європейського університету, 2001. 147 с.
8. Vom Brocke, J., Schmiedel, T., Recker, J., Trkman, P., Mertens, W., & Viaene, S. (2014). Ten principles of good business process management. *Business Process Management Journal*, 20(4), 530-548.

References

1. Hlushchevskiy V. V. (2015) Modeliuvannia potokovykh protsesiv rozpodilu resursiv i produktsii na merezhi biznes-protsesiv pidpriemstva [Modeling of flow processes of distribution of resources and products on the network of business processes of the enterprise]. *Visnyk KNUTD: Seriiia «Ekonomichni nauky»*, no. 2 (85), pp.139-148.
2. Derhachov Ye. V., Fishchuk K. O. (2020) Metodychni pidkhody do analizu ta optymizatsii biznesprotsesiv [Methodical approaches to the analysis and optimization of business processes]. *Efektivna ekonomika*. 2020. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_11_75
3. Ponomarenko V. S., Minukhin S. V., Znakhur S. V. (2013) *Teoriia ta praktyka modeliuvannia biznes-protsesiv: monohrafiia* [Theory and practice of modeling business processes: monograph] Kh.: Vyd. KhNEU.
4. Horlachuk B. B., Yanenkova I. H. (2010) *Ekonomika pidpriemstva* [Enterprise economics]. Mykolaiv: Vyd-vo ChDU im. Petra Mohyly.
5. Yershova O. O. (2016) Zarubizhnyi dosvid efektyvnoho upravlinnia biznes-protsesamy pidpriemstv [Foreign experience of effective management of business processes of enterprises]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dizainu*, no. 6, pp. 66-79.
6. Arefieva O. V., Poberezhna Z. M. (2020) Orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia antykrizovoho upravlinnia biznes-protsesamy pry realizatsii reinzhynirynhu diialnosti pidpriemstva [Organizational and economic support of anti-crisis management of business processes during reengineering of the enterprise]. *Ekonomichni visnyk Dniprovskoi politekhniki*, no 4, pp 155-162.
7. Sosnin O. S., Kazartsev V. V. (2001) *Vyrobnychi i operatsiyni menedzhment: navch. posib.* [Production and operational management] K.: Vydavnytstvo Yevropeiskoho universytetu.
8. Vom Brocke, J., Schmiedel, T., Recker, J., Trkman, P., Mertens, W., & Viaene, S. (2014). Ten principles of good business process management. *Business Process Management Journal*, 20(4), 530-548.

Abstract

OSTAPCHUK Olha, KRAVCHYK Yurii

Modeling of the system of balanced criteria of business process management

Questions related to the need to change the management procedure and the introduction of business processes into the activities of any organization are relevant in the conditions of the world's rapidly developing economic system. The growing need for managers to coordinate the organization's actions and systematize human resources management is due to the goal of unifying the satisfaction of market demand. Companies all over the world are looking for new levers that will allow them to take leading positions in the market. A high-quality, competently constructed system of business processes and other factors supporting competitiveness become the minimum condition for presence on the world market. Under these conditions, it is especially important to ensure the proper functioning of individual production enterprises, which is confirmed by the growth of its market value. Solving the issues of increasing business efficiency is impossible without the

formation of an effective business model. For the prosperity of the enterprise, the manager needs not only to plan and analyze the process of performing the main tasks, but also to be able to manage all business processes and control them, to achieve consistency in the actions of employees. In order to remain competitive in today's market, a business must be cost efficient. In order to achieve the efficiency of the processes, it is necessary to adjust the flow of activities. Any activity is a process, and business process management (BPM) is a technology of effective process management in order to achieve their maximum efficiency. BPM technology sets the task of automating the management of processes in your business, allowing, nevertheless, to transform it later. Optimizing business processes is a necessary tool for ensuring the efficiency of enterprises in modern conditions of globalization. BPM includes a number of systemic aspects. The enterprise is considered as an open system with inputs, processing and outputs. Effective operation of the enterprise is ensured by alignment with strategic goals. The implementation of each of the principles of management helps to better satisfy the interests and needs of consumers and improve the results of the enterprises.

Keywords: business processes, management, personnel, principles, approach, criteria

Стаття надійшла до редакції 28.11.2022 р.

Бібліографічний опис статті:

Остапчук О. В., Кравчик Ю. В. Моделирование системы сбалансированных критериев управления бизнес-процессами. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 79-86.

Ostapchuk O., Kravchyk Yu. (2022) Modeling of the system of balanced criteria of business process management. *Innovation and Sustainability*, no. 4, pp. 79-86.