

**СЕКЦІЯ 6. ПРАВОВІ ТА ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВЗАЄМОДІЇ
УЧАСНИКІВ ТРАНСПОРТНОГО ПРОЦЕСУ
LEGAL AND ECONOMIC ASPECTS OF INTERACTION BETWEEN
PARTICIPANTS IN THE TRANSPORT PROCESS**

УДК 338

ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Близнюк А.О., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, e-mail: basket1979@ukr.net

Організація діяльності транспортно-експедиційною компанією базується на принципах управління та відповідних підходах. Основними, найпоширенішими підходами на сьогоднішній день є процесний і проектний. Перший розглядає організацію в рамках оперативної діяльності та організації ключових бізнес-процесів, де кожен етап пов'язаний виділенням внутрішніх елементів - постачальників, споживачів продукту (або послуги). При цьому процесний підхід більше спрямований на зняття внутрішніх протиріч системи, її вдосконалення і зниження витрат системи.

Другий, (проектний) розглядає діяльність організації як сукупність унікальних проектів, у яких є свій початок і кінець.

Таким чином, проектний підхід вирізняється спрямованістю на результат у зовнішньому середовищі, проте цілком конкретний результат з добре окресленими рамками: термінами і бюджетом.

Ці два підходи добре поєднуються між собою, проте не рівнозначні за сферою застосування та очікуваними результатами. Інколи організація більше діє в рамках процесного підходу, а інколи проектного. Помічено, що в стабільній макроекономічній ситуації найбільшої актуальності набуває процесний підхід. І навпаки, за різного роду криз і нестабільності ринків актуальнішим стає правильний розподіл обмежених ресурсів і координація зусиль організації, що характерно для проектного підходу до управління. Однак, щоб як найкраще зрозуміти переваги і недоліки кожного з них, необхідно більш детально описати і проаналізувати теоретичну базу розглянутих підходів.

Початковою основою для розроблення процесного підходу слугував традиційний функціональний підхід. Ще Фредерік Файоль на початку ХХ століття висував як основний принцип діяльності комерційного підприємства поділ праці. Завдяки професійній спеціалізації учасників трудового процесу вдалося домогтися серйозних результатів у підвищенні продуктивності компаній. Однак функціональний підхід вів не тільки до поділу діяльності компанії на окремі функції, а й до ієрархізації – тобто створення організаційної структури на основі підпорядкування.

Основним недоліком такого підходу стало те, що в сучасних умовах процеси на підприємстві протікають в основному горизонтально, а управління ними реалізується вертикально. У міру зростання компанії, кількість функцій збільшується, а взаємозв'язки між підрозділами ускладнюються, що веде до втрати контролю над керуваністю і зниження ефективності підприємства.

Тому часто, використовуючи традиційний функціональний підхід, менеджмент організації виявляється перевантаженим, прийняття рішень гальмується, а компанія не може швидко відповісти на зовнішні зміни. В умовах ринкової економіки і тенденції до глобалізації такий стан речей неприпустимий. До інших негативних ефектів застосування функціонального підходу можна віднести таке:

- низький ступінь реакції на зовнішні зміни та відсутність ініціативи з боку співробітників у зв'язку з високим рівнем централізації рішень;
- інновації та нові методи роботи впроваджуються вкрай повільно через довгий процес узгодження і затвердження. До того ж ухвалені рішення не завжди оперативно доходять до виконавців;
- основна мета деяких відділів полягає в тому, щоб відзвітувати перед керівництвом про поточну роботу, а не задовольнити потреби клієнтів. При цьому, у разі виникнення конфліктних ситуацій, між відділами виникає мимовільна конкуренція, кожен відділ намагається мати кращий вигляд в очах вищих керівників;
- орієнтуючись на невеликі ділянки роботи, результативність деяких відділів періодично досягається на шкоду іншим процесам, таким чином суперечачи цілям організації. У той же час, для окремо взятого співробітника не завжди відомо, які саме цілі переслідує організація;
- інформаційні системи не інтегровані між собою – відсутня єдина база даних, процеси документообігу не автоматизовані в рамках однієї програмної платформи;
- для деяких відділів характерна відсутність орієнтації на якість послуг, що надаються, і сервісу, оскільки система мотивації не взаємопов'язана з обслуговуванням клієнтів. Тому, в умовах постійної напруженості високий ступінь починають відігравати неформальні відносини між співробітниками.

З огляду на вищесказане, альтернативою функціональному підходу є розгляд організації як системи взаємопов'язаних процесів. Якраз така точка зору реалізується за допомогою процесного підходу, який більшою мірою орієнтований на результат при створенні цінності для клієнта. Цей підхід передбачає наявність мети або сукупності завдань, які визначаються тим чи іншим процесом організації. Тому персоналу передаються повноваження для виконання своїх функцій з урахуванням переслідуваних компанією бізнес-цілей. Таким чином, учасник процесного управління стає одночасно власником процесу і водночас споживачем інших процесів.

