

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

*На правах рукописи*

**Чегодаев Борис Владимирович**



**РЕИНЖИНИРИНГ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТНЫМ  
ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(по отраслям сферы деятельности, в т.ч.: экономика, организация и управление  
предприятиями, отраслями, комплексами)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Донецк – 2019

Работа выполнена в Государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк.

Научный руководитель: кандидат наук по государственному управлению,  
доцент  
**Шумаева Елена Александровна**

Официальные оппоненты: **Лепя Роман Николаевич**  
доктор экономических наук, профессор,  
Государственное учреждение «Институт  
экономических исследований», главный научный  
сотрудник отдела планирования социально-  
экономического развития территориальных систем

**Козлов Владислав Сергеевич**  
кандидат экономических наук,  
Государственное образовательное учреждение высшего  
профессионального образования «Донецкая  
академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», доцент  
кафедры менеджмента непроемственной сферы

Ведущая организация: **Государственная образовательная организация  
высшего профессионального образования  
«Донецкий институт железнодорожного  
транспорта»**

Защита состоится «19» апреля 2019 года в 14.00 часов на заседании диссертационного совета Д 01.003.01 при ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет» по адресу: 283015, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 186, ауд. 409. Тел. факс: (062) 302-09-76, e-mail: [d01.003.01@mail.ru](mailto:d01.003.01@mail.ru).

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет» по адресу: 283001, г. Донецк, ул. Университетская, 24 и на сайте ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет» <http://science.donnu.ru>.

Автореферат разослан «\_\_» \_\_\_\_\_ 2019 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета Д 01.003.01,  
д.э.н., профессор



Н.А. Балтачева

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Необходимость переосмысления теоретико-методических основ организационных изменений и, в частности, реинжиниринга связана с возникновением новых вызовов, целей и задач, которые стоят перед хозяйствующими субъектами в условиях становления и развития государственности.

Существующая система управления транспортными предприятиями за почти тридцатилетнюю историю после прекращения существования союзного государства кардинальных изменений не претерпела. Однако в динамично развивающемся мире такая система управления имеет низкую конкурентоспособность, что отражается на услугах транспортных предприятий.

На сегодняшний день существуют диспропорции между потребностями экономики Донецкой Народной Республики в качественных и эффективных перевозках пассажиров и грузов различными видами транспорта и реальным состоянием парка подвижного состава и транспортных средств, транспортной инфраструктуры, а также системы управления предприятиями транспортной сферы. Устранение указанного несоответствия возможно посредством реинжиниринга системы управления транспортными предприятиями на основе развития бизнес-процессов, что обусловило актуальность темы диссертационного исследования, его цель и задачи.

**Степень разработанности темы исследования.** В современном мире накоплен значительный объем научно-практических знаний в части применения различных методов организационных изменений, предназначенных для совершенствования управления предприятиями и повышения эффективности их финансово-хозяйственной деятельности.

Теоретико-методологический фундамент управления субъектами хозяйствования различных отраслей народного хозяйства составляют труды таких ученых, как Л. М. Божко, Д. М. Калимуллин, В. С. Козлов, В. В. Краснова, Р. Н. Лепа, А. В. Половян, О. Ю. Рудаков, С. А. Саакян, В. И. Силютин, в которых анализируется сущность организации как хозяйствующего субъекта, проблемы и пути повышения эффективности организационного развития, организационных изменений и управления предприятием при проведении соответствующих мероприятий.

Труды Н. Ю. Гамалей, С. Е. Елкина, Г. Н. Кузнецова, Т. Ф. Локтевой, З. В. Межониса, А. Г. Романкова, Е. А. Шумаевой способствовали научному развитию фундаментальных принципов и механизмов управления организационными изменениями. Особым образом выделяются исследования ученых в сфере реинжиниринга системы управления предприятием как современного и эффективного метода организационных изменений. Теоретико-методические основы реинжиниринга и моделирование его проведения в различных плоскостях хозяйственной деятельности отражены в работах таких ученых, как К. А. Аксенов, Л. В. Ермолина, В. С. Иванов, В. Дж. Кеттингер, Е. Г. Ойхман, М. Хаммер, Дж. Чампи и др.

Принимая во внимание высокий вклад указанных ученых, а также полученные ими результаты, необходимо отметить, что применение механизмов реинжиниринга

системы управления предприятием в ряде отраслей народного хозяйства, в частности в транспортной сфере, остается малоизученным.

**Связь работы с научными направлениями, планами, темами.** Диссертация выполнена в соответствии с направлениями научно-исследовательской работы кафедры менеджмента и хозяйственного права ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет» Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики в рамках госбюджетной темы Н6-18 «Стратегия интеграционного антикризисного развития социально-экономических систем региона: методология, проблемы, перспективы», в рамках которой исследованы теоретико-методологические основы реинжиниринга системы управления транспортным предприятием в условиях антикризисных организационных изменений.

**Цель и задачи исследования.** Целью диссертации является развитие теоретико-методических основ и разработка научно-практических рекомендаций по реинжинирингу системы управления транспортным предприятием на основе развития бизнес-процессов.

Достижение поставленной цели обусловило необходимость решения следующих задач:

исследовать теоретические аспекты системы управления транспортным предприятием, ее структуру и особенности функционирования;

рассмотреть сущность бизнес-процессов на предприятиях транспортной сферы;

исследовать реинжиниринг бизнес-процессов как метод проведения преобразований в системе управления транспортным предприятием;

проанализировать систему управления и содержание бизнес-процессов на транспортном предприятии;

структурировать бизнес-процессы в системе управления транспортным предприятием по методике IDEF0;

диагностировать уровень зрелости бизнес-процессов в системе управления транспортным предприятием;

разработать научно-методические основы оценки эффективности системы управления и бизнес-процессов на транспортном предприятии;

разработать концепцию реинжиниринга системы управления и бизнес-процессов предприятия транспортной сферы;

обосновать направления трансформации системы управления транспортным предприятием.

**Объектом исследования** является процесс реинжиниринга системы управления транспортным предприятием.

**Предметом исследования** являются теоретико-методологические положения, методические и практические аспекты проведения реинжиниринга системы управления транспортным предприятием в современных условиях.

Диссертация выполнена в соответствии с Паспортом специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч.: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами), в частности п. 1.4.112. Теоретические и методические подходы к

разработке новых и адаптации существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в сфере транспорта; п. 1.4.124. Методология и методические подходы к совершенствованию системы управления на транспорте.

**Научная новизна полученных результатов** исследования заключается в углублении теоретико-методических основ и разработке практических рекомендаций по реинжинирингу системы управления транспортным предприятием на основе развития бизнес-процессов в условиях ограниченных рыночных возможностей.

К числу основных результатов, определяющих научную новизну исследования, относятся следующие:

*усовершенствовано:*

теоретико-методический подход к управлению предприятием за счет разработки *концепции реинжиниринга системы управления и бизнес-процессов транспортного предприятия* в условиях ограниченных рыночных возможностей, которая базируется на принципах управления, инструментарию диагностики зрелости бизнес-процессов, функциональном моделировании и стандартизации процессов и направлена на повышение эффективности деятельности предприятия. Концепция позволяет определить алгоритм необходимых действий по реинжинирингу системы управления и спрогнозировать результаты соответствующих преобразований на транспортном предприятии;

*диагностический инструментарий оценки зрелости бизнес-процессов на предприятиях транспортной сферы*, основанный на комплексном использовании международных стандартов, адаптированных к условиям ведения хозяйственной деятельности в Донецкой Народной Республике, практическое внедрение которого дает возможность выбрать и обосновать эталонные значения критериев зрелости бизнес-процессов и осуществить объективную оценку уровня их зрелости;

*научно-методические основы оценки эффективности системы управления и бизнес-процессов на транспортном предприятии*, которые базируются на матричном методе и позволяют учесть синергетический эффект от реализации всей совокупности мероприятий, проводимых в рамках реинжиниринга системы управления и бизнес-процессов на предприятии;

*организационно-экономические направления трансформации системы управления транспортным предприятием*, а именно обоснована необходимость создания с этой целью Единого центра метрологии, стандартизации и экспертизы ГП «Донецкая железная дорога», что позволяет оптимизировать процессы взаимодействия субъектов и объектов управления, обеспечить сокращение транзакционных издержек, повысить оперативность принятия управленческих решений;

*получили дальнейшее развитие:*

понятийно-категориальный аппарат исследования методов организационных изменений в хозяйствующих субъектах, а именно конкретизировано понятие *«организационные изменения на транспортном предприятии»*, которое, в отличие от существующих, определяет организационные изменения как формирование новой модели осуществления хозяйственной деятельности в сфере транспорта и дорожного хозяйства,

построенной на новых принципах и подходах, позволяющих оптимизировать организационную структуру под влиянием изменений внешней и внутренней среды; под понятием *«реинжиниринг системы управления транспортным предприятием»* предложено понимать глобальное перепроектирование бизнес-процессов управляемой подсистемы посредством использования современных информационных, технологических и управленческих подходов с целью получения требуемых результатов, ориентированных на потребности клиента;

*периодизация генезиса и эволюции концепции реинжиниринга бизнес-процессов* за счет выделения нового этапа, заключающегося в совершенствовании информационных и методических аспектов данного метода организационных изменений, таких как автоматизация реинжиниринга; методик диагностики реинжиниринга бизнес-процессов с учетом психологических факторов, а также концепции синергетического управления реинжинирингом бизнес-процессов, что позволило сформировать современное видение механизмов, необходимых для проведения организационных изменений на уровне предприятия.

