

МЕТОД МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У ПРОЕКТІ РОЗРОБЛЕННЯ ПРОГРАМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

METHOD OF BUSINESS PROCESSES MODELING IN THE PROJECT OF THE DEVELOPMENT OF THE STAFF MOTIVATION PROGRAM AT THE ENTERPRISE

УДК 001.57

Фесенко В.Ю.

студент

Національний аерокосмічний
університет імені М.Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»**Бондарева Т.І.**

к.т.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту
Національний аерокосмічний
університет імені М.Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»

У статті представлено розроблення програми мотивації персоналу на підприємстві за допомогою використання методу моделювання бізнес-процесів. Розглянуто такі актуальні питання, як методи мотивації персоналу, моделювання бізнес-процесів, програмні продукти, засновані на інтеграції CASE-технологій. У результаті створено модель бізнес-процесів проекту розроблення програми мотивації персоналу на підприємстві.

Ключові слова: управління персоналом, мотивація персоналу, моделювання бізнес-процесів, BPwin.

В статье представлена разработка программы мотивации персонала на предприятии с помощью использования метода моделирования бизнес-процессов. Рассмотрены такие актуальные вопросы, как методы мотивации персонала, моделирование бизнес-процессов, программные про-

дукты, основанные на интеграции CASE-технологий. В результате была создана модель бизнес-процессов проекта разработки программы мотивации персонала на предприятии.

Ключевые слова: управление персоналом, мотивация персонала, моделирование бизнес-процессов, BPwin.

The article presents the development of the staff motivation program on the enterprise using the method of business process modeling. We considered such important issues as methods of staff motivation, business process modeling, software products based on the integration of CASE-technologies. As a result, a model of business processes was developed for a project of the development of the staff motivation program at the enterprise.

Key words: human resources management, staff motivation, business process modeling, BPwin.

Постановка проблеми. Ефективне управління підприємством неможливе без високої якості управління персоналом, оскільки саме від людського фактору здебільшого залежить успіх діяльності всієї організації.

Швидке впровадження сучасних технологій, виникнення нових сфер зайнятості, перехід від традиційного людського суспільства до суспільства інформаційного значно підвищують важливість використання інновацій, соціально-економічних перетворень та різноманітних новітніх технологій у системі управління персоналом. У результаті цього для підвищення ефективності діяльності HR-відділу будь-якого підприємства, крім контролю дотримання трудового законодавства і документообігу, необхідно передусім сформулювати працездатну й ефективно функціонуючу команду працівників. Досягнення цієї мети неможливе без упровадження відповідного мотиваційного інструментарію в процесах управління персоналом.

Відомо, що персонал є найбільшим багатством будь-якого підприємства. Головне завдання менеджменту – забезпечити такі умови праці, щоб персонал хотів і міг викласти весь свій потенціал у процесі виконання відповідних функцій, тому використання прогресивних методів, ефективних мотиваційних систем у сфері управління трудовими ресурсами є запорукою ефективного функціонування системи управління персоналом на підприємстві. Це зумовлює актуальність та практичну значимість теми дослідження.

Одним із головних мотивуючих факторів завжди був і залишається рівень заробітної плати. Матеріальна мотивація – найбільш дієвий спосіб винагороди працівників. Вона являє собою систему матеріальних стимулів праці, головна мета якої – забезпечення співвідношення заробітної плати працівників з якістю виконуваної роботи. Проте зараз HR-менеджери все більше схильються до використання методів нематеріальної мотивації. Це передусім зумовлено тим, що сьогодні в багатьох співробітників превалюють потреби більш високого рівня (за пірамідою Маслоу), що відбиваються у бажанні бути визнаними публічно, отримати повагу з боку колег, досягти успіхів і високої оцінки керівництва, мати можливості службового зростання тощо [2, с. 89].

Таким чином, у більш широкому розумінні мотивація – це процес впливу на людину для стимулювання її до певних дій за допомогою певних мотивів [1, с. 36].

