

Актуальные аспекты процессного подхода и управления деятельностью таможенных органов в условиях интеграционного развития

Ибрагимова Тамилла Султанхановна

Российская таможенная академия,
Научный руководитель Любкина Е.О., кафедра управления
г. Люберцы
E-mail: t.ibragimova@mail.ru

Ibragimova Tamilla Sultanhanovna,

Russian customs academy,
Science adviser Lybkina E.O., faculty of management
Lybertsy
E-mail: t.ibragimova@mail.ru

Гунченко Глеб

Российская таможенная академия,
Научный руководитель Любкина Е.О., кафедра управления
г. Люберцы
E-mail: g.gunchenko@mail.ru

Gunchenko Gleb,

Russian customs academy,
Science adviser Lybkina E.O., faculty of management
Lybertsy
E-mail: g.gunchenko@mail.ru

Аннотация. В статье исследуется процессный подход в управлении в современных условиях.

Ключевые слова: модель процесса, определение процесса, структура процесса, процесс, основные процессы.

Process approach to management in modern conditions

Abstract: The article explores the process approach to management in modern conditions.

Keywords: process Model, process Definition, process Structure, Process, Basic processes.

Актуальность выбранной темы обуславливается изменением условий функционирования таможенных органов. Подразделения и сотрудники, задействованные в одном процессе, могут самостоятельно координировать работу в рамках процесса и решать возникающие проблемы без участия вышестоящего руководства. Процессный подход к управлению позволяет более оперативно решать возникающие вопросы и воздействовать на результат. На данном этапе в таможенной структуре происходит организация работы с помощью автоматизированной системы и информационных технологий управления, что помогает улучшать управление структурой в целом. При глобальном рассмотрении можно отметить, что в условиях усиления интеграционной направленности развития деятельности таможенных органов, актуализируется методология процессного подхода в части организации деятельности и управления ею.

Целью исследования является выявление и решение вопроса: как и каким образом в современных условиях добиться эффективности в управлении с помощью процессного подхода?

Чтобы достичь поставленной цели, необходимо решить следующие задачи: рассмотреть элементы процессного подхода, привести методики в решении вопросов управления с точки зрения процессного подхода, оценить возможные преимущества, рассмотреть применение процессного подхода в таможенных органах. Важным компонентом управления является процесс управления.

Процесс управления – это деятельность органов и аппаратов управления, направленная на достижение целей таможенных органов путем реализации определенных функций с использованием соответствующих методов и принципов управления.

Таможенная деятельность находится на стыке внутренней и внешней политики страны и напрямую связана с выполнением ее важнейших социально-экономических и внешнеэкономических программ и планов. Главной целью управления в системе таможенных органов, т. е. целью стратегического управления, является обеспечение государственного регулирования внешнеторговой деятельности. Достижение этой цели управления реализуется решением соответствующих комплексов задач.

В настоящее время при проведении интеграционного процесса в таможенной системе наблюдается совершенствование динамических характеристик управления, прежде всего, за счет внедрения автоматизированных систем и информационных технологий управления. 29 мая 2014 года был подписан Договор о Евразийском экономическом союзе, в котором были определены основные принципы объединения, а именно: свобода перемещения товаров, услуг, капитала и рабочей силы. Только эти факторы позволят провести интеграционные процессы в максимально эффективном виде, что создаст условия для стабильного и продуктивного развития экономик государств, входящих в Союз. В рамках функционирования единого экономического пространства последовательно создаются нормативные условия, обеспечивающие достижение основных «четырех свобод» и создающие базу для того, чтобы государства – члены экономической деятельности пользовались этими правами. В этих условиях возникает необходимость сотрудников таможенной службы правильно применять и воздействовать на организацию деятельности путем процессного подхода.

Процессный подход – это концепция, означающая крупный поворот в управленческой мысли, широко применяется в настоящее время. Просматриваются два этапа развития подхода. Процессный подход был впервые предложен приверженцами школы административного управления, которые пытались описать функции администратора-менеджера. Функциональное описание по-прежнему традиционно и широко распространено. Оно хорошо гармонирует с иерархической структурой организации. На втором этапе подход был применен к организации в целом. В таком представлении таможенная система – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих процессов в работе таможенных органов и их деятельность в целом.

Новый контекст процессного подхода более продуктивен, чем функциональный, с точки зрения борьбы за конкурентоспособность в условиях динамичного рынка. Он обеспечивает инструментальное решение проблем непрерывного повышения качества всех аспектов деятельности организации.

В основе процессного подхода к управлению организацией лежит выделение в организации системы процессов и управление ими.

