

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ
ИМПЕРАТОРА НИКОЛАЯ II

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ

Кафедра «Экономика и управление на транспорте»

Кафедра «Экономика труда и управление человеческими ресурсами»

**Международная
научно-практическая конференция**

«ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА
НА ТРАНСПОРТЕ – ИСТОЧНИК РАЗВИТИЯ
И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ»

International research and practical conference:

«Transport Labour Productivity Increase - the Source
of National Economy Development
and Competitiveness Enhancement»

Т Р У Д Ы

07 декабря 2016 г.
Москва, МГУПС (МИИТ)

УДК 656.2
ББК 39.2
П 42

Труды конференции содержат статьи и доклады, представленные участниками международной научно-практической конференции «Повышение производительности труда на транспорте – источник развития и конкурентоспособности национальной экономики», организованной Институтом экономики и финансов ФГБОУ ВО «Московского государственного университета путей сообщения Императора Николая II». Предложения и рекомендации, разработанные по результатам конференции способствуют решению ключевых проблем повышения производительности труда на транспорте. Труды конференции предназначены для широкого круга научных работников, аспирантов, магистрантов, специалистов, руководителей организаций.

Труды публикуются в авторской редакции

.....
ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА НА ТРАНСПОРТЕ – ИСТОЧНИК РАЗВИТИЯ
И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ // ТРУДЫ
МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ. – М.: МГУПС (МИИТ), 2016.
М.: АРТ-БИЗНЕС-ЦЕНТР, 2016. - 368 С.

ISBN 978-5-7287-0292-4

ИЗДАТЕЛЬСТВО «АРТ-БИЗНЕС-ЦЕНТР», МОСКВА, 2016

© МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ ИМПЕРАТОРА НИКОЛАЯ II, 2016

УДК 658.3:331.107

ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА НА ТРАНСПОРТЕ НА ОСНОВЕ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ

Егоров С.В.

Аннотация

В статье рассматриваются особенности процессного подхода в управлении предприятием по сравнению с функциональным подходом, при этом акцент делается на те преимущества процессного подхода, которые позволяют повысить производительность труда на транспортном предприятии.

Ключевые слова

Бизнес-процесс, организационная структура, процессный подход, система бизнес-процессов, транспортное предприятие, производительность труда.

В современных условиях развития российской экономики, для которых характерна ситуация усугубляющегося кризиса и начавшееся в 2015 году ощутимое ослабление экономической динамики, особенно остро стоит вопрос выживания компаний, представленных на внутреннем рынке. И в первую очередь это касается неторгуемых секторов экономики, к которым, в частности, относится и транспорт, поскольку на долю этих секторов приходится половина всех рабочих мест и инвестиций в основной капитал, что обуславливает их стратегическую важность. При этом, по мнению экспертов, именно неторгуемые сектора наиболее остро реагируют на сложившуюся экономическую ситуацию[3]. В связи с этим для каждой отдельной компании, которая хочет не только выжить в сложившейся ситуации, но и достигать основной бизнес-цели любого коммерческого предприятия – получение прибыли, возрастает значение построения эффективной системы управления.

На сегодняшний день процессный подход является одним из наиболее эффективных подходов к управлению, прекрасно зарекомендовавшим себя и в условиях экономического кризиса. Эффективность процессного подхода в условиях кризиса обуславливается тем, что его внедрение позволяет повысить операционную эффективность через централизацию управления и сократить затраты через нормирование отдельных операций.

Основа процессного подхода – выделение в организации системы бизнес-процессов и управление этими процессами. Поскольку принципы, на которых строится система управления, имеющая в своей основе процессный подход, не зависят от типа и сферы деятельности предприятия, они одинаково хорошо применимы как на предприятиях торгуемых, так и на предприятиях неторгуемых секторов, включая транспортные предприятия. Преимущество процессного подхода для транспортных предприятий – это возможность реализации оперативного управления посредством связи между отдельными процессами внутри системы, их объединения и взаимодействия. Внедрение такого подхода существенно отражается на производительности труда, поскольку позволяет повысить непосредственное влияние систем управления на производительность. Происходит это, в первую очередь, потому, что сотрудники предприятия и его подразделения в целом отстаивают не свои интересы (что характерно, к примеру, для функционального подхода), а сопровождают процесс получения результата – работают на результат в рамках всего предприятия[1]. При этом повышение производительности труда возникает не из-за непосредственного воздействия на какой-либо один показатель деятельности, а из-за структурирования и рационализации всей систем в целом. С этой точки зрения внедрение процессного подхода можно сравнить с оздоровлением предприятия.