Основна мета застосування нематеріальної мотивації – підвищення лояльності працівників до роботи підприємства, причому керівництво витрачає менше коштів на заохочення персоналу. За допомогою нематеріальної мотивації підприємство проявляє увагу до особистих потреб людей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Існує багато робіт вітчизняних та зарубіжних авторів стосовно мотивації персоналу та способів підвищення її ефективності. Зокрема, найбільш відомими авторами робіт є: А.Я. Кібанов, А.М. Колот, А. Маслоу, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі,

І.В. Мішурова, П.В. Кутелев, В.П. Сладкевич, В.А. Співак, І.І. Тимошенко, Е.А. Уткін, М. Еггерт та ін. Проте мало хто з них описує процес підвищення ефективності мотивації персоналу з використанням інноваційного підходу та програмних продуктів.

У працях зазначених учених із різних точок зору досліджено теоретичні й практичні питання щодо ефективного управління персоналом. Але, незважаючи на це, більшість вітчизняних підприємств сьогодні має неефективну систему мотивації. Питання розроблення та впровадження мотиваційного механізму необхідно вирішувати, враховуючи специфіку діяльності кожного господарючого суб'єкта. Під час розв'язання цієї проблеми доцільним є врахування вітчизняного та зарубіжного досвіду, а також використання сучасних інформаційних технологій, що дасть змогу моделювати відповідні процеси, визначити їхні основні характеристики, виділяти ключові елементи та виробляти найбільш ефективні рішення.

Постановка завдання. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та побудова моделі бізнес-процесів проекту розроблення програми мотивації персоналу на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для керівників підприємства штат персоналу є найбільш цінним ресурсом, бо саме людський потенціал можна постійно вдосконалювати. Мотивація персоналу є одним із найважливіших факторів, що впливають на діяльність та подальший розвиток підприємства у цілому. Високий ступінь вмотивованості підлеглих нинішні керівники ставлять на перше місце в низці внутрішніх факторів підвищення конкурентоспроможності своєї діяльності.

При цьому мотиваційний інструментарій слід застосовувати по-різному в різних сферах діяльності підприємств. Тобто для підприємств різних галузей проекти розроблення програми мотивації персоналу матимуть відмінності, пов'язані насамперед з особливостями досліджуваного об'єкта та кола його оточення, тому необхідно створити загальну процесну модель проекту, що стане першим кроком під час розроблення мотиваційної програми та може бути адаптованою відповідно до об'єкта застосування.

Деталізація досліджуваного процесу для його вдосконалення та, відповідно, виявлення недоліків неможлива без моделювання, де головним елементом виступає бізнес-процес. Бізнес-процеси не тільки забезпечують інтегрованість підприємства та реалізацію його загальної стратегії, а й сприяють удосконаленню діяльності підприємства завдяки аналізу всіх сфер його функціонування. Детальний аналіз методів, які сприяють розкриттю сутності поняття «бізнес-процес», дає змогу пізнати його як логічну цілеспрямовану послідовність виконання функцій, спрямованих на створення результату шляхом перетворення входів у виходи.

На українському ринку використовуються програмні продукти, засновані на інтеграції CASE-технологій та імітаційного моделювання. До найбільш популярних CASE-засобів належать розробки фірми Computer Associates (Пакети BPWin (All Fusion Component Modeler і AllFusion Process Modeler), Microsoft Visio; ERWin (AllFusion Erwin Data Modeler)); Rational Rose та ін. Серед великих інтегрованих CASE-засобів виділяються програмні продукти сімейства ARIS. Діапазон і різноманітність такого програмного забезпечення продовжує зростати, відображаючи тенденцію стійкого попиту на нього [7].

