

ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ НА БЕЛОРУССКОЙ ЖЕЛЕЗНОЙ ДОРОГЕ

Е. О. ФРОЛЕНКОВА

Белорусский государственный университет транспорта, г. Гомель

Т. И. ЖЕЛУДКОВИЧ

Белорусская железная дорога, г. Минск

Изучая устойчивость и эффективность экономики, особое внимание следует уделить транспортной сфере, так как именно она обеспечивает все без исключения области функционирования экономики страны, а также от качества и своевременности транспортных услуг зависит успешное развитие бизнеса.

Железнодорожный транспорт – десятки лет существующая, стабильно развивающаяся система, выполняющая важнейшую экономическую и социальную функцию Республики Беларусь – обеспечение перевозочного процесса. Единая и слаженная система железнодорожного транспорта позволяет отрасли успешно строить работу по-новому, разрабатывать и внедрять новейшие передовые технологии, обеспечивать безопасность, бесперебойность и надежность функционирования сложнейшего транспортного комплекса страны.

Также в условиях растущей конкуренции и цифровизации бизнеса и экономики нашей страны железнодорожный транспорт должен реагировать на изменения рынка и оказывать услуги с высоким качеством и максимальной экономической эффективностью. Этому способствует применение процессного подхода к управлению Белорусской железной дороги.

В настоящее время процессный подход на предприятиях Белорусской железной дороги реализуется посредством Единой корпоративной интегрированной системы управления финансами и ресурсами (ЕК ИСУФР) – системы корпоративного типа класса ERP второго уровня, которая уже имеет некоторый набор схем бизнес-процессов. Система построена по модульному принципу, это позволяет интегрировать в единой информационной среде данные, которые поступают из различных источников, а также реализовывать модули под конкретную специфику или определенный бизнес-процесс, однако функциональные возможности процессного управления реализованы не полностью [2].

Развитие системы ЕК ИСУФР должно обеспечить эффективное управление финансовыми и иными ресурсами отрасли на всех уровнях системы управления. Использование на Белорусской железной дороге современных программ и телекоммуникационных средств дает возможность постоянно совершенствовать технологию сбора отраслевой статистической информации по перевозкам грузов и пассажиров, погрузке и эксплуатационной работе.

Для более предметного описания реализации процессного подхода на Белорусской железной дороге возможно рассмотреть пример такой реализации в локомотивном хозяйстве.

В частности, в настоящее время в локомотивном депо Минск используются разнотипные программные средства, такие как ЕК ИСУФР; автоматизированная система управления Автоматизированное рабочее место (нарядчиков, дежурных, инструкторов, психологов и медиков депо) (АСУ АРМ); автоматизированная система интегрированной обработки маршрута машиниста (АСИОММ). Однако уровень автоматизации работ продолжает оставаться недостаточно высоким, что существенно усложняет принятие своевременных управленческих решений, так как функционирование нескольких программных комплексов различных разработчиков затрудняет получение необходимой информации для принятия решений в быстроменяющихся оперативных условиях, и существующие программные комплексы пока еще не отражают все важные бизнес-процессы, не функционируют в режиме реального времени.

Однако для совершенствования процессов оперативной обработки информации при использовании существующей современной информационно-аналитической системы требуется лишь ввести дополнительные параметры. Но прежде чем вводить параметры, необходимо эти бизнес-процессы и процессы (подпроцессы), их составляющие, выстроить. Как только эта система будет выстроена, появится возможность определять затраты по каждому из процессов [3].

Изучив перечни процессов и операций локомотивного депо, можно отметить сложную систему взаимодействий различных сегментов его деятельности. Выстроившаяся система обеспечения тяги путем управления и взаимодействия непрерывно пересекающихся процессов имеет достаточно сложную и многопрофильную структуру формирования информационных потоков системной среды локомотивного депо Минск.