Щоб зрозуміти, що собою являє процесний підхід, необхідно дати визначення поняттю «процесу». Наприклад, за міжнародним стандартом якості ISO, «процес – це сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих видів діяльності, що перетворюють входи у виходи». Це визначення дає чітке розуміння, проте не розкриває сутності розглядуваного поняття. У науковій літературі зустрічається поняття бізнес-процесу, при цьому між процесами і бізнес-процесами авторами часто ставиться знак рівності.

Таким чином, під процесним підходом можна розуміти – певну сукупність взаємопов'язаних заходів і видів діяльності, основним результатом яких є створення цінності для подальшого споживання.

Під процесно-орієнтованою організацією – підприємство, в якому діяльністю і ресурсами керують як процесом. Процесний підхід дає змогу знайти розв'язання традиційних проблем, характерних для функціонального підходу, наприклад: домогтися прозорості процесів в організації; знизити витрати за рахунок оптимізації тривалості та вартості процесів, а також координації взаємопов'язаних робіт; дає інструмент для аналізу поточної оперативної ситуації, даючи змогу відстежити ключові показники діяльності, знижує вплив людського фактора, узгоджує інформаційні та комунікаційні потоки між учасниками процесу, без зайвого втручання з боку.

Унаслідок перерахованих переваг процесний підхід до управління став розглядатися в основі ключової концепції, на якій стали базуватися такі системи управління як система управління якістю, система менеджменту якості, інтегрована з бізнес-процесами, системи управління бізнес-процесами, комплексна система планування та управління ресурсними підприємствами.

Не важко помітити, що більшість із перелічених систем спрямовані насамперед на вдосконалення процесів організації, метою яких є створення більш якісного продукту чи

послуги. Саме така спрямованість і є відмінною рисою процесного підходу. На підставі вище викладеного слід визначити ознаки процесного підходу, такими будуть:

- повторюваність операцій і виконання функцій;
- спрямованість на отримання цінного результату для споживача;
- гнучкість і керованість процесами на різних рівнях організаційної структури;
- відносно невелика вартість впровадження.

Таким чином, до основних переваг процесного управління відносять те, що на підставі аналізу ключових показників процесів цей підхід дає змогу отримати ясність у визначенні ситуації в компанії, виявити її слабкі місця і можливості для поліпшення фінансових і виробничих показників.

УДК 343.7

ПРАВОВІ ТА ЕКОНОМІЧНІ ІМПЕРАТИВИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ БЕЗПЕКИ ТРАНСПОРТНИХ ВЗАЄМОДІЙ

Євтушенко Н.С., к.т.н., доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», e-mail: natalya0899@ukr.net,

Семенов Є.О., к.т.н., доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», e-mail: yevhenii.semenov@khp.edu.ua

Транспортний процес є складною системою взаємодії різних учасників, серед яких перевізники, регуляторні органи, оператори інфраструктури та користувачі послуг. Для належного функціонування цієї системи необхідна інтеграція правових, економічних та безпекових аспектів, що забезпечує стабільну і ефективну діяльність галузі. Правові аспекти є основою взаємодії між учасниками, визначаючи права, обов'язки та відповідальність кожного з них, а також захищаючи інтереси усіх сторін [1]. Економічна складова пов'язана з ефективністю транспортних процесів і враховує фактори, як-от вартість перевезень, логістичні витрати, а також інвестиції в інфраструктуру та інновації. Не менш важливою є безпека – ключовий аспект, що впливає на надійність транспортної системи та визначає рівень захисту людей і майна під час перевезень.

Транспортний процес потребує інтегрованого підходу, в якому всі три аспекти будуть розглядатися як єдина система. Взаємозв'язок правових, економічних і безпекових компонентів забезпечує злагоджену роботу учасників та зменшує конфлікти між їхніми інтересами. Однак цей підхід має чимало викликів, зокрема через постійні зміни у законодавстві та нові екологічні й технічні вимоги, що ускладнюють роботу учасників. Тому розробка гнучких правових норм є важливою умовою для адаптації галузі до змін.

Значну роль у забезпеченні ефективності транспортного процесу відіграють економічні стимули, що мотивують інвестувати в нові технології та модернізацію інфраструктури. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності і якості послуг. Безпекові стандарти та управління ризиками також є ключовими елементами: чітко розроблені інструкції і стандарти дозволяють знижувати ймовірність виникнення надзвичайних ситуацій [2].

Вагомий внесок у підтримання належної роботи транспортного процесу мають регуляторні органи, які контролюють дотримання норм і забезпечують якість послуг. Інновації, як-от автоматизація та великі дані, стають важливими інструментами підвищення ефективності, адже вони скорочують витрати і підвищують рівень безпеки. Досвід міжнародних країн показує, що інтегрований підхід до правових, економічних та безпекових аспектів є ефективним рішенням для розвитку галузі, тож адаптація кращих світових практик до українських реалій є перспективним кроком для покращення місцевої транспортної системи.