Зазначимо, що процес моделювання може бути реалізований за допомогою різних методів. Сьогодні одним із найбільш потужних інструментів моделювання процесів є програмний продукт BPwin (AllFusion Process Modeler), який дає змогу описати всі необхідні процеси з точністю, достатньою для однозначного моделювання діяльності системи. Засіб AllFusion Process Modeler – продукт компанії Computer Associates (CA). BPwin – підтримка стандартів опису процесів IDEF0, IDEF3, DFD, EM Tool, IDEF0 Doctor та ін. [8].

Модель бізнес-процесів дає змогу описати всі його складники: цілі, функції, ресурси, учасників, результати, послідовність дій, іншу інформацію.

За допомогою стандарту IDEF0 спочатку проведемо опис процесу розроблення технології у цілому (побудова контекстної діаграми), після чого здійснимо функціональну декомпозицію бізнес-процесів. Зазначимо, що основними елементами функціональної моделі IDEF є:

- вхід (Input) – матеріал або інформація, які використовуються або перетворюються роботою для отримання результату (виходу);
- вихід (Output) – матеріал або інформація, які є результатом реалізації процесу;
- управління – стратегії та процедури, які забезпечують реалізацію процесу;
- механізми – ресурси, які необхідні для реалізації процесу [7].

У результаті моделювання нами була створена контекстна діаграма «Реалізація програми мотивації персоналу на підприємстві», яка представлена на рис. 1. Як видно з рисунку, головне завдання є метою моделі. Цей процес має низку входів: «Методи мотивації персоналу», «Інформація щодо управління персоналом на підприємстві» та вихід: «Ефективна програма мотивації персоналу». Відповідно до внутрішньої системи управління, на процес спрямовані зусилля керівництва, HR-менеджера та бухгалтерії. Враховуючи специфіку технології мотивації персоналу (стимулювання та мотивування персоналу), основними механізмами є «HR-стратегія», «Організаційна культура», «Витрати на персонал», «Вимоги до програми мотивації персоналу».

Поняття декомпозиція (Decomposition) є основним для стандарту IDEF0. Принцип декомпозиції застосовується під час розбиття складного процесу на складники його функції. При цьому рівень деталізації процесу визначається безпосередньо розробником моделі [3, с. 16].

Декомпозиція дає змогу поступово і структуровано представляти модель системи у вигляді ієрархічної структури окремих діаграм, що робить її менш перевантаженою і легко засвоюваною.

Декомпозиція першого рівня процесу має послідовні підпроцеси: «Аналіз наявної системи мотивації персоналу»; «Проведення опитування серед співробітників», «Розроблення та впровадження програми мотивації персоналу», «Контроль реалізації проекту» (рис. 2).

В основі бізнес-процесів розроблення програми мотивації персоналу будь-якого підприємства лежить аналіз потреб персоналу та отримання бажаного результату для нього. Тому для розроблення нового проекту необхідно вивчити стратегічні цілі організації, розглянути у цілому систему управління персоналом на підприємстві та наявну систему мотивації, її переваги та недоліки.

Трудові ресурси підприємства визначаються кількістю, структурою, рівнем освіти, професійною придатністю та компетентністю. Кількість персоналу визначається характером, масштабами, складністю. Даний етап реалізації проекту дає

змогу сформувати необхідну базу для розроблення системи мотивації персоналу, також здійснюється аналіз діючої системи мотивації на відповідність цілям організації, аналізується управлінська діяльність із мотивації персоналу, виявляються основні проблеми, пов'язані з управлінням персоналом.

Наступним етапом буде проведення опитування серед співробітників щодо наявної системи стимулювання, виявлення причин плинності кадрів. Співробітникам пропонується розставити пріоритети щодо різних видів стимулів. У ході дослідження може бути виявлено, що пріоритетними методами мотивації персоналу залишаються матеріальна мотивація, тобто заробітна плата, премії, бонуси, винагороди, на другому місці – можливість кар'єрного зростання, проведення навчання та суспільне визнання. Найменш привабливою може бути участь працівників у прибутках, участь в акціонерному капіталі та медичне обслуговування. Даний етап дає змогу порівняти потреби працівників та керівництва, визначити необхідність реалізації нового проекту.