Внедрение процессного подхода к управлению на предприятии требует реализации ряда последовательных мер, а именно:

1. Построение, анализ и оптимизация цепочек создания ценности предприятия. Анализ деятельности предприятия, проведенный при помощи схем цепочек создания ценности, позволяет более эффективно решить задачу построения системы процессов в целом.
2. Непосредственное создание системы (или сети) процессов предприятия. Эта система позволяет организовать управление, основанное на принципах процессного подхода, но и осуществлять поэтапную регламентацию всех бизнес-процессов, проводить оперативные изменения в организационной структуре, разработать систему показателей для оценки эффективности управления, проводить сравнительный анализ конкурентной среды и осуществлять передачу опыта между предприятиями одного холдинга.

3. Созданная система бизнес-процессов, как правило, требует оптимизации организационной структуры предприятия. При этом топ-менеджмент предприятия должен понимать, что процессы первичны, а структура вторична, поэтому структура может и должна изменяться в соответствии с процессами, а не процессы подстраиваться под имеющуюся структуру. Изменения в организационной структуре позволяют добиться отсутствия зон безответственности, исключения дублирования функций и пересечения полномочий, а также оперативного устранения неэффективных звеньев цепочки.
4. Деятельность по управлению процессами должна быть полностью документирована. Оптимальное документирование деятельности – одна из существенных проблем современных российских предприятий.
5. Должна быть разработана система показателей для управления процессами. Эта система не должна быть привязана к структурным подразделениям, поскольку в этом случае она не ориентирована на эффективность и результативность всех процессов предприятия. Система должна быть привязана к процессам и ориентирована на цели предприятия в целом, при этом важно, чтобы по каждому процессу было понятно, какое структурное подразделение его выполняет.
6. Непосредственная организация управления процессами, включающая в себя выделение необходимых ресурсов, разработку системы целей и показателей управления, разработку системы корректирующих и предупреждающих действий.
7. Организация деятельности по улучшению процессов.
8. Разработка системы мотивации повышения эффективности процессной деятельности.

Анализируя возможности применения процессного подхода к управлению для повышения производительности труда на транспорте, можно отметить, что главной задачей управления процессами на предприятиях этой отрасли является задача эффективной доставки грузов и пассажиров при помощи различных технологий и услуг.

Предпосылками для внедрения процессного подхода с целью повышения производительности труда на транспорте являются:

1. Сложность деятельности транспортных предприятий.
2. Сложность в управлении и контроле за всеми процессами.
3. Сложность в выявлении нерезультативных процессов, требующих оперативного вмешательства.
4. Выявляемый недостаточный уровень персональной ответственности за процессы на местах.

Внедрение процессного подхода должно опираться на крепкий фундамент нормативно-правового и аналитического обеспечения в соответствии как с национальными, так и с международными стандартами. Внедрение процессного подхода к управлению на транспортном предприятии предполагает следующий комплекс мер:

1. Анализ внешних и внутренних факторов транспортировки.
2. Выделение точек контроля.
3. Установление шкалы измерения.
4. Выбор критериев оценки.
5. Анализ уровня рисков.
6. Контроль за точками.
7. Приведение надежности процессов в соответствии со стандартными требованиями.
8. Оценка эффективности и потерь [2].

Необходимо особо подчеркнуть, что повышение производительности труда не может являться единственной целью внедрения процессного подхода, поскольку перестройка системы управления транспортным предприятием должна затрагивать все его уровни, а не ставить перед собой единственную задачу. При этом в систему показателей, которая будет разработана для управления процессами (пункт 5 мер по внедрению процессного подхода) включаются следующие показатели, касающиеся непосредственно производительности труда:

1. Количество продукции, производимой одним работником за единицу времени.
2. Трудоемкость, т.е. затраты труда на производство единицы продукции.

Под продукцией применительно к транспорту подразумеваются непосредственно перевозки, поэтому производительность труда определяется числом приведенных т/км на одного работника в год. Приведенные т/км высчитываются путем суммирования грузовых тарифных т/км (при их наличии) и пассажиро-километров (при их наличии), либо чем-то одним, если транспортное предприятие специализируется на одном типе перевозок.

Статистический анализ показателей современных транспортных предприятий, и в первую очередь ОАО, внедряющих в качестве системы управления процессный подход, свидетельствует о том, что его внедрение оказывает непосредственное положительное воздействие на производительность труда.

Список использованной литературы

1. Ананьев А.А. Определение производительности труда при процессном подходе к управлению предприятием / А.А. Ананьев // Ярославский педагогический вестник, 2012. - №3. – Том I (Гуманитарные науки)
2. Васильев В. Логистика бизнес-процессов и реинжиниринг / В. Васильев // Прикладная логистика, 2007. - №12. – С. 15-27.
3. Изряднова О. Реальный сектор экономики: факторы и тенденции / О. Изряднова // Экономическое развитие России, 2016. - №1. – С. 26-30.