УДК 332:8 DOI:10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-118-125

ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ КОНТЕНТОМ САЙТУ НА ЗАСАДАХ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ

Кузнецова І.О., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту організацій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: inna.stream@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-3017-6165

Кузнецов В. О., QA інженер ТОВ «Dev-os», м. Одеса, Україна
e-mail: deadbysun4@gmail.com

Анотація. *Метою статті є обґрунтування базового засновку технології управління контентом сайту та її змістовного наповнення. Визначено роль процесного підходу як фундаменту сучасних технологій управління. Доведено зміну домінуючої парадигми процесного підходу у менеджменті. Досліджено розвиток нової парадигми процесного підходу через виявлення істотних доробок у концепціях TQM, реінжиніринг бізнес-процесів та Business Process Management. Розглянуто важливу роль концепції реінжинірингу бізнес-процесів у розвитку процесного підходу. Визначено основну направленість реінжинірингу на організацію виробництва та радикальне перетворення бізнес-процесів. Доведено переваги концепції Business Process Management у пошуку ефективних бізнес-моделей та сприянні рухомості бізнес-процесів. Виокремлено операції процесу управління контентом сайту та запропоновано його логічну модель. Сформовано перелік показників оцінювання контенту сайту.*
Ключові слова: *технологія управління, контент сайту, процесний підхід, реінжиніринг бізнес-процесів, управління бізнес-процесами.*

MANAGEMENT TECHNOLOGY OF SITE CONTENT ON THE BASIS OF THE PROCESS APPROACH

Inna O. Kuznetsova, Doctor of Economics, Professor, Head Department of Management, Odessa National Economics University, Odessa, Ukraine
e-mail: inna.stream@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-3017-6165

Vitaly O. Kuznetsov, QA engineer LTD «Dev-os», Odesa, Ukraine
e-mail: deadbysun4@gmail.com

Abstract. *The task of the article is to justify the basic foundation of the site content management technology and its warehouse. The role of the process approach as the foundation of modern management technologies is defined. The change of the dominant paradigm of the process approach in management is proved. The development of a new paradigm of the process approach was studied through the identification of significant improvements in the concepts of TQM, Business Process Reengineering and Business Process Management. The important role of the concept of Business Process Reengineering in the development of the process approach is considered. The main focus of reengineering on the organization of production and radical transformation of business processes has been determined. The advantages of the Business Process Management concept in finding effective business models and promoting the mobility of business processes have been proven. The operations of the site content management process are singled out and its logical model is proposed. A list of site content evaluation indicators has been created.*
Keywords: *management technology, site content, process approach, Business Process Reengineering, Business Process Management.*

JEL Classification: M310.

Постановка проблеми. Формування конкурентних переваг є стратегічно важливим для будь-яких суб'єктів господарювання в ринковій економіці. Саме конкуренція є примусовою силою, яка спонукає до створення конкурентних переваг, що визначають можливість зайняти лідируючі позиції на ринку. У сучасних умовах, коли конкурентні переваги легко копіюються, все більшого значення набувають технології управління, що важко відтворюються і тому є джерелами стійких конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішенню сучасних проблем управління підприємствами присвячені наукові праці багатьох вітчизняних вчених, таких як: О. Кузьмін,

О. Мельник, О. Раєвнєва, О. Ястремська. Загальні підходи до технології управління надані у працях В. А. Верби, А. Е. Воронкової, В. Жежухи, І. Чмутової, Ж. Андрійченко. Науковцями визначено місце та роль управлінських технологій у розвитку підприємства, систематизовано сучасні технології, визначено еволюцію їх розвитку та рейтинг їх застосування.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Відмінною рисою сьогодення є цифрові технології та поява цифрових каналів зв'язку з широкою можливістю для просування продукції. Такі канали надають нові можливості переходу від агресивної реклами до діалогу зі споживачем та створення «спільної цінності». За таких умов підвищується значимість технології управління контентом сайтів організацій, що просувають свою продукцію або послуги на ринку.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування базового засновку технології управління контентом сайту та її змістовного наповнення.

