

Цимбал Є. Р., д-р екон. наук Гринько Т. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**РЕІНЖИНІРИНГ ЯК ПЕРЕДОВИЙ МЕТОД ВТІЛЕННЯ ЗМІН
НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Однією з найважливіших навичок для керівного складу підприємств є вміння впроваджувати зміни, які принесуть користь підприємству. Управління змінами вимагає розуміння системи менеджменту, здатності ідентифікувати та зменшувати вплив ризиків [3]. При відсутності таких навичок у керівництва підприємства, бізнес в певний час свого життєвого циклу буде не готовий до змін, що може призвести до погіршення положення на ринку, а у деяких випадках навіть до банкрутства. В той же час при вмінні керівного складу

управляти змінами, підприємство здобуває нові конкурентні переваги і має великі шанси досягнути успіху. Одним з ключових інструментів втілення змін на сьогодні є реінжиніринг бізнес-процесів. Це різновид впровадження змін, при якому повністю перебудовуються бізнес-процеси виходячи з наявних проблем. Застосовується реінжиніринг для операційних, стратегічних, технологічних та господарських процесів, тобто на всіх рівнях управління.

Визначення терміну «реінжиніринг» охоплює різні аспекти організаційних та виробничих процесів. Початковий етап реінжинірингу має назву фундаментального. На цій стадії необхідно відповісти на такі основні питання: 1. «Чому компанія робить те, що вона робить? 2. Чому компанія робить це у такий спосіб? 3. Якою хоче стати компанія?» [1; 2].

Зазначені питання примушують задуматися над негласними правилами і припущеннями, що формують систему управління підприємством. Подібні механізми часто бувають застарілими, помилковими або просто не підходять для конкретної ситуації, хоча вони являють собою невід'ємну частину бізнес-процесів. Через це реінжиніринг починається з ліквідації усіх припущень [1; 2].

Основними принципами реінжинірингу є:

- а) орієнтацію на результат, а не на окремі процеси;
- б) використання інформаційних технологій;
- в) мінімізація бюрократії та скорочення ієрархії;
- г) концентрація на ключових компетенціях.

Головною особливістю реінжинірингу є орієнтація на відповідні інноваційні розробки та методики для перепроєктування бізнес-процесів, а також новітні технологічні розробки. В умовах нестабільності та швидкого темпу змін, реінжиніринг бізнес-процесів відіграє роль стабілізатора та реформатора процесів щодо узгодження з впливами внутрішніх та зовнішніх чинників.

Реінжиніринг виступає ключовим інструментом змін, оскільки дозволяє підприємствам:

- 1) ефективно реагувати на зміну ринкових умов;
- 2) оптимізувати бізнес-процеси, змінюючи застарілі та неефективні методи роботи сучасними підходами, що підвищують продуктивність; стимулювати інновації завдяки заохоченню до впровадження нових технологій, які трансформують способи ведення бізнесу;

3) змінювати корпоративну культуру, формуючи нові підходи до управління, співпраці та комунікації всередині підприємства.

Багато компаній не враховують людський фактор та недооцінюють необхідність комунікації на всіх рівнях організації. Щоб втілити такі масштабні зміни, слід зосередити увагу на декількох ключових етапах. По-перше обов'язковим є впровадження культури змін – залучення персоналу до процесу реінжинірингу через тренінги, мотиваційні програми та ефективне внутрішнє спілкування. По-друге оптимальним варіантом впровадження є застосування поетапного підходу – замість радикальних змін, які можуть викликати опір, рекомендується впроваджувати зміни поступово.

Також на сьогодні є сенс у розширеному використанні цифрових технологій під час реінжинірингу – автоматизація і спрощення процесів за допомогою сучасних інформаційних систем та інших інструментів, які допомагають формалізувати зміни являються ключем до підвищення ефективності та керованості даного процесу.

Слід зазначити і таке питання, як чітке визначення відповідальності. Обов'язковим є створення спеціальної групи управління змінами, яка контролює та координує процес реінжинірингу, а для кожного окремого процесу слід назначити відповідального і контролюючого, з чим допоможе формування матриці відповідальності у комплексі з чіткими посадовими інструкціями, що зменшить рівень невизначеності і підвищить контроль над змінами. Отже, реінжиніринг бізнес-процесів є потужним інструментом трансформації підприємства, що дозволяє радикально покращити його ефективність. Саме завдяки реінжинірингу можна впроваджувати масштабні зміни, адаптуватися до викликів ринку та стимулювати інновації. Також реінжиніринг є ефективним методом підвищення продуктивності підприємств, однак для успішного впровадження необхідна глибока підготовка, а його застосування має супроводжуватися чіткою стратегією мінімізації ризиків.

Основною проблемою невдалого реінжинірингу є неготовність підприємств до організаційних змін та низький рівень комунікації з персоналом. Для подолання цих викликів необхідно впроваджувати культуру змін, застосовувати поетапний підхід, активно використовувати цифрові технології та створювати спеціалізовані команди управління змінами. Підприємства, які застосовують ці принципи, отримують значні конкурентні переваги, забезпечуючи собі стійкий розвиток

у довгостроковій перспективі. Також слід відмітити, що вдалим рішенням є комбінування реінжинірингу з Lean-підходом для поступової трансформації процесів, що дозволить уникнути різкого опору змін і зменшити фінансові ризики.

Список використаних джерел:

1. Сакун Л.М., Сухомлин Л.В., Різніченко, Л.В., Велькін Б.О. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод управління стратегічними змінами на підприємстві. *Економіка і організація управління*. 2020. № 2. С. 81–97. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.2.7>.
2. Світлична В., Александрова С. Реінжиніринг бізнес-процесів HoReCa: аспекти організаційного забезпечення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-24>.
3. Гринько Т.В. Проблеми та напрями формування моделі інноваційного розвитку України на основі іноземного досвіду. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Світове господарство і міжнародні економічні відносини»*. 2013. Вип. 5, т. 21, № 10/2. С. 32–38.