

UDC 65

SCOPUS CODE 1404

<https://doi.org/10.36073/1512-0996-2023-3-26-31>

ბიზნესპროცესის მენეჯმენტის ევოლუცია

თამარ როსტიაშვილი ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, საქართველო, 0160, თბილისი, მ. კოსტავას 77

E-mail: tamar_rostiashvili@mail.ru

თამარ ლეკიაშვილი ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, საქართველო, 0160, თბილისი, მ. კოსტავას 77

E-mail: tako.lekiashvili@gmail.com

რეცენზენტები:

მ. სოსელია, სტუ-ის ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტის ასოცირებული პროფესორი

E-mail: m.soselia@gtu.ge

თ. ბერიძე, სტუ-ის სატრანსპორტო სისტემებისა და მექანიკის ინჟინერიის ფაკულტეტის ასოცირებული პროფესორი

E-mail: ta.beridze@gtu.ge

ანოტაცია. ბიზნესპროცესების საჭიროება არსებობდა მენეჯმენტის განვითარებამ გამოიწვია. ნებისმიერ პროცესში შესაძლებელია ჩართული იყოს სხვადასხვა დეპარტამენტი, თავად პროცესი კი მოიცავდეს სხვადასხვა სპეციალობას, განსხვავებულ გეოგრაფიულ მდებარეობას, მენეჯმენტის დონეებს და სხვა ორგანიზაციულ საზღვრებს. ორგანიზაცია უკეთ ახორციელებს თავის საქმიანობას, როდესაც სწორად მართავს ბიზნესპროცესებს და თითოეულ პროცესში მიმდინარე დეტალსაც კი დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს. ბიზნესპროცესის სწორად სამართავად აუცილებელია დეტალურად აღვწეროთ ის ეტაპები, რომლებიც ხორციელდება პროცესის მიმდინარეობისას. ადამიანი, რომელიც ჩართულია

ბიზნესპროცესის სწორად ფუნქციონირებაში და პასუხისმგებელია მასზე, ცვლის ინფორმაციას და თითოეულ გაცვლის ეტაპზე შესაძლებელია სხვადასხვა ტექნოლოგიის გამოყენება დასჭირდეს. სწორი დაგეგმვისას საჭიროა თითოეული ეტაპის ოპტიმიზაციაზე ფიქრი, რაც გვამდევს შესაძლებლობას გავაუმჯობესოთ პროდუქტის ან სერვისის გენერაცია. ოპტიმიზაციის ყველაზე ნათელი მაგალითია, როდესაც ორგანიზაცია პროცესის ეტაპების ცვლილებით აჩქარებს ბიზნესპროცესს, რაც ეხმარება უფრო ეფექტურად მიაწოდოს მომხმარებელს მომსახურება/პროდუქცია.

სამწუხაროდ ბევრი კომპანია დღესდღეობით არ თვლის, რომ საჭიროა პროცესების მართვაზე ფოკუსირება, რაც ხელს უშლის ორგანიზაციის განვითარებას.

რებას. სწორედ ასეთ კომპანიებში თითოეული ერთეული მოქმედებს დამოუკიდებლად, ხშირად საკუთარი ბიუჯეტით, ერთპიროვნულად შემუშავებული პროცედურებით და IT სისტემებით, რაც საბოლოოდ იწვევს ორგანიზაციასა და მომხმარებელს შორის კავშირის გაწყვეტას. მხოლოდ ინტეგრირებული ბიზნესპროცესი უზრუნველყოფს პროდუქტის ან სერვისის შექმნას მომხმარებლის საჭიროებების შესაბამისად. პროცესზე ორიენტირებული ორგანიზაციები ყოველთვის აღწევენ უპირატესობას ორგანიზაციებთან რომლებიც არ ახდენენ პროცესებზე ფოკუსირებას [1].