Основний матеріал. Технологія управління являє собою сукупність формалізованих знань про виконання процесу управління [1, с. 9]. Насамперед вона визначає склад та послідовність виконання елементів процесу управління. У такий спосіб управлінська технологія надає можливість менеджерам виконувати чітко скоординовані дії без додаткових вказівок та розпоряджень.

Технологія управління з'ясовує методи виконання операцій та встановлює їх «адресність», тобто визначає: які методи і для яких операцій необхідно застосовувати [1, с. 10]. Це потребує чіткої структуризації самого процесу управління, що означає його розділення на операції та їх типізацію. Побудувати ефективну систему управління можна тільки на підставі однозначного виділення її елементів. Тому для формування сучасної технології управління необхідно визначити структуру процесу управління, виділити склад його типових операцій і на цій підставі визначити склад методів управління для кожної з них. Отже, процесний підхід має бути апріорним фундаментом розробки сучасної технології управління.

Розвиток процесного підходу у менеджменті наочно демонструє циклічність у науці та зміну парадигм. Довгий час у менеджменті домінувала парадигма з базисним засновком «управління – це процес, що складається із серії безперервних, взаємопов'язаних дій або функцій у межах організації». Ця парадигма і нині досить поширена [2; 3]. Впродовж розвитку наукової думки було доведено низку суперечливих положень цієї парадигми процесного підходу, а саме [4]:

– базовий засновок парадигми не відповідає суті поняття процесу як послідовного виконання набору операцій для перетворення входів на необхідні виходи; нині немає єдиного погляду на склад і послідовність виконання функцій управління;

– у переліку функцій існує поєднання в єдиний процес різних за своєю природою видів діяльності: з одного боку планування, контроль (управлінський вплив на діяльність організації), з іншого – мотивація, стимулювання, розпорядництво (управлінський вплив на діяльність робітників організації).

Перелічені причини утруднюють завдання структурування процесу управління. Згодом розглянуту парадигму стали називати функціональним підходом до управління і розпочався етап формування нової домінуючої парадигми процесного підходу. Його основою стали концепції процесного або процесно-орієнтованого управління.

Розповсюдженню нової парадигми процесного підходу сприяли концепція TQM та впровадження стандартів якості ISO серії 9000. Відповідно до стандарту ISO необхідно розбити весь процес виробництва продукції всередині організації на ряд процесів. За цих обставин вихідні елементи одного процесу будуть вхідними для іншого процесу. У такий спосіб передбачається отримати ланцюг інтегрованих процесів діяльності організації, де кожний наступний процес визначає вимоги до попереднього і результати кожного з них чітко визначені та узгоджені з вимогами один одного та з кінцевою ціллю – задовольнити вимоги споживачів.

Отже, метою запровадження процесного підходу у менеджменті якості є визначення і контролювання всіх видів діяльності підприємства для мінімізації виникнення невідповідностей у продукції.

Впровадження TQM забезпечило сталий розвиток вивчення та вдосконалення процесів, що здійснюються в організації для випуску продукції (послуг) та її вдосконалення. Це обумовило розвиток концепції з удосконалення бізнес-процесів (Business process improvement). Популярність вона набула як реінжиніринг бізнес-процесів (Business Process Reengineering – BPR).

У 1990 р. незалежно один від одного Майкл Хаммер та Том Давенпорт опублікували

статті [5; 6], в яких було висунуто ідею реінжинірінгу

бізнес-процесів. Пізніше, у 1991 р., Джеймс Харрингтон висунув концепцію вдосконалення бізнес-процесів у своїй однойменній праці «Business process improvement». Він обґрунтував необхідність виділення бізнес-процесів, визначення джерел і системи надходження інформації про процеси, визначення ресурсів бізнес-процесів, їх взаємозв'язку. Найбільшого розповсюдження концепція набула після опублікування монографії Майкла Хаммера та Джеймса Чампі у 1993 р.

М. Хаммер і Дж. Чампі визначають реінжиніринг як «фундаментальне переосмислення і радикальне перепроектування бізнес-процесів для досягнення істотного вдосконалення основних показників їхньої діяльності, таких як витрати, якість, обслуговування та швидкість» [6, с. 32]. Інакше кажучи, реінжинірінг – це перебудова (перепроектування) процесів для досягнення дуже значного, стрибкоподібного поліпшення діяльності організації. На думку М. Хаммера і Дж. Чампі, в реінжинірингу ключовими є: радикальне перепроектування, бізнес-процеси та істотне вдосконалення основних показників діяльності підприємства.

