Секция «Управление персоналом в современной России: пути повышения эффективности»

Процессный подход к управлению качеством таможенных услуг

Научный руководитель – Хрящев Виктор Владимирович

Хрящева Дарья Владимировна
Студент (магистр)
Самарский государственный аэрокосмический университет имени академика С.П. Королева (национальный исследовательский университет), Самарская область, Россия
E-mail: das-nesterenko@yandex.ru

Для оценки результативности процессов необходимо использовать определенную систему показателей. Показатели качества управления процессами характеризуют меру приближения к цели и, в некотором смысле, имеют большое сходство с целями [1].

Система показателей результативности процесса складывается из трех основных потоков информации:

- информация о качестве продукции, степени её соответствия установленным и прогнозируемым требованиям потребителей, стабильности и воспроизводимости качества продукции («Какой результат мы хотим получить»);

- информация о результативности процесса, его ресурсоёмкости, и стабильности, воспроизводимости параметров процесса («Какой ценой мы достигнем этот результат»);

- информация о степени удовлетворенности потребителей, возможности и выполнимости предвидимых потребностей потребителей («Насколько потребитель доволен тем, что он получил от нас»).

Разработка системы показателей - это всегда область для улучшения.

В статье предложена 2-х уровневая система показателей процесса:

1-й уровень - это показатели результативности процесса, которые должны отражать требования потребителей процесса; и меру достижения поставленной цели, т.е. характеризовать результат процесса;

2-й уровень - это внутрефункциональные показатели структурных подразделений, которые участвуют в процессе. Эти показатели ещё называют показателями - заменителями. Они только косвенно характеризуют степень достижения связанной с ним цели и не являются средством непосредственного её измерения [2].

Всем показателям установлены весовые коэффициенты.

Следующий шаг при планировании процесса - разработка механизма реализации, которая включает в себя подготовку документации. Эта работа содержит в себе ревизию имеющейся нормативно-правовой базы, определение необходимости разработки процедур (порядка действий при осуществлении операций) и непосредственно их разработку, а также определение перечня необходимых записей по качеству.

При внедрении процессного подхода важна регламентация процессов.

Следующий этап в управлении процессом - это организация и координация взаимодействия исполнителей процесса, ориентировав все функции на достижение общей цели, тем самым, устранив межфункциональные барьеры. Необходимо указать в должностных инструкциях (регламентах) ответственность и полномочия всех участников процесса.

Информация по процессу должна быть прозрачной для его участников (цели, показатели, документация по процессу, осуществляемые записи, результаты мониторингов и измерений, результаты внутренних и внешних аудитов и проверок, информация от потребителей, результаты анализа всех данных по процессу и т.д.) [3].

Ещё один важный этап управления процессом - это осуществление контроля его деятельности.

Основным способом получения данных о функционировании является мониторинг процессов, поэтому контроль основывается на осуществлении мониторинга, регистрации данных и расчета результативности. В случае появления несоответствий в ходе процесса или потенциальной угрозы их появления предпринимаются корректирующие и предупреждающие действия [4].

Последний этап - постоянное улучшение процесса. Необходимо давать оценку результативности осуществленных действий (качества результатов (по показателям), удовлетворенности потребителей (информация от потребителей) и качества осуществляемого менеджмента процесса (насколько правильно и результативно организованна процедура осуществления управления процессом: качество входных данных в процесс; достаточность ресурсов и регламентации действий (документированных процедур); результативность процесса; анализ причин, выявленных несоответствий; осуществление обратной связи с потребителем; управление рисками).

Отсутствие системного подхода к управлению процессами приводит к опасности возникновения разрыва между реальным качеством продукции и результативностью процессов и завышенной информацией о результатах и качестве, предоставляемой только на основе системы показателей [2].

Процессное управление - это не функциональное, не оперативное, а системное управление. Управление процессами - это полномочия руководителя процесса. Ответственными за функционирование процессов в таможне являются заместители начальника таможни по компетенции [5].

Процессный подход заставляет руководителя определить источники и систему поступления информации о процессе, правила работы и принятия управленческих решений, ресурсы, которыми он управляет и замыкает цепочку обратной связи для достижения наилучших результатов.

Источники и литература

1) Басовский Л.Е., Протасьев В.Б. Управление качеством. Учебник. Москва ИНФРА-М, 2015, 252 стр.

2) Бойкова М. В.; под общ. ред. В.В. Макрусева. М.: Зарубежный опыт таможенного администрирования РИО Российской таможенной академии, 2017

3) Комплексная программа развития ФТС России на период до 2020 года

4) Макрусев В.В., Маркетинг таможенных услуг, 2017

5) Макрусев В.В. Российская таможенная академия, г. Люберцы (Моск. обл.) Развитие таможенного института как системы таможенных услуг, 2015