მას შემდეგ, რაც ორგანიზაციებში შეიქმნა ბიზნესპროცესების მენეჯმენტი, გაჩნდა ახალი გამოწვევა და მენეჯერები დადგნენ შემდეგი კითხვის წინაშე: როგორი უნდა იყოს ბიზნესპროცესის კონცეფცია? სტატია დაფუძნებულია იმ ნაშრომებზე, რომლებიც ასახავს ამ კითხვაზე პასუხებს. თითოეული ნაშრომი განიხილავს საერთო გამოწვევის სპეციფიკურ ასპექტს, მოიცავს მართვის სხვადასხვა მეთოდს, ტექნიკასა და ინსტრუმენტებს ორგანიზაციებისთვის, რათა აღბეჭდონ, გააანალიზონ და გააუმჯობესონ თავიანთი ბიზნესპროცესები.

საკვანძო სიტყვები: ბიზნესპროცესების მენეჯმენტი; პროცესის მოდელირება; პროცესის დიზაინი; პროცესის მნიშვნელობა.

შესავალი

ისტორიულად ტექნოლოგია, რომელიც ყველაზე მჭიდროდ არის დაკავშირებული ბიზნესპროცესების მენეჯმენტის (შემდგომში BPM) დისციპლინასთან, არის ბიზნესპროცესის მართვის სისტემა (შემდ-

გომში – BPMS). ამ ტიპის პროგრამული პლატფორმა მხარს უჭერს ბიზნესპროცესების განსაზღვრას, შესრულებასა და თვალყურის დევნებას [2]. BPMS დიდი ხანია განიხილება სასურველ სისტემად. BPMS-ის არსებობით, რაც კოორდინაციას უწევს ბიზნესპროცესის სხვადასხვა ნაბიჯს, ორგანიზაცია იძენს პროცესზე ფოკუსირების უნარს. BPMS განსხვავდება საწარმოს რესურსების დაგეგმვის (ERP) სისტემისგან, თუმცა ERP ტიპის სისტემა ასევე დაკავშირებულია ბიზნესპროცესების განხორციელებასთან. ERP სისტემა შედგება ინტეგრირებული აპლიკაციებისგან, რომლებიც ორგანიზაციას შეუძლია გამოიყენოს სხვადასხვა ბიზნესსაქმიანობიდან მონაცემების შესაგროვებლად, შესანახად, მართვისა და ინტერპრეტაციისთვის. BPMS-ის განმსაზღვრელი, გამორჩეული თვისება არის ის, რომ ის კონფიგურებულია შესრულებადი პროცესის მოდელით. BPMS-ს შეუძლია მხარდაჭერა ნებისმიერი ტიპის პროცესის მეშვეობით. XX ს-ის 90-იან წლებში არსებობდა საერთო მოლოდინი, რომ სამუშაო ნაკადის მართვის სისტემა – BPMS-ის ტექნოლოგიური წინამორბედი – აყვავდებოდა კორპორაციებში: „ნათელი ხდება, რომ სამუშაო ნაკადის მართვის სისტემები არის შემდეგი ნაბიჯი საოფისე მუშაობის მხარდასაჭერად, სხვა ინსტრუმენტების შემდეგ, როგორცაა მონაცემთა ბაზის მართვის სისტემები, ცხრილები და ელექტრონული ფოსტის სისტემები“ [3]. როგორც დუმასი აღწერს BPMS-მა ორგანიზაციას უნდა მოუტანოს შემდეგი უპირატესობები [4]:

1. პროცესის ავტომატიზებით შესაძლებელია სამუშაო დატვირთვის შემცირება ორგანიზაციაში;
2. ორგანიზაციის საქმიანობის მხარდასაჭერად გამოყენებული უამრავი IT სისტემის ინტეგრირება;

3. პროცესების გამჭვირვალობა და მიკვლევა-დობა, რაც ამარტივებს ორგანიზაციული პოლიტიკისა და წესების აღსრულებას.

ძირითადი ნაწილი

პროცესის მოდელირება.