**Теоретическая и практическая значимость работы.** Основные теоретические положения и выводы, представленные в диссертационной работе, составляют основу направлений реинжиниринга системы управления транспортным предприятием в условиях ограниченных рыночных возможностей.

Практическое значение полученных результатов заключается в том, что рекомендации и предложения, изложенные в диссертационной работе, внедрены в практическую деятельность Службы сигнализации и связи ГП «Донецкая железная дорога» – методика диагностики зрелости бизнес-процессов, основанная на международных стандартах серии ISO/IEC 15504 Information technology – Process assessment, а также матричный метод оценки эффективности реинжиниринга бизнес-процессов (справка № 2419 от 26.04.2018 г.); Дорожного центра стандартизации, метрологии и экспертизы ГП «Донецкая железная дорога» – рекомендации по созданию Единого центра метрологии, стандартизации и экспертизы ГП «Донецкая железная дорога» включены в проект преобразования существующей метрологической системы (справка № 2050/1146 от 17.04.2018 г.).

Полученные научные результаты используются в учебном процессе Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Донецкий национальный технический университет» при разработке и изложении курсов дисциплин «Управление изменениями», «Технологии инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов» (справка № 39.2/519 от 22.05.2018 г.).

**Методология и методы исследования.** Теоретической и методологической базой диссертационного исследования послужили фундаментальные основы теории организационных изменений, научные труды российских и зарубежных ученых в сфере управления предприятиями, реинжиниринга бизнес-процессов в различных отраслях народного хозяйства.

Для достижения поставленной цели в диссертации использованы процессный и системный подходы (при структурировании бизнес-процессов в системе

управления транспортным предприятием), комплекс теоретических и эмпирических методов научного познания, включающий методы: анализа и синтеза, логического анализа (для уточнения понятий «организационные изменения на транспортном предприятии» и «реинжиниринг системы управления транспортным предприятием»); сравнения и обобщения, абстрагирования (при выделении отдельных бизнес-процессов в системе управления предприятием); матричный метод (для оценки эффективности системы управления предприятием); моделирования (при разработке имитационной модели глобального дерева узлов бизнес-процессов на транспортном предприятии); экспертных оценок (при проведении оценки зрелости бизнес-процессов) и др., а также использованы табличные и графические приемы иллюстрации результатов исследования.

Для обработки результатов экспертной оценки зрелости бизнес-процессов на транспортном предприятии, построения таблиц, графиков, диаграмм, блок-схем использованы пакеты прикладных программ Microsoft Office®.

Информационной базой исследования послужили законодательные и нормативные правовые акты в сфере железнодорожного транспорта Донецкой Народной Республики, внутренняя документация ГП «Донецкая железная дорога», международные документы по стандартизации, монографии, периодические научные издания, открытые данные Министерства транспорта Донецкой Народной Республики, результаты авторского исследования.

**Положения, выносимые на защиту:**

1. Концепция реинжиниринга системы управления и бизнес-процессов транспортного предприятия.
2. Диагностический инструментарий оценки зрелости бизнес-процессов на предприятиях транспортной сферы.
3. Научно-методические основы оценки эффективности системы управления и бизнес-процессов на транспортном предприятии.
4. Организационно-экономические направления трансформации системы управления транспортным предприятием.
5. Понятийно-категориальный аппарат исследования в части конкретизации понятий «организационные изменения на транспортном предприятии» и «реинжиниринг системы управления транспортным предприятием».
6. Периодизация генезиса и эволюции концепции реинжиниринга бизнес-процессов.

**Степень достоверности результатов исследования.** Достоверность результатов и выводов диссертационного исследования основывается на использовании фундаментальных положений экономической и управленческой науки, в том числе общенаучных и специальных методов и принципов научного познания, а также подтверждается широким охватом теоретической и эмпирической базы исследования, посвященной вопросам реинжиниринга бизнес-процессов как метода проведения преобразований в системе управления транспортным предприятием, применением методики функционального моделирования IDEF0 для проведения декомпозиции бизнес-процессов на транспортном предприятии, а также имплементацией норм международных стандартов серии ISO/IEC 15504.

**Личный вклад соискателя.** Диссертация является самостоятельной научной работой, в которой изложен авторский подход к решению важной научно-прикладной задачи реинжиниринга системы управления транспортным предприятием на основе развития бизнес-процессов.

Все результаты, изложенные в диссертационной работе, получены соискателем самостоятельно и нашли отражение в опубликованных автором работах. Из научных трудов, опубликованных в соавторстве, использованы только те идеи, которые являются результатом личных исследований соискателя.

**Апробация результатов исследования.** Основные результаты исследования докладывались и получали одобрение на международных конференциях. Наиболее значимые из них: «Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий» (г. Донецк, 2018 г.); «Научно-технические аспекты развития автотранспортного комплекса» (г. Горловка, 2018 г.); «Современное государственное и муниципальное управление: проблемы, технологии, перспективы» (г. Донецк, 2017 г., 2018 г.); «Стратегия устойчивого развития в антикризисном управлении экономическими системами» (г. Донецк, 2017 г., 2018 г.); «Механизмы управления социально-экономическими системами: теория и практика» (г. Донецк, 2017 г.); Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы (г. Донецк, 2017 г.); «Инновационные перспективы Донбасса» (г. Донецк, 2017 г.); «Повышение конкурентоспособности социально-экономических систем в условиях трансграничного сотрудничества регионов» (г. Ялта, РФ, 2017 г.); «Проблемы развития социально-экономических систем в национальной и глобальной экономике» (г. Донецк, 2016 г.).

**Публикации результатов исследования.** Основные положения диссертационной работы опубликованы в 17 научных трудах общим объемом 7,58 п.л., из которых авторских 5,9 п.л., в том числе 6 публикаций в рецензируемых научных изданиях, общим объемом 4,1 п.л., из которых лично принадлежит автору 3,68 п.л., 11 публикаций апробационного характера общим объемом 3,48 п.л., из которых лично принадлежит автору 2,22 п.л.

**Структура и объем диссертационной работы.** Диссертация состоит из введения, трех разделов, заключения, списка литературы, содержащего 205 наименований, и приложений. Содержание работы изложено на 181 странице, содержит 23 таблицы на 39 страницах, 45 рисунков на 46 страницах.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

**Во введении** обоснована актуальность темы диссертационного исследования, определены цель и задачи, предмет и объект исследования, научная новизна и практическое значение полученных результатов.

В первом разделе «*Теоретические основы реинжиниринга системы управления предприятием транспортной сферы*» исследованы теоретические аспекты системы управления транспортным предприятием, ее структура и особенности функционирования; рассмотрена сущность бизнес-процессов на

предприятиях транспортной сферы; исследован реинжиниринг бизнес-процессов как метод проведения преобразований в системе управления транспортным предприятием.

Со времен зарождения государства как социального явления и до наших дней управление различными системами является фундаментальным принципом существования и развития общества в целом. Управление, вместе с развитием философской и научной мысли, приобрело свою форму, содержание и механизмы реализации.

В результате проведенного анализа генезиса управленческой мысли установлены современные трансформационные процессы системы управления субъектами хозяйствования, что позволило определить переход от постиндустриального этапа развития управления к принципам управления бизнес-процессами предприятия.

Результаты теоретического исследования позволили выявить характеристики современной системы управления предприятием, в том числе в транспортной сфере: динамичность; детерминированность; наличие управляющего параметра, контролирующего параметра, каналов обратной связи; эффективное распределение ресурсов; способность существования в условиях неопределенности и больших рисков; целостность и клиентоориентированность.

На основе рассмотрения структуры и особенностей функционирования системы управления транспортными предприятиями установлено, что бизнес-процесс представляет собой повторяющуюся и воспроизводимую последовательность действий, направленных на преобразование входящей совокупности материальных элементов в продукцию или услугу на выходе, при задействовании определенных инструментов и оборудования с четкой регламентацией соответствующих действий.

Каждый субъект хозяйствования, в том числе транспортной сферы, уникален, характеризуется присущими только ему формами бизнес-процессов, цепочками их взаимодействий, а также составом управляющих воздействий, позволяющих регламентировать трансформацию определенного ресурса на входе в произведенный продукт или услугу на выходе.