На наступному етапі відбувається визначення основних цілей та завдань проекту, розроблення статуту проекту, плану проекту.

Важливим елементом у послідовності досліджуваних бізнес-процесів є контроль реалізації проекту, який включає оцінку ефективності програми мотивації персоналу на підприємстві та розроблення коригуючих дій.



Рис. 1. Контекстна діаграма процесу «Реалізація програми мотивації персоналу на підприємстві»

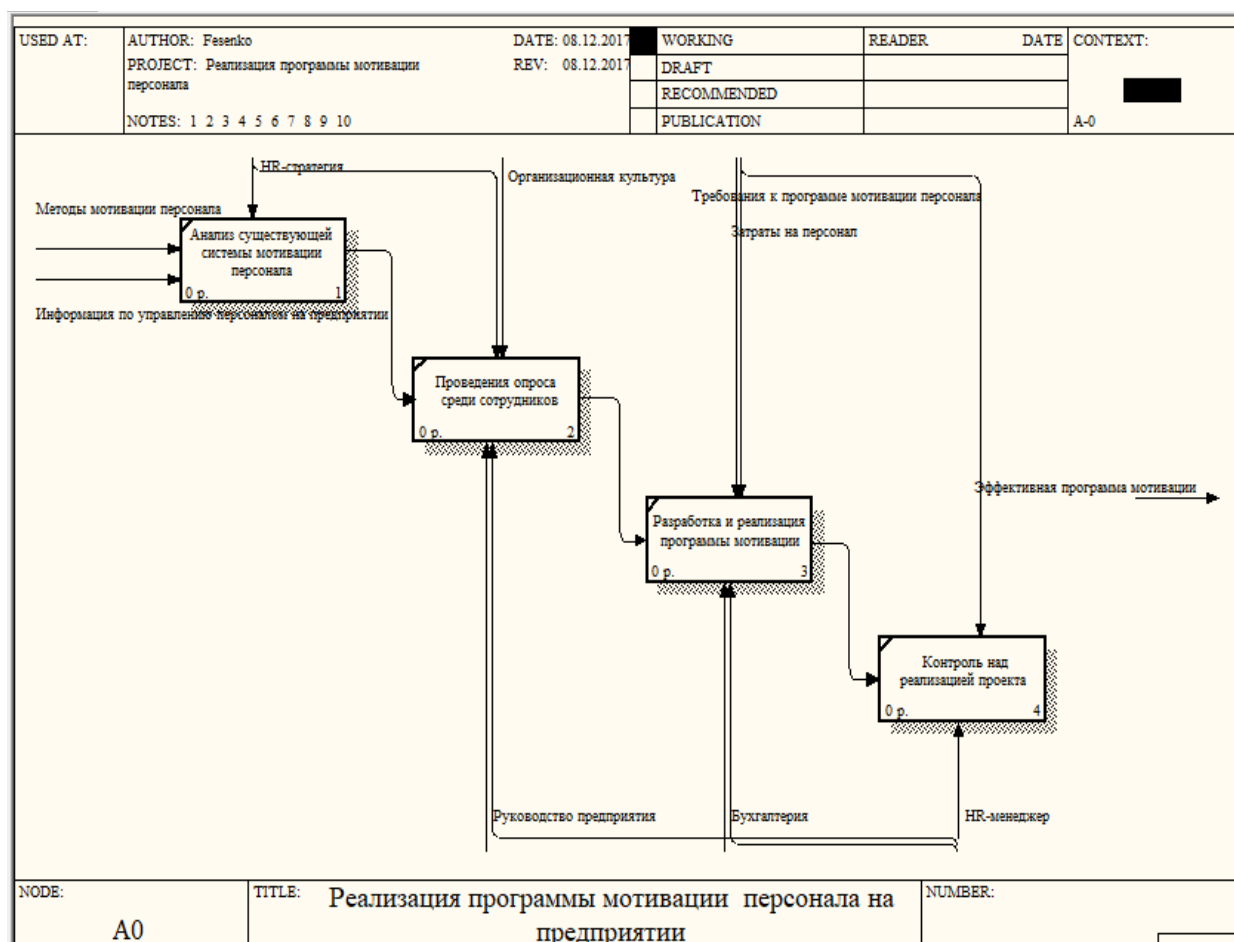


Рис. 2. Декомпозиція функціонального блоку «Реалізація програми мотивації персоналу на підприємстві»

Керівництво, HR-менеджер та бухгалтерія є механізмами функціонування проекту. На всіх етапах реалізації програми мотивації персоналу управління ведеться з урахуванням HR-стратегії, організаційної культури, витрат на персонал, вимог до програми мотивації персоналу.

Таким чином, розроблена процесна модель дасть змогу розробити ефективну систему мотивації, спрямовану на досягнення стратегічних цілей організації, враховуючи індивідуальні та загальні результати роботи підрозділів і підприємства у цілому. Впровадження системи мотивації має супроводжуватися обов'язковим інформуванням співробітників про впроваджені зміни, про терміни введення змін, плановані заходи тощо.

Висновки з проведеного дослідження.

Підтверджено, що сучасні процеси прискорення глобалізації і посилення конкуренції на ринках вимагають від підприємств запровадження інноваційних технологій у сфері управління персоналом. Здатність персоналу до самореалізації, використання сучасних технологій, вивчення нових ідей, бажання професійного зростання забезпечуються належним рівнем організації менеджменту, розвитку інтелектуальної свободи на підприємстві, сис-

теми мотивації та стимулювання працівників, їх професійного розвитку.

Працівники організації в результаті запровадження нової системи мотивації одержують більше можливостей для кар'єрного зростання, самореалізації, відчуття причетності до спільної справи, більше задоволення від своєї праці, можливість налагодження стосунків із колегами, нові можливості моральної й матеріальної винагороди, підвищення гарантій зайнятості в результаті зростання ефективності організації, нові можливості для свого інтелектуального розвитку.