პროცესის მოდელირების გამოყენება ხდება ბიზნესპროცესზე გავლენის მოსახდენად. პროცესის მოდელირება მნიშვნელოვანი და მუდმივი თემაა BPM ინდუსტრიაში. ერთ-ერთი ყველაზე ადრეული ნაშრომი პროცესის მოდელირების შესახებ არის ორტიზისა და სხვების (1999), სადაც ისინი წარმოადგენენ ახალ ინსტრუმენტებს: „FirstSTEP არის ყოველისმომცველი ბიზნესპროცესის მართვის ინსტრუმენტი, რომელიც ბიზნესმენს აძლევს უფლებას მოახდინოს დოკუმენტირება, ანალიზი, დახვეწის, თანდათანობით გააუმჯობესოს და მყარი საფუძველი ჩაუყაროს პროცესის ცვლილებას“. ვან დერ აალსტის (1994) თვალსაზრისით, პროცესის მოდელირებას BPMS-ის პოზიციონირებას, რასაც ავტორი უშუალოდ ორგანიზაციის სარგებლად განიხილავს. პროცესის მოდელირებაზე მუშაობა წლების განმავლობაში განვითარდა და შესაძლებელი გახდა სხვადასხვა პროგრამაში განხორციელება, რაც ჩანს პუბლიკაციებში. ადრეული ნაშრომები ფოკუსირებულია პროცესის მოდელირების გამოყენებაზე პროცესის გაუმჯობესების კონტექსტში, მაგ. აღნიშნული აღწერილია კრომკერისა და ტობენის (1996) და კალპიკის და ბერნუსის (2002) ნაშრომებში. ამ ნაშრომების მთავარი მიზანია ხაზი გაუსვას თავად პროცესის მოდელირების მნიშვნელობას.

პროცესის დიზაინი. არსებობს გარდამავალი ხაზი პროცესის მოდელირებასა და პროცესის დიზაინს შორის. ზოგჯერ ადამიანი BPM-ს მოიხსენიებს,

როგორც „ბიზნესის პროცესის მოდელირების“ სფეროს. მიუხედავად იმისა, რომ ეს ადასტურებს პროცესის მოდელირების მნიშვნელობას BPM-ში, მცდარი წარმოდგენაა. პროცესის მოდელირება სასარგებლოა პროცესების დიზაინის აღსაბეჭდად, მაგრამ ემსახურება სხვა მიზნებს, მაგ. პროცესის გაანალიზებას ან განხორციელებას. პროცესის დიზაინი, თავის მხრივ, უფრო მეტს გულისხმობს, ვიდრე უბრალოდ პროცესის მოდელირება. როგორ მოვახდინოთ პროცესის ორგანიზება, როგორ განვსაზღვროთ რომელი ტექნოლოგიის ჩართვაა საჭირო და ვის დავაკისროთ პასუხისმგებლობა პროცესის ფარგლებში, ეს არის დიზაინის გადაწყვეტილების მაგალითი. ასეთი გადაწყვეტილებები განპირობებულია საწარმოს მიზნებით და მოქმედი შეზღუდვებით. ასეთი გადაწყვეტილებების მიღების შემდეგ, დიზაინი შეიძლება დაზუსტდეს მოდელირებით. მოდელირების გადაწყვეტილებები ეხება ბიზნესპროცესის წარმოდგენას. ასეთი მოდელირების გადაწყვეტილების მაგალითებია, როგორ წარმოვიდგინოთ პროცესის ნაწილი ან რომელი დეტალები გამოვტოვოთ. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, დიზაინი არ არის მოდელირება. პროცესის დიზაინი ყოველთვის იყო BPM-ის აზროვნების განუყოფელი ელემენტი. ბიზნესპროცესის განხორციელების ხერხის შეცვლით შესაძლებელია პროცესის შესრულებისა და შედეგების შეცვლა. მიუხედავად იმისა, რომ პროცესის დიზაინი შეიძლება მოიცავდეს ტექნოლოგიის, განსაკუთრებით კომპიუტერული სისტემების გამოყენებას, ეს არ არის ერთადერთი ვარიანტი. Limam Mansar and Reijers-ის (2005) მიერ გამოქვეყნებული ნაშრომის ცენტრალური მიზანია პროცესის დიზაინის დადასტურება. ცხადია, რომ ყველა განხილულ სახელმძღვანელოს არ აქვს ტექ-