На основе исследования сущности бизнес-процессов на предприятиях транспортной сферы осуществлена классификация бизнес-процессов, которая позволила уточнить состав основных и вспомогательных операций на железнодорожном, воздушном, автомобильном, морском, речном и трубопроводном видах транспорта. Установлено, что основными бизнес-процессами на предприятиях железнодорожного транспорта являются: предоставление услуг по перевозке пассажиров, грузов, багажа, грузобагажа, опасных грузов; предоставление погрузочно-разгрузочных услуг применительно к опасным грузам; предоставление услуг локомотивной тяги; предоставление услуг подвижным составом; предоставление услуг железнодорожной инфраструктуры.

Транспорт и транспортная система служат исключительно для удовлетворения потребностей населения и государства в качественных перевозках пассажиров и грузов, что является специфичностью данного сектора

экономики. Установлено, что эффективность системы управления транспортным предприятием в сфере железнодорожного транспорта определяет уровень научно-технического прогресса и развития экономики в целом.

На основе обобщения существующих подходов к исследованию процессов проведения преобразований системы управления предприятиями дана уточненная трактовка понятия «*организационные изменения на транспортном предприятии*», которое определяет организационные изменения как формирование новой модели осуществления хозяйственной деятельности в сфере транспорта и дорожного хозяйства, построенной на новых принципах и подходах, позволяющих оптимизировать организационную структуру под влиянием изменений внешней и внутренней среды.

Изучение научных трудов российских и зарубежных ученых по проблемам проведения преобразований хозяйственной деятельности позволило систематизировать этапы *генезиса и эволюции концепции реинжиниринга бизнес-процессов* и выделить современный этап развития данного метода организационных изменений, который получил название «совершенствование» (рис. 1).

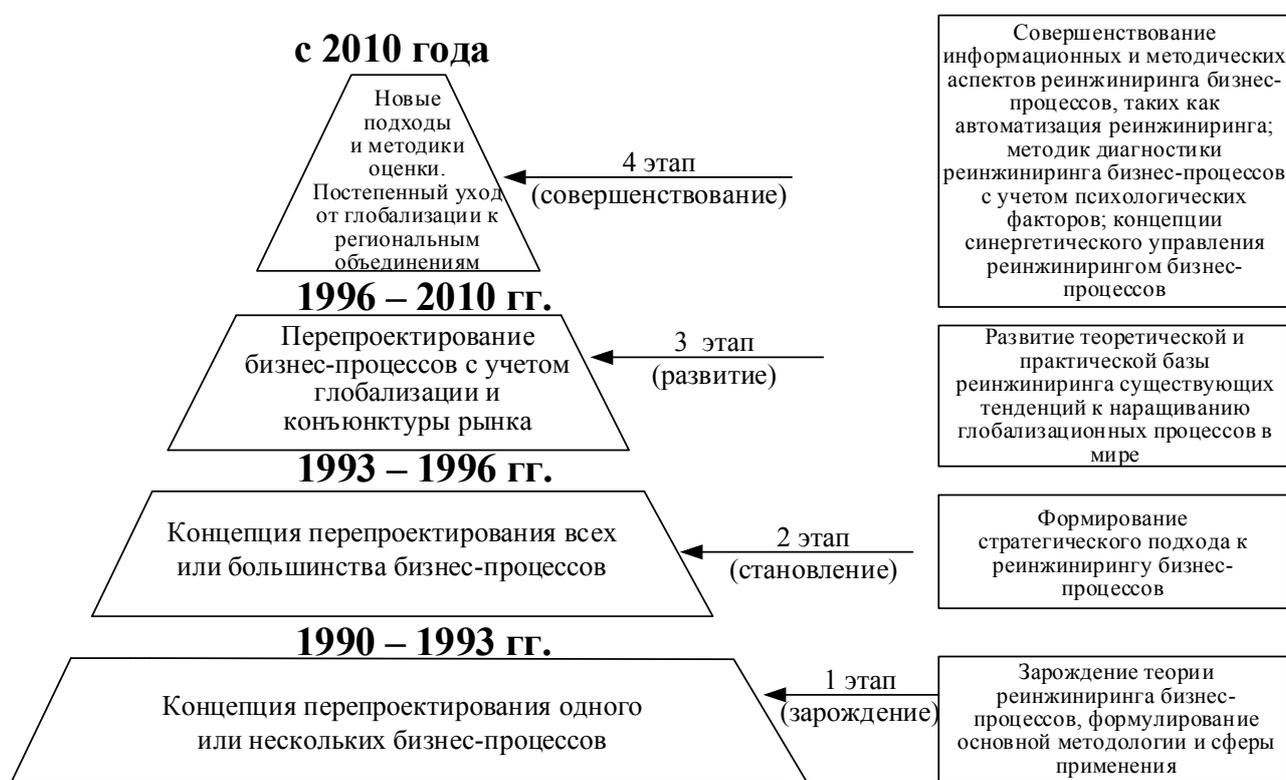


Рисунок 1 – Периодизация генезиса и эволюции концепции реинжиниринга бизнес-процессов

Результаты исследования генезиса реинжиниринговых механизмов, современного развития информационных и методических аспектов организационных изменений позволили установить необходимую вариацию проведения преобразований на уровне отрасли и субъекта хозяйствования, что определяется фундаментальным перепроектированием системы управления и бизнес-процессов транспортного субъекта экономической деятельности.

С учетом выявленной специфичности реинжиниринга как метода организационных изменений предложено авторское понятие «*реинжиниринг*»

*системы управления транспортным предприятием»,* которое определено как глобальное перепроектирование бизнес-процессов управляемой подсистемы посредством использования современных информационных, технологических и управленческих подходов с целью получения требуемых результатов, ориентированных на потребности клиента.

Во втором разделе *«Анализ системы управления и бизнес-процессов на транспортном предприятии»* проанализирована система управления и содержание бизнес-процессов на транспортном предприятии; выполнена их структуризация по методике IDEF0; проведена диагностика уровня зрелости бизнес-процессов в системе управления ГП «Донецкая железная дорога».

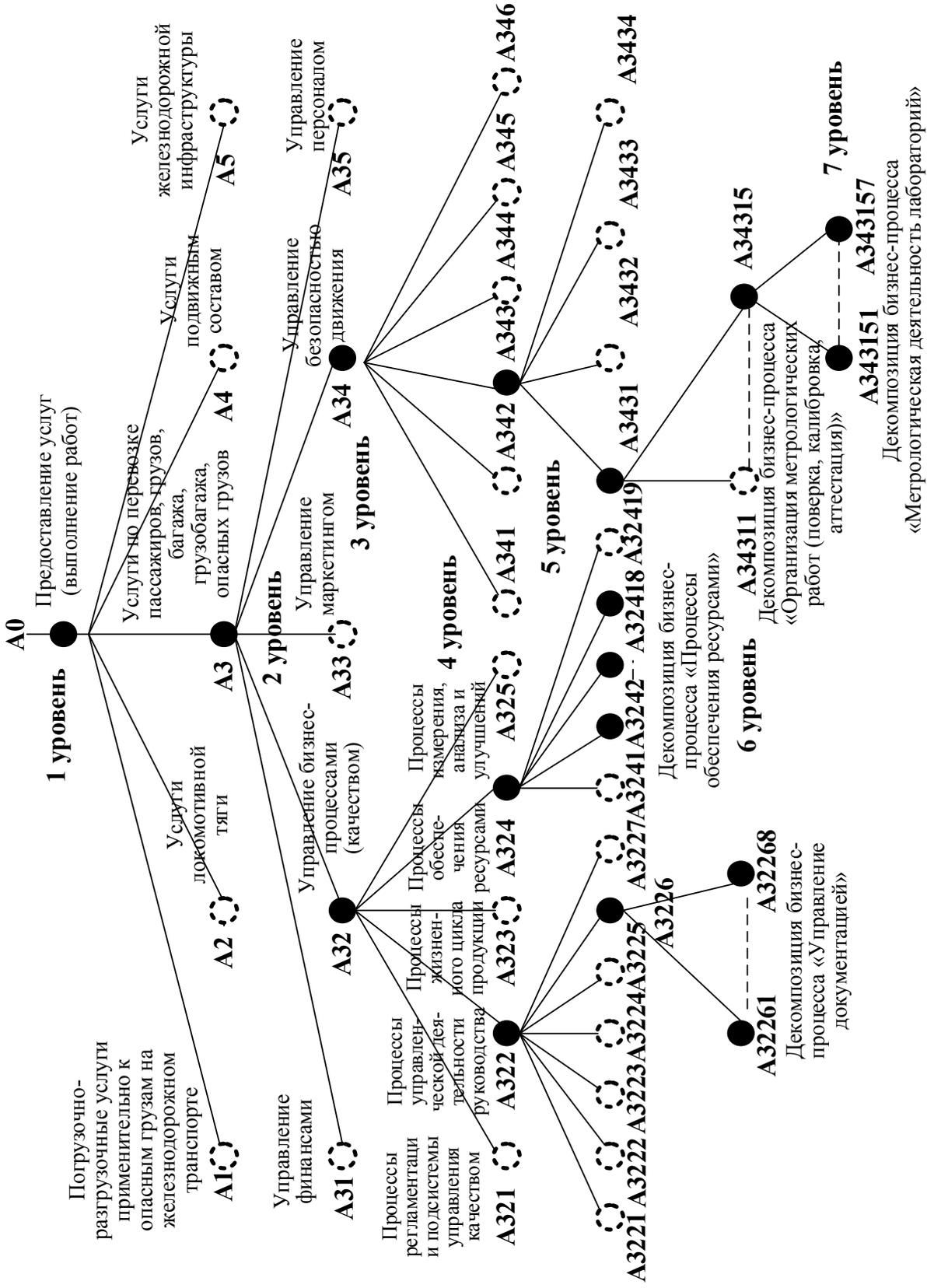
Экономика Донецкой Народной Республики в полной мере зависит от эффективности государственного управления транспортным сегментом и адаптации предприятий транспортной сферы к сложившимся условиям. Без проведения глубокого перепроектирования бизнес-процессов в системе управления транспортными предприятиями невозможно обеспечить положительную динамику развития отрасли в целом.

