

## **ОБЪЕКТИВНЫЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЦЕССНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ**

*О. В. ЛИПАТОВА,*

*Белорусский государственный университет транспорта, г. Гомель*

Процессно-ориентированное управление позволяет качественно изменить деятельность организации на операционном, межфункциональном и межорганизационном уровнях ее интеграции.

Функциональная интеграция перестает быть при этом источником сложно разрешаемых межфункциональных конфликтов. Операционный уровень интеграции получает новое видение благодаря сети бизнес-процессов организации и имеет определенные преимущества: эффективное разграничение полномочий и ответственности персонала; развитие эффективной системы делегирования полномочий; обеспечение стандартизации требований к исполнителям; минимизирование риска зависимости от отдельного исполнителя; снижение нагрузки руководителей; сокращение издержек; повышение эффективности управления персоналом; выявление источников сокращения издержек и времени на исполнение бизнес-процессов; снижение времени принятия управленческих решений.

Как следствие, повышается управляемость организации, снижаются влияние человеческого фактора и себестоимость продукции и услуг. Все это приводит к изменению качества самой организации и формированию процессно-ориентированной организации, в которой весь коллектив является осознанным участником непрерывного процесса деятельности, связанного с конечным результатом производства продукции или оказания услуг.

Процессный подход следует определить как подход к организации и анализу деятельности предприятия, основанный на выделении и рассмотрении его бизнес-процессов, каждый из которых протекает во взаимосвязи с другими бизнес-процессами предприятия или внешней средой.

Исходя из понимания того, какие бизнес-процессы выполняются в организации, можно построить эффективную организационную структуру управления ими. Именно процессный подход позволяет понять, что конечный продукт деятельности компании является результатом совместной работы всех ее сотрудников, кроме того, он позволяет устранить разрывы на стыке процессов, восстанавливая связь между ними. Процессный подход не отвергает существующей в компании системы управления, а определяет пути ее улучшения и качественной модификации.

Недостатки процессного подхода компенсируются преимуществами, гарантирующими высокую результативность деятельности организации, управление которой имеет выраженный процессно-ориентированный характер.

В отличие от функционального подхода, управление процессами позволяет концентрироваться не на работе каждого из подразделений, а на результатах работы организации в целом. Процессный подход меняет понятие структуры организации. Основным элементом становится процесс.

Железнодорожный транспортный комплекс, реализуя непрерывный перевозочный процесс, подвержен целому перечню рисков: финансовым, рыночным, политическим, законодательным. Перед хозяйствами остро встает вопрос управления рисками. В целях хеджирования рисков управление железной дороги включает в свою хозяйственную деятельности виды бизнеса, находящиеся вне транспортно-логистического блока. Являясь сложной многофункциональной системой, включение в процесс производства данных видов деятельности позволяет обеспечить повышение финансовой устойчивости, поскольку ведение данной деятельности требует менее сложных и дорогостоящих производственных и технологических цепочек. Имеющиеся непрофильные виды деятельности существуют во всех отделениях и структурных организациях железной дороги.

Безусловно, переход к процессному управлению непростой и затратный в плане использования ресурсов процесс, но именно он позволит получить для БЖД следующие важные изменения: повышение управляемости предприятия; стандартизация бизнес-процессов; снижение количества ошибок со стороны сотрудников; масштабирование бизнеса; внедрение новых подходов для управления и мотивации персонала.

В настоящее время в основу механизма реализации функционального управления входит ориентация функциональных подразделений на выполнение локальных целей, что приводит к слабой заин-

тересованности сотрудников в конечном результате. Основными недостатками функционального подхода являются:

- замена целевых ориентиров организации функциональными и, как следствие, оптимизация функциональных решений вместо оптимизации деятельности предприятия;
- монополизация решений, обусловленная обособленностью подразделений друг от друга;
- низкая ориентации на внешнего потребителя;
- незначительная эффективность информационной поддержки процессов жизненного цикла и др.

В условиях рыночной экономики проблема повышения эффективности управления становится с каждым днем все более актуальной. В связи с этим происходит смена функционального подхода на процессно-ориентированное управление, к основным преимуществам которого можно отнести следующие:

- четкая система управления – один руководитель отвечает за всю совокупность операций и действий, направленных на достижение поставленной цели;
- критерии качества работы и эффективности подразделений и организации в целом согласованы и направлены в сторону достижения одной цели;
- увеличение роли сотрудника в работе компании приводит к значительному повышению их отдачи;
- быстрая реакция исполнительных подразделений на изменение внешних условий.

Процессно-ориентированное управление позволит проводить преобразования быстрее и с меньшим числом ошибок, так как при таком подходе легче (в сравнении с функциональным подходом) определить, что именно и в каких подразделениях нужно изменить.

Органом, который позволит реализовать модель управления комплексом на основании процессного подхода, должен быть центр управления. Создание такого центра позволит унифицировать задачи управления, координировать силы и средства подразделений, а также гарантировать оказание заявленного сервиса. Учитывая актуальность процессного управления в условиях рыночной экономики, а также внедрение его в практику хозяйствования множества зарубежных и отечественных организаций, разработано значительное количество программных продуктов, которые позволят повысить его эффективность и результативность на основе «безлюдных технологий».

Совершенствование системы управления компании представляет собой масштабное и глубокое преобразование его деятельности как единого комплекса. Эффективная перестройка системы управления приводит к значительному повышению адаптивности компании к изменениям внешней среды и эффективному использованию открывающихся возможностей, предупреждению угроз, а также улучшению координации и повышению эффективности всей деятельности компании как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

#### Список литературы

- 1 **Варзунов, А. В.** Анализ и управление бизнес-процессами : учеб. пособие / А. В. Варзунов, Е. К. Торосян, Л. П. Сажнева. – СПб. : Университет ИТМО, 2016. – 112 с.
- 2 **Липатова, О. В.** Процессный подход как элемент совершенствования системы управления локомотивным хозяйством / О. В. Липатова, Е. И. Горленко // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности) : междунар. сб. науч. тр. – Гомель : БелГУТ, 2022. – Вып.15. – С. 186–194.
- 3 **Липатова, О. В.** Совершенствование системы управления в локомотивном хозяйстве на основе применения процессного подхода / О. В. Липатова, Е. И. Горленко // Корпоративное управление экономической финансовой деятельностью на железнодорожном транспорте : материалы VII междунар. науч.-практ. конф. – М. : РУТ (МИИТ), 2022. – С. 146–149.

УДК 658.7:005.4

## ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИМ СНАБЖЕНИЕМ НА ЭТАПЕ ПЛАНИРОВАНИЯ

*О. В. ЛИПАТОВА, Т. А. ЧУЯСОВА*

*Белорусский государственный университет транспорта, г. Гомель*

Материально-техническое обеспечение многочисленных предприятий железной дороги является сложным и трудоёмким процессом, предусматривающим бесперебойное обеспечение материалами, запасными частями, оборудованием и другой продукцией потребностей эксплуатационной деятель-