ნოლოგიური აქცენტი. ისინი ასევე ეხება პროდუქტებს, რომლებიც წარმოიქმნება პროცესის, მისი ამოცანების ორგანიზებისას, პროცესის მონაწილეებს, პროცესის მიღმა არსებულ ორგანიზაციულ სტრუქტურას და ინფორმაციას, რისი გაცვლაც ხდება. პროცესის დიზაინთან მიმართებით შესამჩნევი განვითარებაა კომპოზიციური მეთოდების დაწერვა. ასეთი მეთოდები გვთავაზობს ბიზნესის ფუნქციონირების ბლოკების გამოყენებას ბიზნეს-პროცესის შესაქმნელად (ე.წ. დიაგრამები, ფლოუ-ჩარტები და სხვ). ამ მიდგომების უახლესი მაგალითები აღწერილია სმიტისა და ბიანჩინის მიერ (2014). მიუხედავად იმისა, რომ თითოეული ეს მიდგომა უნიკალურია, ისინი განმარტავენ, რომ პროცესის დიზაინის მოდელირებული მიდგომა მიმზიდველი და განხორციელებადია.

ახალი ტექნოლოგიები

არსებობს უამრავი ტექნოლოგია, რომლებიც ეხმარება კომპანიებს გააუმჯობესონ ბიზნესპროცესის მართვა. კომპიუტერების ინდუსტრიაში ადრეული დროიდან, ERP სისტემა აღიარებულია, როგორც ორგანიზაციის ტექნოლოგიური ინფრასტრუქტურის მნიშვნელოვანი ნაწილი. ამ სისტემების ყოვლისმომცველ კვლევაში [5] ხაზგასმულია, რომ „ორგანიზაციამ უნდა მოახდინოს ბიზნესპროცესის ინჟინერია, რათა მოერგოს [ERP] პროგრამულ უზრუნველყოფას, ნაცვლად იმისა, რომ შეცვალოს პროგრამული უზრუნველყოფა ისე, რომ მოერგოს ორგანიზაციის ბიზნესპროცესს“. გასულ წლებში ბლოკჩეინის ტექნოლოგიას დიდი ყურადღება მიენიჭა ჩვენს ინდუსტრიაში. ბლოკჩეინი არის დეცენტრალიზებული პლატფორმა, რომელიც ხელს უწყობს სხვადასხვა სახის ღირებულების მიღებასა და

გაცემას. სტატიებიდან კომპიუტერები ინდუსტრიაში ირკვევა, რომ ამ ტექნოლოგიის შეფასება საკვლევ სტადიაშია. უახლესი ტექნოლოგიური გარდატეხა კი ბიზნესპროცესების საკვლევ (BPMresearch) სამყაროზეა დაფუძნებული, რაც მოიცავს პროცესის ავტომატიზების შესაძლებლობას (RPA), კერძოდ, პროგრამულ აგენტებს, სახელწოდებით ბოტებს, რომლებიც ასახავს ადამიანის მიერ გავლილ გზას არაერთი კომპიუტერული აპლიკაციით, ბიზნეს-პროცესში გარკვეული ამოცანების შესრულებისას. თემაზე კომპიუტერები ინდუსტრიაში გამოქვეყნებული პუბლიკაციებიდან ჩანს, თუ როგორ ხდება ამ განვითარებადი ტექნოლოგიების აღქმა, კერძოდ, ტექნოლოგიებისადმი მიძღვნილი სპეციალური ნომრის გამოქვეყნებით [6]. მთლიანობაში, კვლევა BPM-ზე, როგორც ჩანს პუბლიკაციებიდან კომპიუტერები ინდუსტრიაში, აფასებს ახალ ტექნოლოგიურ განვითარებას და სწრაფად ამახვილებს ყურადღებას მათ გავლენაზე ბიზნესპროცესებზე.