Треба відзначити, що існує численна інтерпретація ключової категорії цієї концепції – «бізнес-процеси».

Низка науковців, щоб підкреслити абстрактний характер

бізнес-процесів та можливість їх математичного моделювання визначили їх як послідовність логічно пов'язаних операцій, що забезпечують виробництво і постачання послуг/продуктів [7; 8].

Значна частина науковців наголошує, що бізнес-процесами стають операції, які перетворюють «входи» на результати або «виходи»

[9; 10].

Деякі автори ототожнюють поняття «бізнес-процес» з «проектом» і представляють його як множину операцій, що починаються з одного і більше входів і закінчуються створенням такої продукції, яка необхідна клієнту і задовольняє його за вартістю та якістю [11].

Багато авторів виділяють певні ознаки бізнес-процесів без належного їх обґрунтування:

– підкреслюють їх цільову направленість;

– наголошують на безперервності;

– визначають функцію як складову бізнес-процесів;

– наголошують на координації для принесення вигоди клієнтам.

Безпосередньо М. Хаммер та Д. Чампі бізнес-процес визначили як сукупність різних видів діяльності, в рамках якої на вході використовується один або більше видів ресурсів і в результаті такої діяльності на виході створюється продукт, який представляє цінність для споживача [6, с. 34].

Треба наголосити, що такі визначення досить загальні, вони не окреслюють відмінності бізнес-процесів та їх властивості, не визначають критерій, за яким можна виділити їх сукупність в організації, відділити один від одного та встановити межу, до якої потрібно їх дробити. Крім того, вони дали можливість іншим авторам дефініції «процес» і «бізнес-процес» вживати як синоніми.

Більш-менш ясність у це питання внесли стандарти ISO серії 9000, в яких визначено бізнес-процеси як стійку, цілеспрямовану сукупність взаємозв'язаних видів діяльності (послідовність робіт), яка за певною технологією перетворить входи у виходи, що представляють цінність для споживача. Береться до уваги як внутрішній, так і зовнішній споживач.

Саме створення цінності і є тим критерієм, за яким можна виділяти бізнес-процеси в організації. Поява цього критерію пов'язана з розвитком концепції доданої вартості. Відповідно, М. Портер [12] та низка вітчизняних науковців [13] наголошують на важливості створення цінності для споживача у процесі виконання бізнес-процесів.

Ціль реінжинірингу М. Хаммер і Дж. Чампі визначають як кардинальне підвищення ефективності бізнес-процесів за рахунок створення нових

бізнес-процесів «з чистого аркуша». Реінжиніринг став сучасною технологією управління, яка значно підвищувала результативність діяльності підприємства завдяки його істотним відмінностям.

Том Давенпорт основним засобом реінжинірингу вважає впровадження новітніх інформаційних технологій. М. Хаммер і Дж. Чампі також приділяли значну увагу цій сучасній складовій, проте не вважали її основою реінжинірингу. До того ж вони підкреслювали, що зайве захоплення інформаційними технологіями може привести до того, що проект реінжинірингу зведеться до простої автоматизації всіх наявних в організації бізнес-процесів,

в той час як існує втрачена можливість відмовитися від деяких процесів або виконувати їх інакше.

Реінжиніринг передбачає оновлення бізнес-процесів шляхом їх значного удосконалення для задоволення попиту споживача щодо якості, швидкості обслуговування, частоти впровадження нововведень. Таке оновлення відбувається у певній послідовності, яку різні автори з різним ступенем деталізації викладають у певній послідовності (Рис. 1).

Розглянуті базові засновки реінжинірингу надають змогу дійти висновку, що ця технологія менеджменту основну увагу приділяє питанню організації виробництва. У такий спосіб її застосування надає змогу втілити переваги процесного підходу, що виражаються в наступному:

– ліквідуються функціональні бар'єри;
– формалізуються вимоги до виконавців, їх взаємодії та операцій, які вони виконують;
– знижується залежність від навиків і здібностей певного виконавця операції;
– удосконалюються можливості гнучкого реагування на зміну вимог споживачів.