Проведенная оценка основных показателей транспортной сферы свидетельствует, что в течение 2015–2017 гг. общий объем грузовых перевозок в Донецкой Народной Республике повысился на 0,3 %, что является результатом повышения деловой активности в 2017 г. после спада соответствующих перевозок в 2015–2016 гг. на 65,6 %, как следствия транспортной блокады железнодорожных и автомобильных перевозок. Совокупный объем перевезенных пассажиров увеличился на 30,9 %, в том числе: на железнодорожном транспорте в 2 раза; на автомобильном – на 30,7 %.

На основе анализа системы управления и содержания бизнес-процессов на транспортном предприятии установлено, что управляемый объект состоит из шести подсистем: подсистема стратегического управления; подсистема управления финансами; подсистема управления маркетингом; подсистема управления качеством; подсистема управления персоналом; подсистема управления безопасностью движения. Это позволило определить собственников бизнес-процессов в системе управления транспортным предприятием.

В результате структуризации бизнес-процессов в системе управления транспортным предприятием построена имитационная модель глобального дерева узлов, в которой представлены основные и вспомогательные бизнес-процессы, детализированные с первого по седьмой уровень, что дало возможность определить взаимосвязи между данными процессами (рис. 2).

Анализ имитационной модели глобального дерева узлов бизнес-процессов на ГП «Донецкая железная дорога» определил возможность дальнейшего исследования трех бизнес-процессов: «Управление документацией» – А-0; «Процессы обеспечения ресурсами» – Б-0; «Организация метрологических работ (поверка, калибровка, аттестация)» – В-0. Для исследования указанных бизнес-процессов в системе управления транспортным предприятием использована методика функционального моделирования IDEF0 Федерального стандарта США Integration Definition for Function Modeling, с помощью которой выбранные операции декомпозированы на различную глубину.



A0...Aп – основные и вспомогательные бизнес-процессы хозяйствующего субъекта  
 ○ – бизнес-процессы, которые в диссертации не рассматриваются  
 ● – бизнес-процессы, которые в диссертации рассматриваются

Рисунок 2 – Имитационная модель глобального дерева узлов бизнес-процессов на ГП «Донецкая железная дорога»

Декомпозиция предполагает разработку контекстной диаграммы – верхний уровень, с последующей детализацией всех операций декомпозируемого бизнес-процесса (рис. 3).

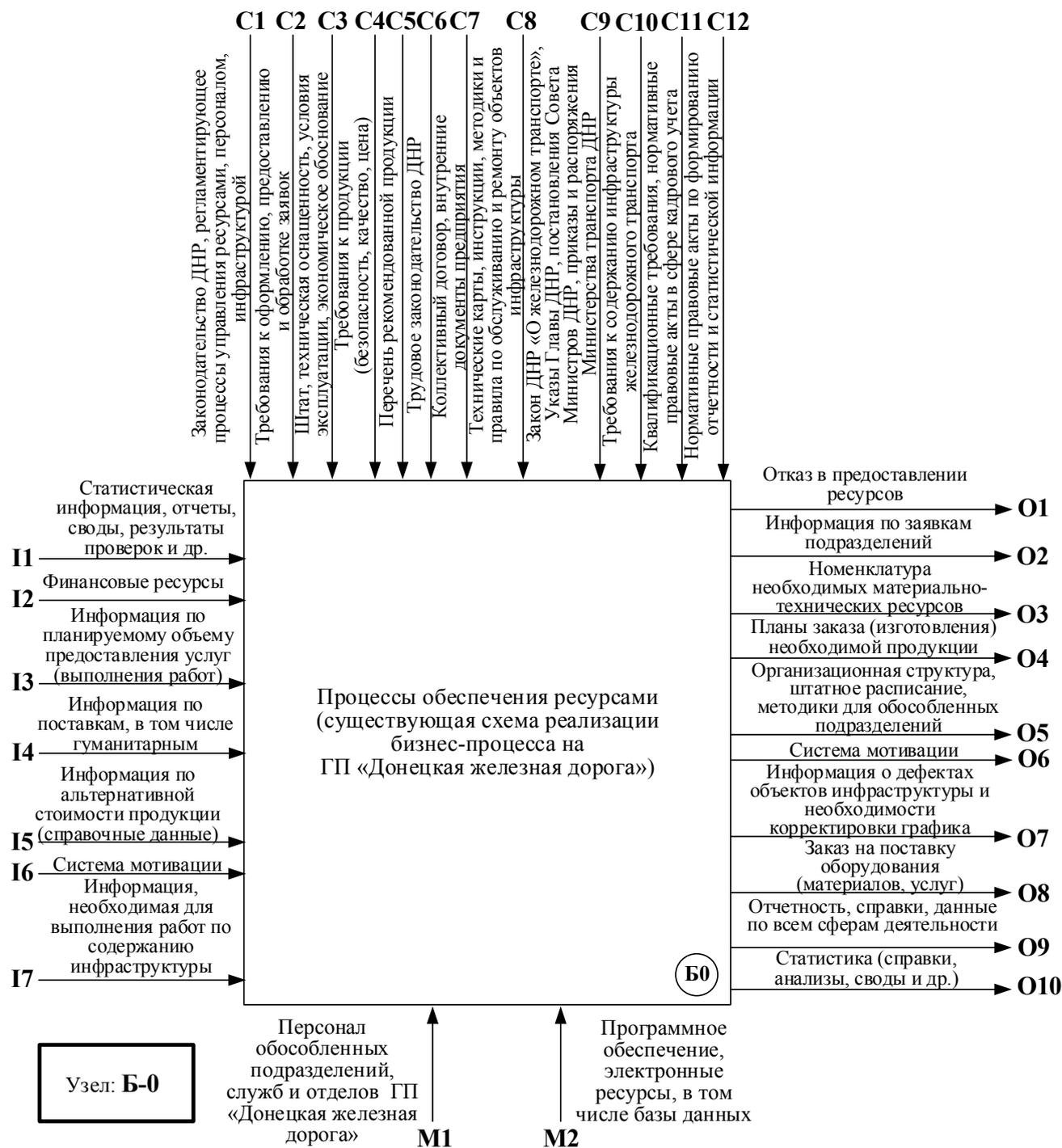


Рисунок 3 – Контекстная диаграмма бизнес-процесса «Процессы обеспечения ресурсами»

На основе проведенной декомпозиции основных и вспомогательных бизнес-процессов в системе управления транспортным предприятием, усовершенствован *диагностический инструментарий оценки зрелости бизнес-процессов*, который основан на международных стандартах серии ISO/IEC 15504 Information technology – Process assessment и адаптирован к условиям ведения хозяйственной деятельности в

Донецкой Народной Республике, что позволило выбрать и обосновать эталонные значения критериев зрелости бизнес-процессов и осуществить объективную оценку уровня зрелости бизнес-процессов на ГП «Донецкая железная дорога». Этапы проведения диагностики зрелости бизнес-процессов представлены на рис. 4.