Уникальность процессного подхода заключается в таких его категориях, как «бизнес-процесс» и «подпроцесс», которые тесно взаимосвязаны между собой. Однако здесь стоит отметить, что отдельно подпроцесс не имеет реализации, а может функционировать лишь в совокупности бизнес-процесса, который в последующем реализовывается. Из этого можно сделать вывод, что лишь грамотно составленный бизнес-процесс с учетом всех тонкостей подпроцессов позволит предприятиям железной дороги повысить результативность использования ее средств, максимизировав все свои возможности. Дальнейшая реализация и развитие возможностей ЕК ИСУФР в части организации процессного учета позволит обеспечить систему управления информацией, необходимой для реинжиниринга бизнес-процессов, с целью оптимизации их структуры и управления затратами, доходами и результатами деятельности как определенного процесса, так и железной дороги в целом [1].

В настоящее время в рамках системы ЕК ИСУФР выделяются следующие подпрограммы (модули): «Экспедитор»; «Бюджет и финансирование»; «Консолидация и баланс»; «Управление перевозками, доходами и доходными поступлениями»; «Типовая подсистема бухучета»; «Управление персоналом»; «Учет труда и расчет заработной платы»; «Интеграция SAP с технологическим ПО БЖД»; «Техническое обслуживание и ремонты оборудования» (ТОРО); «Управление материально-техническим снабжением». Самым успешным и проработанным на сегодняшний день является модуль «Техническое обслуживание и ремонты оборудования» (ТОРО). Три группы бизнес-процессов были автоматизированы в рамках данного проекта: нормативно-справочная информация (НСИ) ТОРО, планирование ТОРО и выполнение ТОРО.

Белорусской железной дороге для выделения, описания, регламентации и эффективного управления бизнес-процессами необходимо разрабатывать методики, нормативные документы, инструкции и положения, касающиеся процессного управления. Только тогда можно будет говорить об эффективной реализации процессного подхода к управлению.

Еще более глубокая модернизация системы позволит, в частности, уменьшить бумажный документооборот, повысить скорость и расширить полноту предоставления информации, необходимой для принятия управленческих решений.

Проанализировав систему ЕК ИСУФР, построенную на базе SAP, со всеми модулями, можно сделать вывод о том, что имеющийся набор процессов недостаточен для принятия эффективных управленческих решений, так как не описывает всех процессов, осуществляемых на предприятиях железной дороги, и не обеспечивает полной информацией процесс принятия решения. Отчеты, настроенные в каждом из модулей, имеют узконаправленный спектр и не отражают информацию о протекающем бизнес-процессе в целом, а лишь охватывают определенную его часть. Каждый из отчетов не производит анализа как такового, он выбирает данные и формирует их в табличный вид. На основе полученных данных руководителям предприятий сложно оценить их работу в оперативном режиме без привлечения нескольких специалистов, а также провести краткосрочное и долгосрочное планирование финансово-экономической деятельности предприятия.

Список литературы

1 **Липатова, О. В.** Бизнес-процессы железнодорожного транспорта и необходимость их построения / О. В. Липатова, Е. О. Фроленкова, О. Г. Никитко // Проблемы безопасности на транспорте : материалы X Междунар. науч.-практ. конф. – Гомель : БелГУТ, 2020. – С. 31–32.

2 **Фроленкова, Е. О.** Бизнес-процесс в контексте процессного подхода к управлению на предприятиях железной дороги / Е. О. Фроленкова, Д. Г. Цыбуревкина // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности) : междунар. сб. науч. тр. – Гомель : БелГУТ, 2019. – Вып. 12. – С. 334–342.

3 **Шатров С. Л.** Формирование системы управления эффективностью бизнес-процессов в локомотивном хозяйстве: процессы технического обслуживания и ремонта локомотивов / С. Л. Шатров, Н. С. Кузнецова // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности) : междунар. сб. науч. тр. – Гомель : БелГУТ, 2019. – Вып. 12. – С. 342–349.