Практичний досвід дев'яностих років минулого століття довів, що реінжиніринг в багатьох випадках має значні ризики. Це дало підставу розвитку концепції управління бізнес-процесами (Business Process Management – BPM). Новий підхід почав розвиватися приблизно на початку 2000 року, а сплеск числа публікацій про «управління бізнес-процесами» припав на 2003 рік після виходу книги Говарда Сміта і Пітера Фінгера «Управління бізнес-процесами: третя хвиля».

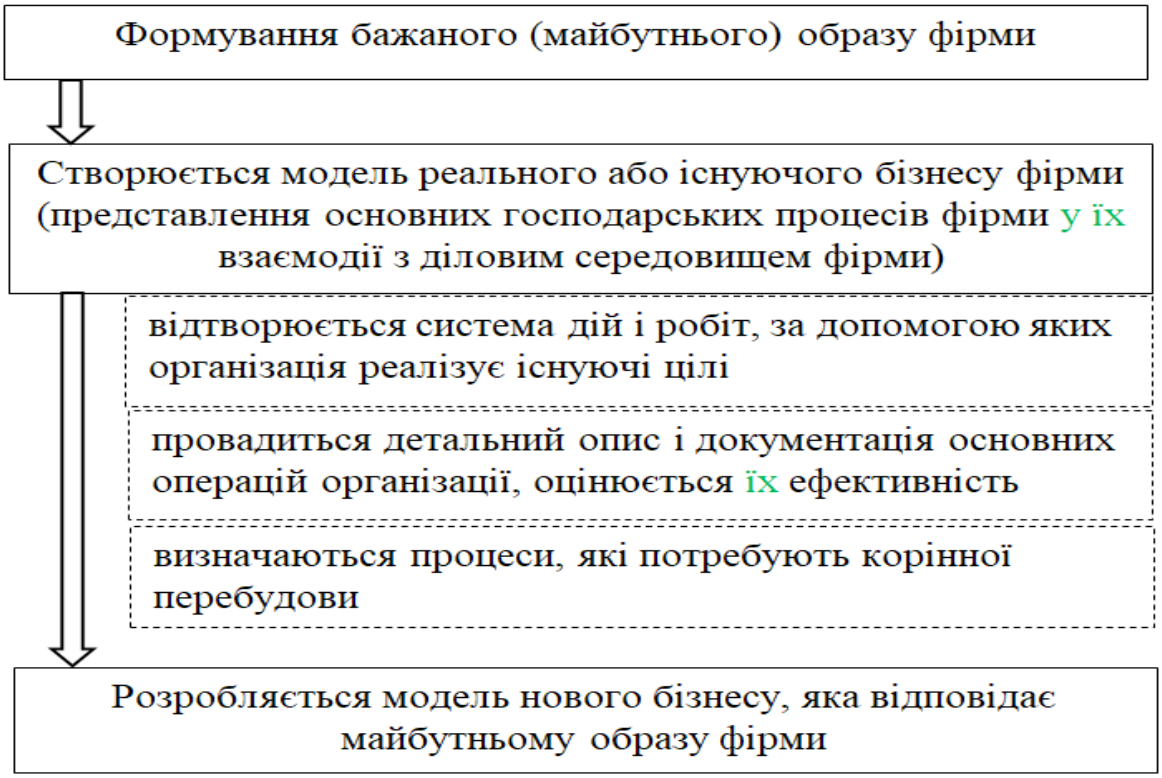

Рис. 1. Послідовність реінжинірингу бізнес-процесів

Джерело: складено авторами за матеріалами [5; 6]

Усі положення, що стосуються бізнес-процесів у Business Process Management, порівнюючи з реінжинірингом, залишилася незмінними. Разом з тим технології цих концепцій мають істотні відмінності, а саме:

по-перше, з методологічного погляду реінжиніринг орієнтований на одноразове радикальне перетворення бізнес-процесів компанії, а Business Process Management – на безперервні удосконалення;

по-друге, перебудова бізнес-процесів за реінжинірингом здійснюється, як правило, одноразово, а отриманий результат закладається у фундамент сучасних організаційних систем. Бізнес-процеси підлягають трансформації внаслідок того, що змінюється сам

бізнес через постійний пошук ефективних бізнес-моделей. Business Process Management направлений на те, щоб зробити бізнес-процеси рухомими, максимально спростити внесення змін в них.