У статті запропонована концептуальна модель декомпозиції робіт бізнес-процесів впровадження мотиваційного інструментарію з використанням сучасних інформаційних технологій проектування систем. Застосування саме програмного продукту Bpwin для підвищення рівня використання технологій в системі управління персоналом дасть змогу забезпечити точність, лаконічність, достатність та наочність впровадження проекту, адже функціональна модель відображає всі процеси (процедури, функції), які потрібно реалізувати для досягнення основних цілей, у певній послідовності з відповідними параметрами і механізмами управління та інформацією стосовно відповідальних осіб.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гончаров В.Н., Черкасов А.В. Роль мотивації в системі управління персоналом. Економіка. 2008. № 4 (88). 70 с.
2. Васюта В.Б., Бульбаха Л.І. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання. Ефективна економіка. 2016. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
3. Аксенов К.А., Клебанов Б.И. Работа с CASE-средствами BPwin, Erwin. Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2004. 50 с.
4. Горбаченко В.И., Убиенных Г.Ф., Бобрышева Г.В. Создание функциональной модели информационной системы с помощью CASE-средства CA ERwin Process Modeler 7.3. Пенза: ПГУ, 2010. 66 с.
5. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации; 2-е изд., стер. М.: KnoРус, 2012. 359 с.
6. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посіб. К.: Кондор, 2003. 296 с.
7. Вендров А.М. CASE-технологии. Современные методы и средства проектирования информационных систем. URL: <http://wishenko.org/koncepciya-idef0-roboti-activity.html>.
8. URL: <http://easy-code.com.ua/2011/07/allfusion-process-modeler-providnij-instrument-vizualnogo-modelyuvannya-biznes-procesiv/>.

