

УДК 658:338.2

**УДОСКОНАЛЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПОЛОЖЕНЬ
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

**IMPROVEMENT OF CONCEPTUAL PROVISIONS OF BUSINESS
PROCESS MANAGEMENT IN RAILWAY TRANSPORT
ENTERPRISES**

докт. екон. наук В. О. Овчиннікова¹, О.Д. Носатенко¹

¹Український державний університет залізничного транспорту (м. Харків)

D. Sc. (Econ.) V. O. Ovchynnikova¹, O.D. Nosatenko¹

¹Ukrainian State University of Railway Transport (Kharkiv)

Сучасні інтеграційно-трансформаційні зміни в економіці України, посилена конкурентна боротьба, вплив кризових явищ та динамічна нестабільність зовнішнього середовища обумовлюють необхідність постійного вдосконалення механізмів управління на підприємствах залізничного транспорту. Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та стійкого функціонування необхідно впроваджувати інноваційні підходи до організації бізнес-процесів. Особливу актуальність набуває перехід до інтелектуальних моделей оптимізації господарської діяльності. У цьому аспекті удосконалення концептуальних положень управління бізнес-процесами дозволяє визначити дієві шляхи підвищення економічної ефективності підприємств залізничного транспорту з урахуванням перспективних тенденцій розвитку світової та національної економік.

Проведені дослідження наукових здобутків [1-3] свідчать, що впровадження процесного підходу до управління сприяє оптимізації витрат, підвищенню якості транспортно-логістичної продукції, а також забезпечує об'єктивну оцінку поточного стану бізнес-діяльності. Це надає керівництву можливість приймати обґрунтовані та своєчасні стратегічні рішення, що є критично важливим для сталого розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання. Фундаментом процесного управління виступають бізнес-процеси, серед яких на підприємствах залізничного транспорту переважають аналітичні, виробничі та техніко-технологічні. Відповідно, для їх декомпозиції доцільно використовувати такі критерії, як: аналіз діяльності, використання ресурсів, характеристики продукції.

Процесний підхід до управління підприємств залізничного транспорту передбачає циклічне виконання взаємозалежних операцій та управлінських функцій [1]. Слід зазначити, що окремі види робіт і функцій

управління також можуть розглядатися як самостійні процеси, які складаються із послідовних дій. Таким чином, загальний управлінський процес є динамічною системою, яка трансформує вхідні ресурси у кінцеві результати діяльності.

Аналіз сучасних досліджень у галузі процесного управління [3] дозволяє виокремити ключові переваги даного підходу:

- мотиваційний ефект - процесна орієнтація забезпечує чітку спрямованість на кінцевий продукт, формування особистої зацікавленості кожного учасника процесу у підвищенні якості вихідного продукту, що безпосередньо впливає на якість виконання окремих операцій;

- оптимізація управлінського навантаження – делегування повноважень власникам процесів дозволяє раціонально розподілити відповідальність серед учасників бізнес-процесів;

- адаптивність управлінської системи – система демонструє здатність до саморегулювання та орієнтації на потреби споживача, що забезпечує її високу гнучкість;

- динамічність функціонування – інтеграція ресурсних потоків по вертикалі сприяє підвищенню швидкості обміну ресурсами та загальної ефективності системи;

- мінімізація бюрократичних бар'єрів – зменшення адміністративних процедур дозволяє оптимізувати витрати часу та фінансових ресурсів;

- підвищення прозорості управління – система забезпечує спрощення процедур координації, організаційного контролю та моніторингу;

- потенціал автоматизації – процесний підхід створює передумови для комплексної автоматизації бізнес-процесів.

У сучасних умовах високої волатильності зовнішнього середовища підприємства залізничного транспорту стикаються з необхідністю підвищення адаптаційного потенціалу. Для ефективного реагування на динамічні зміни ринкових умов потрібно раціональне використання внутрішніх ресурсів та системне вдосконалення організації бізнес-процесів.

Враховуючи це, особливого значення набуває реалізація регулярного моніторингу та аналізу бізнес-процесів підприємств залізничного транспорту з подальшим їх ранжуванням за критерієм значущості для операційної та стратегічної ефективності господарської діяльності. Це в свою чергу потребує наявності відповідних удосконалених концептуальних положень спроможних забезпечити вищезазначені пріоритети.