Перелічені відмінності надали перевагу концепції Business Process Management та сприяли її розповсюдженню і у такий спосіб розширенню застосування нової парадигми процесного підходу.

На підставі попередньо викладеного критичного аналізу наукових джерел ми обґрунтовано доходимо висновку, що технологію управління контентом сайтів організацій доцільно розробляти з використанням процесного підходу.

Необхідність формування такої технології підтверджується результатами дослідження, які доводять низьку ефективність використання сайтів для просування послуг.

З метою формування структури процесу управління контентом сайту необхідно виокремити його етапи. В загальному вигляді цей процес складається із створення, супроводження та оцінювання контенту. Ми вважаємо, що цей процес має включати такі операції: аудит контенту, оновлення контенту, тестування контенту, супровід, оцінювання. Аудит доцільно проводити за низкою показників, які будуть відбивати задоволеність контентом споживачів і у такий спосіб сприятимуть проведенню оцінювання. До таких показників слід віднести: зручність використання для клієнтів; зручність пошуку; точність (наявність застарілої та неправильної інформації); довжина текстів.

Нами запропоновано логічну схема операцій процесу управління контентом сайту, представлену на рис. 2. Розроблена логічна модель визначає послідовність та взаємодію операцій цього процесу.

Рис. 2. Логічна модель процесу управління контентом сайту

Джерело: розроблено авторами

Для ефективного виконання процесу управління контентом сайту нами розроблено його інформограму, яка чітко описує операції цього процесу. Інформограму представлено у таблиці 1.

Таблиця 1

Інформограма процесу управління контентом сайту

Операції процесу	Характеристика операцій	Результат
Аудит контенту	Глибокий аналіз відповідності контенту цілям бізнесу; порівняння з контентом конкурентів; аналіз статистики використання блоків	Виявлення невідповідності між бажаним та поточним станом контенту. Оцінка за показниками: зручність використання для клієнтів; зручність пошуку; наявність застарілої інформації; зручність сприйняття текстів
Оновлення контенту	Удосконалення актуальності контенту у відповідності до проведеного аудиту	Оновлений контент у відповідності до проведеного аудиту
Діагностика	Тестування контенту, відстеження роботи оновленого контенту сайту. Перевірка контенту на усунення виявлених невідповідностей	Виявлені відхилення
Супровід	Відстеження роботи оновленого контенту	Статистичні дані роботи сайту
Оцінювання	Проведення перевірок контенту за визначеним переліком оцінок	Звіт про результати оцінювання

Джерело: розроблено авторами

Для якісного процесу управління контентом ми пропонуємо запровадити оціночні відомості. Цей інструмент надає можливість об'єднати оціночні показники у компактний звіт. Вона дозволяє узагальнювати результати у показники загального стану, які є зрозумілими для всіх співробітників.

Отже, запропонована технологія процесу управління контентом, яка формалізована в логічній моделі та інформограмі, надає можливість постійно оцінювати як змінюється контент та наскільки відповідає вимогам споживачів щодо повноти інформації.

Висновки.

1. Процесний підхід є фундаментом сучасних технологій управління. Доведено зміну домінуючої парадигми процесного підходу у менеджменті від функціональної до управління бізнес-процесами.

2. Обґрунтовано склад операцій процесу управління контентом сайту та запропоновано його логічну модель, яка визначає послідовність та взаємозв'язок операцій. Сформовано перелік показників оцінювання контенту сайту. Запропонована технологія процесу управління контентом, яка формалізована в логічній моделі та інформограмі, надає можливість постійно оцінювати як змінюється контент та наскільки відповідає вимогам споживачів щодо повноти інформації.

Список літератури

1. Кузнецова І. О., Балабаш О. С. Технологія управління: сутність, структура та роль у формуванні конкурентних переваг підприємства. Сучасні технології управління: Монографія. За заг. ред. І. О. Кузнецової,
О. С. Балабаш. Одеса: ОНЕУ, 2023. С.7-21.
2. Громова О. Є. Роль координаційної функції в процесі управління організацією. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 7. С. 256-259.
3. Робінс С. П., Деченсо Д. А. Основи менеджменту. Пер. з англ.