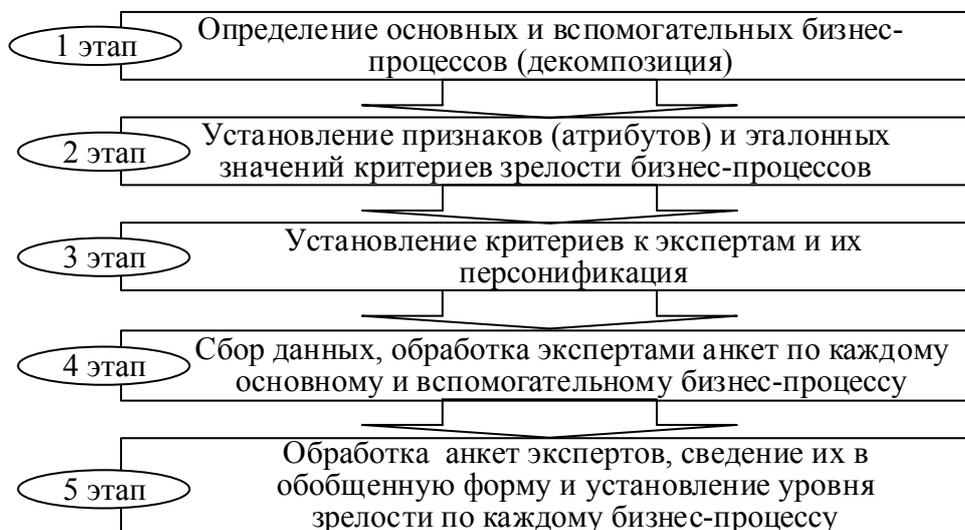


Рисунок 4 – Этапы проведения диагностики зрелости бизнес-процессов на ГП «Донецкая железная дорога»

Аргументировано, что диагностика зрелости бизнес-процессов включает в себя шестиуровневую оценку эффективности реализации диагностируемых операций (самый низкий уровень – «уровень 0» и наиболее высокий – «уровень 5»). Каждый из уровней основного и вспомогательного бизнес-процесса характеризуется определенным признаком (атрибутом) и эталонным значением критериев зрелости соответствующего бизнес-процесса (табл. 1).

Таблица 1 – Признаки (атрибуты) и эталонные значения критериев зрелости основных и вспомогательных бизнес-процессов (фрагмент таблицы)\*

Уровень	Признак (атрибут) бизнес-процесса	Эталонные значения критериев зрелости	
		реализация	балл
Уровень 0	Бизнес-процесс не реализован	Уровень не достигнут	0 – 0,49
Уровень 1	Осуществление (выполнение) процесса	В основном или полностью	0,5 – 0,85
Уровень 2	1. Осуществление (выполнение) процесса. 2. Управление осуществлением (выполнением). 3. Управление рабочим продуктом	1. В основном или полностью. 2. В основном или полностью. 3. В основном или полностью	0,5 – 0,85 0,5 – 0,85 0,5 – 0,85
Уровень 3	1. Осуществление (выполнение) процесса. 2. Управление осуществлением (выполнением). 3. Управление рабочим продуктом. 4. Стандартизация процесса. 5. Развертывание процесса	1. Полностью. 2. В основном или полностью. 3. В основном или полностью. 4. В основном или полностью. 5. В основном или полностью	0,85 – 1 0,5 – 0,85 0,5 – 0,85 0,5 – 0,85 0,5 – 0,85
Уровень 4	1–5 признаки (атрибуты) бизнес-процесса. 6. Измерение процесса. 7. Контроль процесса	1-5. Полностью. 6. В основном или полностью. 7. В основном или полностью	0,85 – 1 0,5 – 0,85 0,5 – 0,85
Уровень 5	1–7 признаки (атрибуты) бизнес-процесса. 8. Инновация процесса. 9. Оптимизация процесса	1-7. Полностью. 8. В основном или полностью. 9. В основном или полностью	0,85 – 1 0,5 – 0,85 0,5 – 0,85

\*Полностью таблица 1 представлена в диссертационном исследовании

Результаты экспертной оценки зрелости бизнес-процессов в системе управления ГП «Донецкая железная дорога», выполненной по сорока показателям, свидетельствуют, что анализируемые бизнес-процессы А-0 – «Управление документацией», Б-0 – «Процессы обеспечения ресурсами», В-0 – «Организация метрологических работ (поверка, калибровка, аттестация)» соответствуют второму уровню зрелости. Обобщенная экспертная оценка зрелости бизнес-процессов на ГП «Донецкая железная дорога» представлена в табл. 2.

Таблица 2 – Обобщенная экспертная оценка зрелости бизнес-процессов на ГП «Донецкая железная дорога» (фрагмент таблицы)\*, баллы

Название основных и вспомогательных бизнес-процессов	Уровень 0. Неполный процесс	Уровень 1. Осуществленный процесс	Уровень 2. Управляемый процесс	Уровень 3. Установленный процесс	Уровень 4. Предсказуемый процесс	Уровень 5. Оптимизирующий процесс
1. Процессы управленческой деятельности руководства		0,83	0,62	0,46	0,24	0
1.1. Взаимоотношение с потребителем		1	0,72	0,65	0,68	
1.2. Формирование политики в области качества	1					
<b>1.3. Управление документацией</b>		1	0,58	0,13	0	0
<b>2. Процессы обеспечения ресурсами</b>		0,96	0,63	0,29	0,15	0,01
2.1. Управление материально-техническими ресурсами		1	0,5	0,76	0,42	
2.2. Управление персоналом		1	0,93	0,6	0,37	
3. Процессы обеспечения поверки, стандартизации, сертификации и нормативного обеспечения		0,91	0,79	0,50	0,16	0
<b>3.1. Организация метрологических работ (поверка, калибровка, аттестация)</b>		0,94	0,74	0,35	0,04	0
3.2. Организация работ по стандартизации		0,9	0,68	0,55	0,20	

\*Полностью таблица 2 представлена в диссертационном исследовании

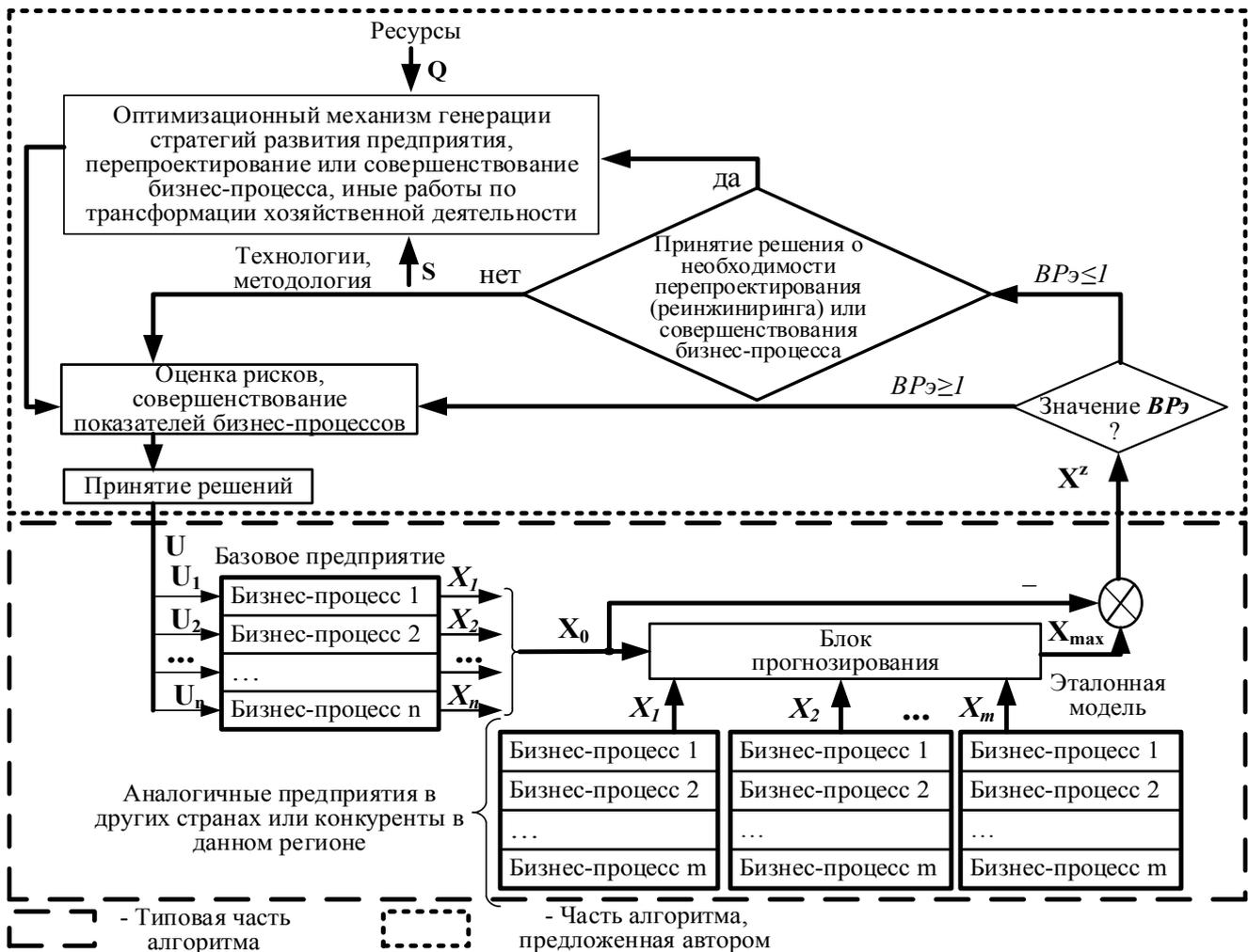
Установлено, что большинство бизнес-процессов в системе управления транспортным предприятием имеют второй и третий уровни зрелости, также выявлены операции, которые на ГП «Донецкая железная дорога» не реализуются или реализуются неэффективно.