У сучасній науковій літературі існує класифікація методів аналізу бізнес-процесів, що базується на часовому критерії їх застосування та

масштабності очікуваних змін [3]. Згідно з цією систематизацією, методи поділяються на дві категорії:

1. Оперативні (короткострокові) методи: експрес-аналіз бізнес-процесів; статистичний контроль процесів; метод ідеалізованого моделювання; функціонально-якісне структурування.

2. Стратегічні (довгострокові) методи: процесне перепроєктування; радикальний реінжиніринг бізнес-процесів; порівняльний бенчмаркінг; методологія «greenfield» (створення процесів «з нуля»).

У процесі формування концепції управління бізнес-процесами підприємств залізничного транспорту слід дотримуватись наступних ключових цілей оптимізації: раціоналізація використання ресурсного потенціалу; оптимізація трудових витрат; зростання ефективності трудової діяльності; поліпшення якісних характеристик товарів та сервісу; реструктуризація системи управління з метою зменшення функціонального навантаження; стислість виробничого циклу торгово-технологічних операцій.

Відповідно до цільових орієнтирів слід виокремити фундаментальні принципи реінжинірингу бізнес-процесів: мінімальної достатності персоналу; єдиної відповідальності; паралельного функціонування; стандартизації операцій; раціоналізації (зменшення входних точок, інтеграція операцій); збалансованої автономії (децентралізація виконавчих функцій при централізації інформаційних потоків); безперервності технологічного циклу; альтернативності процесних рішень. Дана концепція повинна передбачати комплексний підхід до трансформації управлінської системи, що дозволить досягти синергетичного ефекту від впровадження сучасних методів організації бізнес-процесів.

Доведено, що в якості базових слід обрати чотири ключові категорії для оптимізації управління бізнес-процесами підприємств залізничного транспорту: ключові операційні процеси; процеси ресурсного забезпечення; управлінські процеси; процеси інноваційного розвитку.

Відповідальний за процеси менеджер має оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, своєчасно модернізуючи застарілі елементи системи, які втратили свою ефективність або не відповідають сучасним вимогам ринку.

Запропоновані концептуальні положення до вдосконалення бізнес-процесів дозволять підприємствам залізничного транспорту: оптимально використовувати наявні ресурси; підвищити рівень конкурентоспроможності; збільшити продуктивність процесу експлуатації.

Вцілому це становитиме стратегічний інструмент підвищення ефективності господарської діяльності в умовах динамічного ринкового середовища.

[1] Dykan V., Obruch H., Kirdina O., Ovchynnikova V., Kalicheva N. Public Management of Railway

Transport Development based on the Principles of a Systematic Approach. Scientific Horizons. 2021. Vol. 24. No.8. P. 98–107. URL: <https://sciencehorizon.com.ua/en/journals/tom-24-8-2021/derzhavne-upravlinnya-rozvitkom-zaliznichnogo-transportu-na-osnovi-printsipiv-sistemnogo-pidkholu>

[2] Дикань В. Л., Токмакова І. В., Овчиннікова В. О., Толстова А.В. Основи бізнесу: навч. Посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2018. 290 с.

[3] Безгін К. С., Гришина І. В. Порівняльний аналіз процесного та функціонального підходів до управління підприємством. Вісник економічної науки України. 2009. № 2 (16). С. 3-7.

УДК 005.7:656.07

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO MANAGING THE DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES UNDER TRANSFORMATION CONDITIONS

Г.Є. Островерх,

Український державний університет залізничного транспорту

Hanna Ostroverkh,

Ukrainian State University of Railway Transport

У сучасних умовах зростаючої турбулентності бізнес-середовища, посилення геополітичної нестабільності, перебудови глобальних ланцюгів постачання та цифрової трансформації транспортно-логістичної галузі особливої актуальності набуває проблема ефективного управління розвитком підприємств залізничного транспорту. Визначальним чинником успішної адаптації до зовнішніх змін виступає стратегічна гнучкість підприємств, яка реалізується через організаційно-методичне забезпечення їх діяльності.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад, розробка методичних підходів і практичних рекомендацій щодо формування гнучкої моделі розвитку підприємств залізничного транспорту на основі нарощення динамічного потенціалу.

У ході дослідження ідентифіковано інерції управлінської системи підприємств галузі, серед яких: організаційна, процесна, трансформаційна, інвестиційна та культурна. Запропоновано інструментарій їх подолання шляхом:

- формування динамічного потенціалу (інноваційного, кадрово-інтелектуального, цифрового, технологічного, управлінського тощо);