К. Основи, 2009. 671 с.
4. Кузнецова І. О. Парадигми процесного підходу в менеджменті: сутність та протиріччя. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2011. № 2. Т.2. С.64-68.
5. Davenport T. H. Process innovation: reengineering work through information technology. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1993.
337 p.
6. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. New York: Harper Business, 1993. 223 p.
7. Демиденко В. В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. Ефективна економіка. 2015. № 11, URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/44.pdf. (дата звернення 18.08.2023).
8. Тур О. В., Матусевич А. С. Управління бізнес-процесами на підприємстві. Ефективна економіка. 2018. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6415. (дата звернення 18.08.2023).
9. Andersen Bjorn Business Process Improvement Toolbox. 2017. 312 p. URL:https://www.researchgate.net/publication/233862777_Business_Process_
Improvement_Toolbox_Second_Edition (дата звернення 19.08.2023).
10. Гурова В. О., Садекова А. І. Оптимізація бізнес-процесів на підприємстві в умовах кризи. Український журнал прикладної економіки. 2016. Том 1. № 1. С. 75-82.
11. Сіменко І. В. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник за заг. ред. І. В. Сіменко, Т. Д. Косової. К., Центр учбової літератури, 2013. 384 с.
12. Портер М. Що таке стратегія? Про стратегію. 110 найкращих статей із журналу Harvard Business Review. К., Вид. Група КМ-БУКС, 2019. С. 5-46.
13. Чорнобай Л. І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 769. С. 125-131.

References

1. Kuznetsova, I. O., Balabash, O. S. (2023). Tekhnolohiia upravlinnia: sutnist, struktura ta rol u formuvanni konkurentnykh perevah pidpryiemstva. Suchasni tekhnolohii upravlinnia: Monohrafiia. Za zah. red. I. O. Kuznetsovoi, O. S. Balabash. Odesa. ONEU. [In Ukrainian].
2. Hromova, O. Ie. (2016). The role of the coordination function in the process of managing the organization. Ekonomika i suspilstvo, 7, 256-259. [In Ukrainian].
3. Robins, S. P., Dechenso, D. A. (2009). Osnovy menedzhmentu. Per. z anhl. K. Osnovy. [In Ukrainian].
4. Kuznetsova, I. O. (2011). Paradigms of the process approach in management: essence and contradictions. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky, 2, 2.64-68. [In Ukrainian].
5. Davenport, T. H. (1993). Process innovation: reengineering work through information technology. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
6. Hammer, M., Champy, J. (1993). Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. New York: Harper Business.
7. Demydenko, V.V. (2015). Management of business processes as a component of the process approach to enterprise management. Efektyvna ekonomika,11. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11
_2015/44.pdf. [In Ukrainian].
8. Tur, O. V., Matusevych, A. S.(2018). Management of business processes at the enterprise. Efektyvna ekonomika, 6. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6415. [In Ukrainian].
9. Andersen, Bjorn (2017). Business Process Improvement Toolbox. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/233862777_
Business_Process_Improvement_Toolbox_Second_Edition
10. Hurova, V. O., Sadekova, A.I. (2016). Optimization of business processes at the enterprise in crisis conditions. Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky, 1, 75-82. [In Ukrainian].
11. Simenko, I. V. (2013). Analiz hospodarskoi diialnosti: navchalnyi posibnyk za zah. red. I. V. Simenko, T. D. Kosovoi. K., Tsentr uchbovoi literatury. [In Ukrainian].
12. Porter, M. (2019). Shcho take stratehiia? Pro stratehiiu. 110 naikrashchykh statei iz zhurnalu Harvard Business Review. K., Vyd. Hrupa
KM-BUKS. [In Ukrainian].

13. Chornobai, L. I., Duma, O. I. (2013). Business processes of the enterprise: general characteristics and economic essence. Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Menedzhment ta pidpryiemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku, 769, 125-131. [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 12.08.2023
Прийнята до публікації 15.08.2023