В третьем разделе *«Реинжиниринг системы управления транспортным предприятием на основе развития бизнес-процессов»* разработаны научно-методические основы оценки эффективности системы управления и бизнес-процессов на транспортном предприятии; разработана концепция реинжиниринга системы управления и бизнес-процессов предприятия транспортной сферы; обоснованы направления трансформации системы управления транспортным предприятием.

В результате исследования интеграционных процессов, а также тенденций регионализации хозяйственной деятельности сделан вывод, что в настоящих

условиях остается нерешенным вопрос проведения оценки системы управления транспортными предприятиями как на микро-, так и макроуровнях. После распада союзного государства, большинство предприятий транспортной сферы продолжают реализовывать бизнес-процессы в системе управления транспортными предприятиями без учета их эффективности.

На основе изучения существующего аппарата оценки операций и систем управления, автором предложен *методический подход к оценке эффективности системы управления и бизнес-процессов* для предприятия транспортной сферы, основанный на матричном методе. Он позволяет учесть синергетический эффект от реализации всей совокупности мероприятий, проводимых в рамках реинжиниринга системы управления и бизнес-процессов на транспортном предприятии, и сравнить с аналогичными показателями по данным процессам в других субъектах экономической деятельности. Схема алгоритма оценки эффективности системы управления и бизнес-процессов на транспортном предприятии представлена на рис. 5.



Условные обозначения:

$Q$  – вектор ресурсов;  $S$  – вектор знаний и технологий;  $X^z = X_{max} - X_0$  – матрица разрывов;

$U_1, U_2, \dots, U_n$  – векторы управляющих воздействий на бизнес-процессы;

$U$  – составная управляющая матрица из векторов  $U_1, U_2, \dots, U_n$ ;

$BP_{\text{э}}$  – эффективность системы управления и бизнес-процессов;

$X_1, X_2, \dots, X_n, X_m$  – векторы-строки, отражающие уровень эффективности соответствующего бизнес-процесса предприятия;  $X_0$  – составная матрица из векторов  $X_1, X_2, \dots, X_n$ .

Рисунок 5 – Схема алгоритма оценки эффективности системы управления и бизнес-процессов на транспортном предприятии

Предложенный методический подход апробирован на ГП «Донецкая железная дорога». Коэффициент эффективности реализуемых бизнес-процессов в системе управления транспортным предприятием по следу матрицы составил 0,8315, что свидетельствует о низкой эффективности существующей системы управления транспортным предприятием.

С целью совершенствования системы управления транспортным предприятием и повышения эффективности его деятельности разработана *концепция реинжиниринга системы управления и бизнес-процессов транспортного предприятия* в условиях ограниченных рыночных возможностей (рис. 6).



Рисунок 6 – Концепция реинжиниринга системы управления и бизнес-процессов транспортного предприятия

Предложенная концепция представляет собой современный подход к проведению эффективных преобразований системы управления транспортным предприятием с использованием инструментария диагностики зрелости бизнес-процессов, функционального моделирования и стандартизации процессов, направленный на вывод бизнес-процессов на более высокий уровень зрелости.

Концепция разработана с учетом существующего состояния экономики Донецкой Народной Республики и, в частности, материально-технического обеспечения транспортной отрасли, что обеспечит практическую реализацию соответствующих предложений при научном обосновании выбранных направлений развития бизнес-процессов в системе управления предприятием.

Учитывая необходимость обеспечения эффективной работы транспортного сектора экономики Донецкой Народной Республики в условиях ограниченных рыночных возможностей, рассмотрена целесообразность адаптации положительного опыта развития транспортных систем Российской Федерации и Республики Беларусь. Это позволило сформировать комплекс мероприятий для предприятия транспортной сферы, который предусматривает проведение реинжиниринга системы управления на уровне государства и субъекта хозяйствования. На государственном уровне предложено разработать и принять ряд законов, подзаконных нормативных правовых актов и стандартов Донецкой Народной Республики в сфере транспорта, а также создать государственную систему стандартизации и технического регулирования. На производственном уровне предлагается перепроектирование существующих схем обеспечения взаимодействия метрологических подразделений ГП «Донецкая железная дорога», создание на транспортном предприятии системы стандартизации бизнес-процессов при переходе на стандарты Российской Федерации, а также обеспечение интеграции в региональную транспортную сеть и применение международных требований к транспортным объектам. Ранжирование приведенных мероприятий обусловлено существующим уровнем развития институциональной и законодательной базы, а также невозможностью перепроектирования определенного бизнес-процесса в системе управления транспортным предприятием без создания условий для проведения соответствующих преобразований на государственном уровне.

Обоснованы *организационно-экономические направления трансформации системы управления транспортным предприятием* за счет создания Единого центра метрологии, стандартизации и экспертизы ГП «Донецкая железная дорога». В работе определены основные направления взаимодействия управляющих субъектов и управляемых объектов, что позволит обеспечить сокращение транзакционных издержек и повысить оперативность принятия управленческих решений.

Целесообразность создания Единого центра метрологии, стандартизации и экспертизы ГП «Донецкая железная дорога» подтверждена расчетом экономического эффекта, который составит к 2028 г. 640,24 тыс. руб., а к 2033 г. – более 10 млн. руб. (табл. 3, рис. 7).

Таблица 3 – Прогнозируемый экономический эффект от создания Единого центра метрологии, стандартизации и экспертизы ГП «Донецкая железная дорога» (фрагмент таблицы)\*

Показатели	Годы									
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
1. Экономия от создания Единого центра (ЕЦ), млн. руб.	4,63	5,29	5,96	6,43	6,69	6,97	7,26	7,55	7,86	8,19
1.1 Экономия от выполненных работ собственными силами, млн. руб.	1,61	2,11	2,62	2,93	3,01	3,11	3,20	3,30	3,39	3,50
1.2. Экономия ФОТ, млн. руб.	3,02	3,18	3,34	3,50	3,68	3,86	4,06	4,25	4,47	4,69
2. Расходы, млн. руб.	8,03	5,75	5,45	5,67	4,88	5,12	5,37	5,63	5,91	6,20
3. Экономический эффект от создания ЕЦ без приведения к расчетному году, млн. руб.	-3,40	-0,45	0,50	0,76	1,81	1,85	1,89	1,92	1,96	1,99
4. Коэффициент приведения	1	0,8333	0,6944	0,5783	0,4823	0,4019	0,3349	0,2791	0,2326	0,1938
5. Экономический эффект от создания ЕЦ с приведением к расчетному году (чистый дисконтируемый доход), млн. руб.	-3,40	-0,37	0,35	0,44	0,87	0,74	0,63	0,54	0,45	0,39
6. Нарастающим итогом, млн. руб.	-3,40	-3,77	-3,42	-2,98	-2,11	-1,37	-0,74	-0,20	0,25	0,64

\*Полностью таблица 3 представлена в диссертационном исследовании

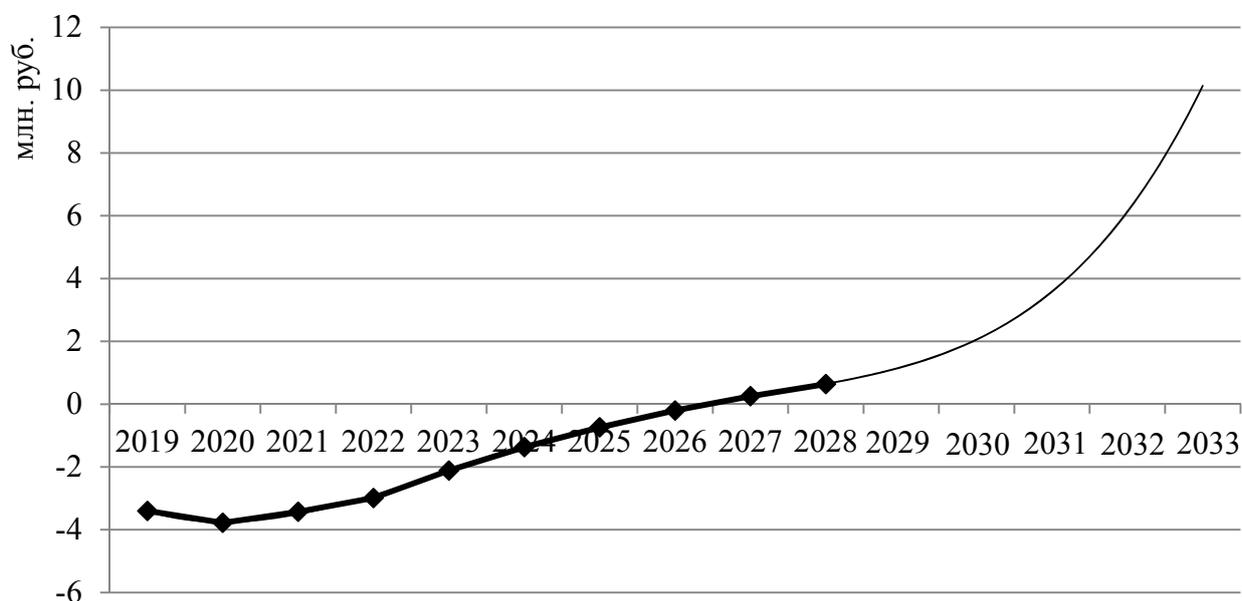


Рисунок 7 – Экономический эффект от создания Единого центра метрологии, стандартизации и экспертизы ГП «Донецкая железная дорога» в 2019-2033 гг., млн. руб. (прогноз)

