

Капуляк Елена Витальевна,
Магистрант, направление подготовки «Менеджмент»,
Образовательное учреждение профсоюзов высшего образования
«Академия труда и социальных отношений», г. Москва

Научный руководитель: **Досугова Александра Викторовна,**
Доцент кафедры Экономики и Менеджмента,
Образовательное учреждение профсоюзов высшего образования
«Академия труда и социальных отношений», г. Москва

ОЦЕНКА РАЗВИТИЯ ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ СОСТАВОМ В ОАО «РЖД»

Аннотация: В статье рассматривается важность эффективной системы управления персоналом для успешного функционирования компании на рынке услуг. Особое внимание уделяется работе ОАО «РЖД», которое активно развивает социальную сферу и заботится о своих сотрудниках. Рассматриваются ключевые аспекты кадровой политики и подчеркивается значимость процессного подхода в управлении персоналом.

Ключевые слова: управление персоналом, кадровая политика, процессный подход, ОАО «РЖД», эффективность работы, обучение и развитие персонала.

На рынке предоставляемых услуг конкретным преимуществом обладает компания с эффективной системой управления персоналом. Лидирующие позиции среди крупнейших российских компаний занимает ОАО «РЖД», которая в 2022 году получила престижные награды за реализацию ряда проектов кадрового блока. Компания активно работает в социальной сфере и уделяет большое внимание заботе о сотрудниках. ОАО «РЖД» осуществляет формирование благоприятной рабочей среды в трудовых коллективах, проводит комплекс мероприятий по сохранению здоровья сотрудников, их социальной стабильности, мотивации и непрерывного обучения.

Кадровая политика выступает одним из ключевых аспектов в стратегии развития любой компании, так как определяющим фактором достижения ее целей является персонал. На практике, возможными причинами разорения компании выступает низкий уровень прозрачности и стандартизации процессов, дублирование функций и децентрализация обслуживания. Решение этих проблем возможно при помощи применения процессного подхода, который автоматизирует и централизует бизнес-модели по управлению персоналом.

Процессный подход на предприятиях железнодорожного транспорта изучают множество отечественных исследователей и ученых. Проводятся исследования специфики перехода к процессному подходу в управлении персоналом железнодорожного предприятия, а также проблем реализации данного подхода в управлении персоналом при организации перевозок на железнодорожном транспорте. В 2022 году Р. Е. Зенин провел исследования методики анализа процессов управления персоналом на железнодорожном транспорте, а Е. В. Люсикова - возможных этапов совершенствования системы управления в ОАО «РЖД» [1]. Таким образом, ввиду постоянного исследования проблем применения процессного подхода в управлении персоналом тема данного исследования является актуальной.

Процессное управление предполагает организацию функционирования взаимодействующих и взаимосвязанных бизнес-процессов компании, каждый из которых находится под контролем своего владельца. В отличие от других подходов управления персоналом, где основой выступает организационная структура, иерархия и личные качества отдельных руководителей, процессный подход базируется на роли и месте в конкретном бизнес-процессе. С его помощью выстраивается эффективное взаимодействие между сотрудниками, которые заинтересованы в результате определённого бизнес-процесса.



Синхронизировать работу в рамках процесса и решать образующиеся проблемы персонал и подразделения могут самостоятельно, без участия высшего руководства. Данный подход способствует оперативному принятию решений, которые в будущем повлияют на общий результат функционирования всей компании.

На сегодняшний момент ОАО «РЖД» продолжает работы по внедрению процессного подхода в управлении персоналом, которая началась в 2014 году [2]. За время реализации всех мер по достижению данной цели, компания сформировала производственный календарь, который включает в себя регулярные задачи внутренних процессов службы управления персоналом и разовые оперативные задачи. Помимо этого, проводится оптимизация, моделирование и выстраивание бизнес-процессов.

Довольно перспективной для дальнейшей деятельности ОАО «РЖД» стала разработка целевой модели, отражающей направления деятельности социально-кадрового блока, которые распределены по уровням от общих до конкретных шагов при выполнении ежедневной работы. Другими словами, компания осуществила декомпозицию нынешних процессов в ее деятельности, разделив ее на следующие уровни: 1 - схематичное представление основных вопросов по управлению персоналом в ОАО «РЖД»; 2 - группа процессов, представляющих детализацию каждого из процессов первого уровня; 3 - подробное, пошаговое описание последовательности действий.

Целевая модель, принятая на ОАО «РЖД», представлена в виде бизнес-процессов, которые структурируют всю деятельность социально-кадрового блока: организация системы оплаты труда и материального стимулирования труда, кадровое администрирование, оценка персонала, внутрикорпоративные коммуникации, социальные льготы и управление награждениями, обучение и развитие персонала, обеспечение персоналом, управление стратегией. Каждый из перечисленных бизнес-процессов включает себя определённые шаги, которые изменяются в зависимости от возникновения новых тенденций в производстве, управлении персоналом и экономики в целом.