REFERENCES:

1. Goncharov VN The role of motivation in the personnel management system / VN Goncharov, AV Cherkasov // Economics. – No. 4 (88). – 2008. – 70 p.
2. Vasyuta V.B. Motivation of work of the personnel at the enterprise in modern conditions of management. V.B. Vasyuta, L.I. Bulb. Effective economy. – 2016. № 6. Access mode: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
3. Aksenov K.A. Working with CASE-tools BPwin, Erwin / K.A. Aksenov, B.I. Klebanov. – Yekaterinburg: GOU VPO Ural State Technical University UGTU-UPI, 2004. – 50 p.
4. Gorbachenko V.I., Ubihennyh G.F., Bobrysheva G.V. G67 Creation of a functional model of the information system using the CASE-tool CA ERwin Process Modeler 7.3. – Penza: PSU, 2010. – 66 p.
5. Kybanov A.Ya. Management of personnel of the organization: topical technologies of hiring, adaptation and certification / A.Ya. Kibanov, I.B. Bedakova. – 2nd ed., Ster. – M.: KnoРус, 2012. – 359 pp.
6. Krushelnytska O.V. Personnel Management: [Teach. Persons] / Krushelnytska O.V., Melnichuk D.P. – K., Condor. – 2003. – 296 s.
7. Vendrov AM CASE technology. Modern methods and means of designing information systems. – ITMO <http://wishenko.org/koncepciya-idef0-roboti-activity.html>.
8. <http://easy-code.com.ua/2011/07/allfusion-process-modeler-providnij-instrument-vizualnogo-modelyuvannya-biznes-procesiv/>.

Fesenko V.Y.

Magistrate

Kharkiv National Aerospace University
named after N.E. Zhukovsky
"Kharkiv Aviation Institute"

Bondarjeva T.I.

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Associate Professor of the Department of Management
Kharkiv National Aerospace University
named after N.E. Zhukovsky
"Kharkiv Aviation Institute"

METHOD OF BUSINESS PROCESSES MODELING IN THE PROJECT OF THE DEVELOPMENT OF THE STAFF MOTIVATION PROGRAM AT THE ENTERPRISE

Effective project management is not possible without the high quality of project team management, since the success of the whole project is often dependent on the team itself.

The quick introduction of new technologies, the emergence of new spheres of employment, the transition from traditional human society to information society significantly increases the importance of using innovations, socio-economic transformations and a variety of advanced technologies in the human resources management system. As a result, in order to increase the efficiency of the enterprise HR-department of any enterprise, in addition to monitoring compliance with existing labor legislation and document circulation, it is necessary first of all to form a workable and effectively functioning team of employees.

The article represents the methodical approach to realization of the staff motivation technology at the enterprise. It is determined that the goal of implementing of effective personnel management technology is to improve the relevant business management processes. It is indicated that the most accessible tool for modelling business processes in the context of the study is BPwin (AllFusion Process Modeler).

The technology of HR-management is closely linked to the process of optimizing the components and procedures within the framework of those or other management functions. Therefore, in order to increase the level of use of the technology of personnel management, significant influence is carried out by a detailed analysis and evaluation of existing functional management processes at the enterprise.

The business process model allows you to describe goals, functions, resources, participants, results, sequence of actions, and other information.

The article proposes a conceptual model of the decomposition of a model of the business process of HR-management using modern information technology design systems. The application of the BPwin software product in order to increase the use of technology in the human resources management system will ensure the accuracy, coherence, adequacy and visibility of the project implementation. After all, the functional model reflects all the processes (procedures, functions) that need to be implemented to achieve the main goals, in a certain sequence with the appropriate parameters and management mechanisms and information regarding the responsible persons.

As a result, a model of business processes was developed for a project of the development of the staff motivation program at the enterprise.