Практическое внедрение предложенных мероприятий по совершенствованию организационной структуры метрологической системы позволит оптимизировать взаимодействие между обособленными

подразделениями субъекта хозяйствования при реализации бизнес-процесса «Организация метрологических работ (поверка, калибровка, аттестация)» и повысить эффективность трансформационных процессов системы управления транспортным предприятием.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В результате проведенного исследования решена задача по усовершенствованию теоретико-методических основ и разработке практических рекомендаций по реинжинирингу системы управления транспортным предприятием на основе развития бизнес-процессов в условиях ограниченных рыночных возможностей. Основные выводы заключаются в следующем:

1. В результате исследования теоретических аспектов управления предприятиями установлено, что оно представляет собой комплекс связей и взаимодействий между управляющим субъектом и управляемым объектом, построенных на принципах детерминированности, динамичности, целостности и клиенториентированности. Выявлены особенности функционирования системы управления транспортным предприятием, которая строится на территориальном, отраслевом и функциональном принципах.

2. На основе рассмотрения сущности бизнес-процессов на предприятиях транспортной сферы они систематизированы в две группы: основные (предоставление услуг по перевозке пассажиров, грузов, багажа, опасных грузов; предоставление услуг транспортной инфраструктуры; предоставление погрузочно-разгрузочных услуг и др.) и вспомогательные. Установлены особенности обеспечения их реализации.

3. В результате исследования реинжиниринга бизнес-процессов как метода проведения преобразований в системе управления транспортным предприятием проведена периодизация генезиса и эволюции концепции реинжиниринга бизнес-процессов, которая предусматривает 4 этапа (зарождение, становление, развитие, совершенствование). Дано авторское определение понятия «организационные изменения на транспортном предприятии», которое определяет организационные изменения как формирование новой модели осуществления хозяйственной деятельности в сфере транспорта и дорожного хозяйства, построенной на новых принципах и подходах, позволяющих оптимизировать организационную структуру под влиянием изменений внешней и внутренней среды; и понятия «реинжиниринг системы управления транспортным предприятием», под которым предложено понимать глобальное перепроектирование бизнес-процессов управляемой подсистемы посредством использования современных информационных, технологических и управленческих подходов с целью получения требуемых результатов, ориентированных на потребности клиента.

4. Анализ системы управления и содержания бизнес-процессов на транспортном предприятии позволил выделить такие подсистемы: подсистема стратегического управления; подсистема управления финансами; подсистема управления маркетингом; подсистема управления качеством; подсистема управления персоналом; подсистема управления безопасностью движения.

Проведена оценка основных показателей транспортной сферы Донецкой Народной Республики, которая выявила существующие проблемы: снижение объема грузовых и пассажирских перевозок; износ основных фондов более чем на 80%; значительный объем разрушенных и поврежденных объектов транспортной инфраструктуры; не сформированная нормативная правовая база регулирования отдельных аспектов транспортной отрасли и др.

5. Выполнено структурирование бизнес-процессов в системе управления транспортным предприятием на основе методики функционального моделирования IDEF0, в рамках которого разработана имитационная модель глобального дерева узлов бизнес-процессов на ГП «Донецкая железная дорога», что позволило декомпозировать три основных бизнес-процесса («Управление документацией», «Процессы обеспечения ресурсами», «Организация метрологических работ (поверка, калибровка, аттестация)») и детализировать входящие в них операции.

6. Усовершенствован диагностический инструментарий оценки зрелости бизнес-процессов на предприятиях транспортной сферы, а именно доказана целесообразность использования международных стандартов серии ISO/IEC 15504, адаптированных к специфическим условиям ведения хозяйственной деятельности в Донецкой Народной Республике, что дало возможность обосновать эталонные значения критериев зрелости бизнес-процессов и осуществить объективную оценку зрелости соответствующих бизнес-процессов. Установлено, что большинство бизнес-процессов в системе управления ГП «Донецкая железная дорога» по критерию уровня зрелости относятся к управляемым и установленным процессам.

7. Разработаны научно-методические основы оценки эффективности системы управления и бизнес-процессов на транспортном предприятии на основе применения матричного метода, что позволяет учесть синергетический эффект от реализации всей совокупности мероприятий, проводимых в рамках реинжиниринга системы управления и бизнес-процессов на предприятии. Предложенный методический подход апробирован на ГП «Донецкая железная дорога», установлено, что система управления предприятием имеет низкую эффективность.

8. Разработана концепция реинжиниринга системы управления и бизнес-процессов транспортного предприятия в условиях ограниченных рыночных возможностей, в рамках которой применяется инструментарий диагностики зрелости бизнес-процессов, функциональное моделирование и стандартизация процессов, и которая основана на принципах законности, комплексности, системности, оптимальной достаточности проведения преобразований. Предложены мероприятия по проведению реинжиниринга системы управления на ГП «Донецкая железная дорога»: перепроектирование метрологической службы; создание системы стандартизации бизнес-процессов; применение международных требований к объектам транспортной инфраструктуры.

9. Обоснованы организационно-экономические направления трансформации системы управления транспортным предприятием посредством создания Единого центра метрологии, стандартизации и экспертизы ГП «Донецкая железная дорога». Рассчитано, что оптимизация метрологической системы транспортного предприятия обеспечит экономический эффект в размере 640,24 тыс. руб.

## СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

### Статьи в рецензируемых научных изданиях

1. Чегодаев Б. В. Генезис реинжиниринговых механизмов перепроектирования бизнес-процессов [Текст] / Б. В. Чегодаев // ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики». Сборник научных работ. Серия «Государственное управление». Вып. 11: Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – С. 244–259 (1 п.л.).

2. Чегодаев Б. В. Совершенствование методологии диагностики зрелости бизнес-процессов на предприятиях транспортной сферы [Текст] / Б. В. Чегодаев // Экономика строительства и городского хозяйства. – 2018. – Т. 14. – № 3. – С. 169–178 (0,63 п.л.).

3. Чегодаев Б. В. К вопросу оценки эффективности системы управления бизнес-процессами [Текст] / Б. В. Чегодаев // Торговля и рынок. – 2018. – № 2 (46). – С. 169–181 (0,7 п.л.).

4. Чегодаев Б. В. Современные аспекты формирования системы управления транспортным предприятием [Текст] / Б. В. Чегодаев // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2018. – № 2. – С. 191–200 (0,7 п.л.).

5. Чегодаев Б. В. К вопросу о внедрении реинжиниринга в государственное управление [Текст] / Б. В. Чегодаев, Е. А. Шумаева // ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики». Сборник научных работ. Серия «Государственное управление». Вып. 2 (6): Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2017. – № 2 (6). – С. 127–137 (0,63 п.л. / 0,43 п.л.).

*Личный вклад соискателя:* исследованы основные проблемы реинжиниринга государственного управления транспортной отраслью.

6. Чегодаев Б. В. Проведение организационных изменений в условиях глобализации хозяйственной деятельности [Текст] / Б. В. Чегодаев, Е. А. Шумаева // Менеджер. – Донецк: ДонАУиГС, 2016. – № 3(77). – С. 167–173 (0,44 п.л. / 0,22 п.л.), *включен в систему Российского индекса научного цитирования (РИНЦ).*

*Личный вклад соискателя:* определены проблемы проведения организационных изменений на предприятиях, а также пути их решения.

### Материалы научных конференций

7. Чегодаев Б. В. Реинжиниринг как фактор развития экономического потенциала и конкурентоспособности государства [Текст] / Б. В. Чегодаев, Е. А. Шумаева // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы II Международной науч.-практ. конф. (г. Донецк, 6–7 июня 2018 г.). – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – С. 47–52 (0,38 п.л. / 0,2 п.л.).

*Личный вклад соискателя:* приведен генезис методов организационных изменений.

8. Чегодаев Б. В. Имплементация норм международного транспортного права, как фактор эффективности модели транспортной безопасности Донецкой Народной Республики [Текст] / Б. В. Чегодаев, В. Н. Шавкун // Научно-технические аспекты развития автотранспортного комплекса: материалы IV Международной науч.-практ. конф. (г. Горловка, 24 мая 2018 г.). – Горловка: АДИ ГОУ ВПО «ДонНТУ», 2018. – С. 18–22 (0,32 п.л. / 0,22 п.л.).