Формирование регламентов и функциональных диаграмм взаимодействия происходит в соответствии с принятой моделью. Эти документы не регламентируют операционные процессы, однако, направлены на управления сквозными процессами в структуре компании, чего вполне достаточно для внедрения процессного подхода в управлении персоналом.

Поскольку процессный подход прозрачен благодаря закреплению за каждым процессом ответственных лиц, установлению сроков и регламентированным инструкциям, службам управления персоналом гораздо проще решать свои задачи, своевременно их выполнять и планировать деятельность подразделений компании ОАО «РЖД». Данный подход позволяет руководителю четко выделить точки контроля и оперативно включать их в процесс при необходимости.

Решение о переходе в ОАО «РЖД» к процессному управлению позволило уже сегодня увеличить объем продаж за счет повышения удовлетворенности клиентов, благодаря росту качества перевозочных и логистических услуг, повышению результативности и эффективности работы и ориентации персонала и руководителей на приоритетное решение бизнес-задач.

Первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Сергей Александрович Кобзев дал интервью транспортному portalу «Гудок», где отметил, что на первую половину 2023 года наблюдается расширение применения процессного подхода в компании.

В ОАО «РЖД» была принята новая Программа мероприятий по расширению применения процессного подхода в управлении на 2023-2024 годы [3]. В рамках реализации данной программы на сегодняшний момент уже наблюдается рост уровня процессной зрелости компании, а также достигнуты практические результаты как в части развития культуры управленческой деятельности, так и в части совершенствования и доработки основных производственных процессов.

Сформирована единая процессная модель в автоматизированной системе моделирования (АСУ БМ), которая включает интегрированную информацию о реализуемой



деятельности подразделениями, а также об их основных функциях в сквозных процессах формирования результатов деятельности (основных продуктов) ОАО «РЖД». Описано более 2 млн. элементов моделей риска, организационных структур, функций и иных процессов.

В рамках современного функционирования компании продолжается непрерывное дополнение и актуализация единой процессной модели. Применение данной модели подразделениями осуществляется при работе с рисками, проектировании организационных преобразований, регламентации процессов, цифровизации деятельности, проведении аналитической работы и решении других управленческих задач.

В ОАО «РЖД» более 15 тыс. сотрудников обучено по дистанционным и очным программам. В рамках программы с начала 2023 года в каждом филиале компании было принято решение вести должность процессного аналитика. Для решения поставленной задачи были разработаны и установлены типовые трудовые функции работников, которые должны вести аналитику деятельности ОАО «РЖД».

Также, более быстрому внедрению процессного управления способствует формирование новой компетенции в каждом подразделении – «внутренний консультант», который выступает в лице специалистов и руководителей, получивших практику формирования моделей процессов и обязательно прошедших необходимое обучение.

Первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД», обозначил основной фокус новой двухлетней программы, который предполагает совершенствование управленческих и производственных процессов за счет аналитической и методологической поддержки реализации проектов. Цифровизация, новая программа повышения эффективности деятельности, а также много серьезных задач иного рода, согласно протоколу итогового заседания правления ОАО «РЖД», требуют системной проработки. Поэтому формирование новой компетенции сотрудников, должно быть направлено именно на решение этих задач.

Высокие темпы работ по описанию бизнес-процессов были обеспечены за счет личного вклада руководителей подразделений и заместителя генерального директора на начальных этапах внедрения инструментов процессного подхода. Генеральный директор лично осуществляет контроль результатов проделанной работы по реализации программы мероприятий по расширению применения процессного подхода в управлении на 2023-2024 годы.

Подводя итоги, можно отметить, что ОАО «РЖД» активно работает в социальной сфере и уделяет большое внимание заботе о сотрудниках. Несмотря на высокие достижения в управлении персоналом, наблюдается низкий уровень развития процессного управления персоналом. На сегодняшний момент была принята новая Программа мероприятий по расширению применения процессного подхода в управлении на 2023-2024 годы, реализация которой уже дает положительные результаты.

Список литературы:

1. Кудрявцева, М. Н. Процессный подход в управлении персоналом в ОАО «РЖД» — 2023. — С. 201-204. — URL: <https://moluch.ru/archive/485/106167/> (дата обращения: 23.11.2023).
2. Кадровый потенциал ОАО «РЖД». — URL: https://www.gudok.ru/content/social_policy/1624547/ (дата обращения: 23.11.2023).
3. В ОАО «РЖД» расширяют применение процессного подхода — URL: <https://www.gudok.ru/newspaper/?ID=1634416&archive=2023.05.04> (дата обращения: 23.11.2023).