При таком подходе таможенная система рассматривается не как совокупность отделов, а как совокупность процессов. При этом:

– каждый процесс имеет потребителя, и сосредоточение на каждом процессе способствует лучшему удовлетворению потребителей;
– создание ценности по отношению к конечной продукции сосредоточено в процессах;
– определение границ любого процесса, а также поставщиков и потребителей позволяет обеспечить лучшее взаимодействие и понимание требований, которые следует удовлетворить;
– при назначении владельцев процессов, ответственных за процесс, удается избежать распределения ответственности по фрагментам;
– управление процессами позволяет создать лучшие основания для контроля времени выполнения работ и ресурсов.

Существует несколько методик, применимых в области таможенного дела на уровне процессного подхода:

1. Проведение построения, анализ и оптимизация цепочек создания ценности организации. Анализ деятельности компании на верхнем уровне при помощи схем цепочек создания ценности позволяет более адекватно подходить к решению задачи построения системы процессов в целом.

2. Создать систему (сеть) процессов, которая может быть использована в следующих целях (табл. 1):

- Организации управления на принципах процессного подхода;
- Осуществления изменений в структуре;
- Поэтапной регламентации процессов;
- Разработки системы показателей для управления процессами;

Таблица 1.

Система (сеть) процессов			
Организация управления на принципах процессного подхода;	Осуществление изменений в структуре;	Поэтапная регламентации процессов;	Разработка системы показателей для управления процессами;

3. На основе системы процессов оптимизировать организационную структуру. Процессы первичны, а организационная структура вторична. Оптимизация может заключаться в ориентировании организационной структуры на процессы. За счет структурных изменений необходимо добиться, чтобы при выполнении процессов были устранены:

- зоны безответственности;
- дублирование функций;
- пересечение полномочий;
- неэффективные звенья цепочки.

4. Выполнить документирование деятельности в той степени, которая необходима для управления процессами.

5. Разработать и внедрить систему показателей для управления процессами. Система показателей может быть привязана к структурным подразделениям. В этом случае показатели не ориентированы на результативность и эффективность процессов. При внедрении процессного подхода система показателей должна быть привязана к процессам и ориентирована на достижение целей. При описании же процессов важно точно определить, какие именно структурные подразделения их выполняют.

6. Организовать управление процессами:

- выделить ресурсы (например, средства на разработку информационной системы, регламентов и т.д.);
- разработать систему целей и показателей для управления процессами;
- разработать и внедрить процедуры управления корректирующими и предупреждающими действиями.

7. Организовать деятельность по улучшению процессов.

8. Разработать и внедрить систему мотивации, ориентированную на улучшение процессов.

Неформальное и эффективное внедрение процессного подхода невозможно без вовлечения работников.

Основными преимуществами процессного подхода являются:

• Координация действий различных подразделений в рамках процесса;
• Ориентация на результат процесса;
• Повышение результативности и эффективности работы;
• Прозрачность действий по достижению результата;
• Повышение предсказуемости результатов;
• Выявление возможностей для целенаправленного улучшения процессов;
• Устранение барьеров между функциональными подразделениями;
• Сокращение лишних вертикальных взаимодействий;
• Исключение невостребованных процессов;
• Сокращение временных и материальных затрат.

В настоящее время в таможенной системе наблюдается совершенствование динамических характеристик управления при условиях интеграционного процесса. Процессный подход основывается на нескольких принципах ровно так же, как и процесс объединения стран в Союз. Внедрение и выполнение этих принципов позволит значительно повысить эффективность работы. Переход от функционального управления к процессному требует от сотрудников постоянной совместной работы, несмотря на то что они могут относиться к различным подразделениям. От того, насколько удастся обеспечить эту совместную работу, будет зависеть не только работоспособность принципов, заложенных в процессный подход, но и эффективность интеграции в целом.

И в заключение необходимо подчеркнуть, что, совершенствуя те или иные характеристики процесса управления, необходимо постоянно вести учет взаимосвязи процесса и структуры системы управления и находить моменты перестройки структуры.

Список литературы

1. *Аристов О. В.* Управление качеством: Учебное пособие для вузов / О. В. Аристов. М.: Инфра-М, 2008. 361 с.
2. *Маховский А.* Внедряем процессный подход / А. Маховский, В. Патешман // Настольный журнал IT-руководителя. 2007. № 11. С. 24–26.
3. *Стерлигова А. Н.* Операционный (производственный) менеджмент: учебное пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. - М.: ИНФРА-М, 2009. 187 с. С. 32–35.
4. *Медынский В. Г.* Теория управления: Учебник / В.Г. Медынский. - М.: Инфра-М, 2008. 293 с.
5. *Басовский Л. Е.* Управление качеством: Учебник / Л.Е. Басовский. М.: ИНФРА-М, 2007. 341 с.