*Личный вклад соискателя:* определены возможности имплементации международного законодательства в сфере транспорта в отечественную практику.

9. Чегодаев Б. В. Законодательные аспекты государственного регулирования транспортной отрасли Донецкой Народной Республики [Текст] / Б. В. Чегодаев, Е. А. Шумаева // Современное государственное и муниципальное управление: проблемы, технологии, перспективы: сборник материалов IV Международной науч.-практ. конф. (г. Донецк, 25 апреля 2018 г.). – Донецк: ДонНТУ, 2018. – С. 352–354 (0,2 п.л. / 0,1 п.л.).

*Личный вклад соискателя:* установлены направления совершенствования транспортного законодательства Донецкой Народной Республики.

10. Чегодаев Б. В. Реинжиниринг процессов управления как направление реформирования транспортной отрасли [Текст] / Б. В. Чегодаев // Стратегия устойчивого развития в антикризисном управлении экономическими системами: материалы IV Международной науч.-практ. конф. (г. Донецк, 5 апреля 2018 г.). – Донецк: ДонНТУ, 2018. – С. 297–307 (0,69 п.л.).

11. Чегодаев Б. В. Риски и их влияние на эффективность реинжиниринга бизнес-процессов хозяйствующего субъекта [Текст] / Б. В. Чегодаев, Е. А. Шумаева // Механизмы управления социально-экономическими системами: теория и практика: сборник материалов Международной науч.-практ. конф. преподавателей и аспирантов (г. Донецк, 28–29 ноября 2017 г.). – Донецк: ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2017. – С. 217–220 (0,25 п.л. / 0,14 п.л.).

*Личный вклад соискателя:* представлена классификация рисков при проведении реинжиниринга бизнес-процессов.

12. Чегодаев Б. В. Бенчмаркинг как метод управления изменениями в транспортно-логистической инфраструктуре [Текст] / Б. В. Чегодаев, Е. А. Шумаева, В. В. Федоров // Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы: материалы XIV Международной науч.-практ. конф. (г. Донецк, 23–24 ноября 2017 г.). – Донецк: Изд-во ДонНТУ, 2017. – С. 314–316 (0,19 п.л. / 0,11 п.л.).

*Личный вклад соискателя:* разработан механизм применения бенчмаркинга в преобразованиях транспортно-логистической инфраструктуры Донецкой Народной Республики.

13. Чегодаев Б. В. Концепция инновационного реинжиниринга управления сложными транспортными системами [Текст] / Б. В. Чегодаев, Е. А. Шумаева, Л. Ю. Маранчак // Инновационные перспективы Донбасса: материалы III Международной науч.-практ. конф. (г. Донецк, 24–25 мая 2017 г.). – Донецк: ДонНТУ, 2017. – С. 133–136 (0,25 п.л. / 0,13 п.л.).

*Личный вклад соискателя:* рассмотрены основные механизмы инновационного реинжиниринга управления сложными транспортными системами как неотъемлемой части транспортного сектора экономики.

14. Чегодаев Б. В. Механизм реинжиниринга экономической безопасности в транспортной сфере [Текст] / Б. В. Чегодаев, Е. А. Шумаева, Е. В. Волков // Современное государственное и муниципальное управление: проблемы, технологии, перспективы: сборник материалов III Международной науч.-практ. конф. (г. Донецк, 26 апреля 2017 г.). – Донецк: ДонНТУ, 2017. – С. 365–369 (0,32 п.л. / 0,17 п.л.).

*Личный вклад соискателя:* установлены угрозы и определены механизмы реинжиниринга экономической безопасности в транспортной сфере.

15. Чегодаев Б. В. Инновационный реинжиниринг процессов управления транспортными системами промышленно развитых стран [Текст] / Б. В. Чегодаев, Е. А. Шумаева // Стратегия устойчивого развития в антикризисном управлении экономическими системами: материалы III Международной науч.-практ. конф. (г. Донецк, 19 апреля 2017 г.). – Донецк: ДонНТУ, 2017. – С. 530–538 (0,5 п.л. / 0,25 п.л.).

*Личный вклад соискателя:* рассмотрен международный опыт по проведению реинжиниринга транспортных систем.

16. Чегодаев Б. В. Реинжиниринговые механизмы повышения конкурентоспособности отраслей экономики [Текст] / Б. В. Чегодаев, Е. А. Шумаева // Повышение конкурентоспособности социально-экономических систем в условиях трансграничного сотрудничества регионов: сборник статей IV Межрегиональной науч.-практ. конф. с международным участием (г. Ялта, 6–7 апреля 2017 г.). – Ялта: РИО ГПА (филиал) ФГАОУ ВО «КФУ им. В. И. Вернадского» в г. Ялте, 2017. – С. 139–140 (0,13 п.л. / 0,08 п.л.).

*Личный вклад соискателя:* разработана модель поэтапного реинжиниринга отраслей экономики или отдельного предприятия.

17. Чегодаев Б. В. Роль реинжиниринга в транспортной отрасли [Текст] / Б. В. Чегодаев, Е. А. Шумаева // Проблемы развития социально-экономических систем в национальной и глобальной экономике: материалы Международной науч. конф. студентов и молодых ученых (г. Донецк, 8–9 декабря 2016 г.). – Донецк: ДонНУ, 2016. – С. 614–617 (0,25 п.л. / 0,13 п.л.).

*Личный вклад соискателя:* разработана структура организационных изменений транспортной отрасли посредством реинжиниринга.

## АННОТАЦИЯ

**Чегодаев Б.В. Реинжиниринг системы управления транспортным предприятием.** – На правах рукописи.

*Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч.: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами).* – ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет», Донецк, 2019.

В диссертации рассмотрена сущность бизнес-процессов на предприятиях транспортной сферы. Исследованы основополагающие принципы реинжиниринга бизнес-процессов как метода проведения преобразований в системе управления транспортным предприятием, что позволило выполнить периодизацию генезиса и эволюции концепции реинжиниринга бизнес-процессов, а также дать авторское определение понятий «организационные изменения на транспортном предприятии» и «реинжиниринг системы управления транспортным предприятием».

Проанализированы система управления и бизнес-процессы на ГП «Донецкая железная дорога», определено содержание соответствующих операций и выполнена их структуризация по методике IDEF0.

Проведена диагностика уровня зрелости бизнес-процессов в системе управления транспортным предприятием с помощью диагностического инструментария, основанного на комплексном использовании международных стандартов серии ISO/IEC 15504.

Обоснована целесообразность проведения реинжиниринга системы управления и бизнес-процессов на государственном предприятии «Донецкая железная дорога» с целью повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности субъекта хозяйствования. Выявлены проблемы транспортного сегмента экономики Донецкой Народной Республики: снижение объема грузовых и пассажирских перевозок, существенный износ основных фондов, несовершенство нормативной правовой базы регулирования отдельных аспектов транспортной отрасли и др.

Выполнена оценка эффективности системы управления и бизнес-процессов на транспортном предприятии, на основе которой разработана концепция реинжиниринга и обоснованы предложения по созданию Единого центра метрологии, стандартизации и экспертизы ГП «Донецкая железная дорога».

*Ключевые слова:* реинжиниринг, организационные изменения, управление изменениями, транспортная сфера, система управления, транспортное предприятие.

## SUMMARY

**Chegodaev B.V. Reengineering of the transport enterprise management system.** – As a manuscript.

*A dissertation on obtaining the scientific degree of the Candidate of Economic Sciences (PhD in Economics) on the specialty 08.00.05 – Economics and Management of National Economy (by industries and spheres of activity, including: economy, organization and management of enterprises, industries, complexes). – SEE HPE «Donetsk National Technical University», Donetsk, 2019.*

The thesis deals with the essence of business processes at the enterprises of the transport sector. The basic principles of reengineering business processes as a method of transformation in the management system of transport enterprise, which allowed to perform a periodization and evolution of the genesis of the concept of reengineering business processes, as well as to give the author's definition of the concepts of «organizational changes in the transport enterprise» and «reengineering management system of transport enterprise».

The management system and business processes are analyzed on the basis of SE «Donetsk railway», to determine the content of the relevant transactions and their structuring according to the method of IDEF0.

The diagnostics of the level of maturity of business processes in the management system of the transport enterprise with the help of diagnostic tools based on the integrated use of international standards ISO/IEC 15504.

The expediency of reengineering the management system and business processes at the state enterprise «Donetsk railway» in order to improve the efficiency of financial and economic activity of the business entity. The problems of the transport segment of the economy of the Donetsk People's Republic are identified: a decrease in the volume of freight and passenger traffic, significant wear of fixed assets, imperfection of the regulatory legal framework for the regulation of certain aspects of the transport industry, etc.

The efficiency of the management system and business processes at the transport enterprise was evaluated, on the basis of which the concept of reengineering was developed and proposals for the creation of a Single center of metrology, standardization and expertise of SE «Donetsk railway» were substantiated.

*Keywords:* reengineering, organizational changes, change management, transport sector, management system, transport enterprise.