დასკვნა

BPMS საერთო ჯამში მოიცავს კომპიუტერული მეცნიერების, ინფორმაციული სისტემების ინჟინერიის, მენეჯმენტის მეცნიერებისა და სამრეწველო ინჟინერიის მეთოდებს. მიმდინარე საუკუნეში ტექნოლოგიის განვითარებასთან ერთად ვითარდება BPM მართვის მეთოდები და ერგება და ვითარდება კომპიუტერული პროგრამების კვალდაკვალ, შესაბამისად უფრო მარტივდება კომპანიებისთვის პროცესების აწყობაცა და მართვაც. მიმდინარე საუკუნე BPMS მეთოდოლოგიის ევოლუციად შეგვიძლია აღვიქვათ, ხოლო თავად BPM გამოყენებითი მეცნიერებაა, იმ გაგებით, რომ ის მიზნად ისახავს ცნებების, მიზნებისა

და გეგმების რეალურ სამყაროში გადმოტანასა და მოდგენილი მასალა ძალზე აქტუალურია დისციპლინების განხორციელებას. ჩვენი აზრით წარ- ლინის ფუნდამენტური მიღწევების გასაგებად.

ლიტერატურა

1. Fiegenbaum, A., Hart, S., Schendel, D. (1996). Strategic reference point theory. *Strategic Management Journal*, 17(3), 219–35.
2. Baïna, K., Benali, K., Godart, C., Discobole. (2006). A service architecture for interconnecting workflow processes. *Computers in Industry*, 57(8), 768–777
3. Becker, M., Laue, R. (2012). A comparative survey of business process similarity measures. *Computers in Industry*, 63, 148–167.
4. Choi, I., Song, M., Park, C., Park, N. (2003). An xml-based process definition language for integrated process management. *Computers in Industry*, 50, 85–102.
5. De Weerd, J., Schupp, A., Vanderloock, A., Baesens, B. (2013). Process mining for the multi-faceted analysis of business processes – a case study in a financial services organization. *Computers in Industry*, 64, 57–67.

UDC 65

SCOPUS CODE 1404

<https://doi.org/10.36073/1512-0996-2023-3-26-31>

The Impact of Business Globalization on Organizational Governance Decisions

Tamar Rostiashvili Department of Business Administration, Georgian Technical University, Georgia, 0160, Tbilisi, 77, M. Kostava Str.
E-mail: tamar_rostiashvili@mail.ru

Tamar Lekiasvili Department of Business Administration, Georgian Technical University, Georgia, 0160, Tbilisi, 77, M. Kostava Str.
E-mail: tako.lekiashvili@gmail.com

Reviewers:

M. Soselia, Associate Professor, Faculty of Business Technologies, GTU
E-mail: m.soselia@gtu.ge

T. Beridze, Professor, Faculty of Transportation and Mechanical Engineering, GTU
E-mail: ta.beridze@gtu.ge

Abstract. The need for business processes was essentially caused by the development of management. Any process may involve different departments, and the process itself may include different specialties, different geographic locations, management levels, and other organizational boundaries. Organizations perform better when they manage their business processes properly and pay attention to even the smallest detail in each process. To

properly manage business processes, it is necessary to describe in detail the stages that are carried out during the process. People who are involved and responsible for the proper functioning of the business process exchange information, and at each stage of the exchange they may need to use different technologies. On the part of the company, during the correct planning, it is necessary to think about the optimization of each stage, which gives us the opportunity to improve the generation of the product or service. The most obvious example of optimization is when an organization accelerates a business process by changing the process steps, which helps to deliver services/products to customers more efficiently.

Unfortunately, many companies today do not consider it necessary to focus on process management, which in turn prevents the organization from developing. It is in such companies that each unit operates independently, often with its own budget, individually developed procedures and IT systems, which ultimately leads to a disconnection between the organization and the customer. Only integrated business processes ensure the creation of a product or service in accordance with customer needs. Process-oriented organizations tend to outperform organizations that do not focus on processes.

Since business process management was created in organizations, a new challenge arose and managers faced the following question: what should be the concept of business processes? The article is based on papers that provide a range of answers to this question. Each paper addresses a specific aspect of a common challenge, covering different management methods, techniques and tools for organizations to capture, analyze and improve their business processes.

Keywords: culture; decision making; globalization; global decisions; groups; intelligence.

განხილვის თარიღი 10.03.2023

შემოსვლის თარიღი 23.03.2023

ხელმოწერილია დასაბეჭდად 27.09.2023