

УДК 629.12.001.2:656.66.
DOI: 10.37890/jwt.vi73.319

Менеджмент процессов как основа совершенствования деятельности речного порта

В.Г. Соловьева

ORCID: 0000-0002-6979-9231

Волжский государственный университет водного транспорта, г. Нижний Новгород, Россия

Аннотация. Актуальность исследования лежит в плоскости исследования преимуществ использования процессного подхода применительно к системе менеджмента организации, включая такие этапы управления ее процессами, как планирование, обеспечение, реализация, улучшение. В статье приводятся результаты анализа стандартов в области управления качеством в части требований по внедрению процессного подхода, систематизируются данные об элементах процессного подхода и их параметрах, показываются особенности документирования процесса, выявляются основные направления улучшения системы менеджмента с учетом требований отдельных стандартов. На примере речного порта оцениваются основные теоретические аспекты внедрения процессного подхода в деятельность организации водного транспорта, предлагаются практические пути разработки отдельных элементов системы менеджмента качества речного порта. Результаты исследования позволяют сделать вывод о возможности совершенствования деятельности и обеспечения роста удовлетворенности потребителей речного порта на основе непрерывного тотального управления совокупностью взаимосвязанных процессов.

Ключевые слова: управление, система менеджмента качества, процессный подход, соответствие требованиям, речные порты

Process management as a basis for improving the activities of the river port

Vitaliya G. Solovjeva

ORCID: 0000-0002-6979-9231

Volga State University of Water Transport, Nizhny Novgorod, Russia

Abstract. The relevance of the study is related to the assessment of the benefits of implementing an organization's quality management system based on the use of a process approach. The study considers the stages of process management - planning, provision, implementation, improvement. The article presents the results of the analysis of the standard requirements in the field of quality management in terms of the process approach implementation, systematizes data on the elements of the process approach and their parameters, shows the features of documenting the process, identifies the main directions for improving the management system, taking into account the requirements of individual standards. On the example of a river port, the main theoretical aspects of the process approach introduction into the activities of a water transport organization are evaluated. It also offers practical ways to develop individual elements of the quality management system of the river port. The results of the study allow us to conclude that it is possible to improve activities and ensure the growth of consumer satisfaction on the basis of continuous total management of a set of interrelated processes of the river port.

Keywords: management, quality management system, process approach, requirement compliance, river ports.

Abstract. The relevance of the study is related to the assessment of the benefits of implementing an organization's quality management system based on the use of a process approach. The study considers the stages of process management - planning, provision, implementation, improvement. The article presents the results of the analysis of the requirements of standards in the field of quality management in terms of the implementation of the process approach, systematizes data on the elements of the process approach and their parameters, shows the features of documenting the process, identifies the main directions for improving the management system, taking into account the requirements of individual standards.

On the example of a river port, the main theoretical aspects of introducing a process approach into the activities of a water transport organization are evaluated. It also offers practical ways to develop individual elements of the quality management system of the river port. The results of the study allow us to conclude that it is possible to improve activities and ensure the growth of consumer satisfaction on the basis of continuous total management of a set of interrelated processes of the river port.

Keywords: management, quality management system, process approach, requirement compliance, river ports.

Введение

Устойчивый успех, основанный на функционировании результативной системы менеджмента качества (далее – СМК), рассматривается как приоритетная цель организации любой формы собственности и отраслевой принадлежности. Согласно международному стандарту ISO 9001:2015¹² и идентичному ему национальному стандарту ГОСТ Р ИСО 9001-2015¹³ (далее - ИСО 9001) решение организации о внедрении СМК является «стратегическим решением, которое может помочь улучшить ее показатели деятельности». В первую очередь, подобные улучшения позволяют идентифицировать и использовать возможности роста удовлетворенности заинтересованных сторон, в т.ч. потребителей организации [1]. При этом имеется обязательное условие обеспечения соответствия результатов деятельности их потребностям и ожиданиям, а также требованиям нормативных правовых актов.

Другим фактором совершенствования деятельности организации становится систематизация рисков и возможностей как результат анализа контекста (условий деятельности) организации в рамках функционирования СМК [2].

Разработка, внедрение и дальнейшее улучшение СМК в соответствии с требованиями стандартов ИСО серии 9000 основывается на использовании принципов менеджмента качества, среди которых одним из наиболее значимых является процессный [3] [4].

Достижение целей исследования

Рассматривая сущность процессного подхода с целью выявления потенциальных преимуществ от практики его использования, следует отметить, что он нашел свое отражение сразу в ряде стандартов в области качества. Так, в международном стандарте ISO 9000:2015 и идентичном ему национальном стандарте ГОСТ Р ИСО 9000-2015¹⁴ (далее - ИСО 9000) определяется концепция его применения в сочетании с использованием цикла PDCA (Планируй-Делай-Проверяй-Действуй) (п. 0.1), а сам он декларируется как один из принципов менеджмента качества (п. 0.2).

¹² ISO 9001:2015 Quality management systems – Requirements.

¹³ ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Требования.

¹⁴ ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.

Для внедрения указанной концепции не менее важна также роль и других стандартов серии ИСО 9000 (табл. 1). Например, если обеспечение «понимания основных понятий, принципов и терминологии менеджмента качества» и поддержка использования других стандартов на СМК определяется как назначение ИСО 9000, то возможность расширения области внедрения идеологии качества в деятельность организации предоставляется на базе использования международного стандарта ISO 9004:2018 и идентичного ему национального стандарта ГОСТ Р ИСО 9004-2019¹⁵ (далее - ИСО 9004).

Таблица 1

Основные элементы процедуры внедрения процессного подхода в соответствии с требованиями отдельных стандартов ИСО серии 9000

Элемент	Назначение	Пункт стандарта		
		ИСО 9000	ИСО 9001	ИСО 9004
Формулировка	Выработка понимания большей эффективности достижения результатов в управляемой системе взаимосвязанных процессов (далее - СВП)	2.3.4.1	0.3.1	8.1
Обоснование	Оптимизация системы менеджмента и ее результатов на основе обеспечения результативности СВП	2.3.4.2	0.1	4.2.1
Преимущества	Обеспечение роста эффективности деятельности за счет выделения ключевых процессов в СВП, прогнозирования выходов, результативности менеджмента, формирования уверенности заинтересованных сторон в обязательном ее достижении	2.3.4.3	0.3.1	8.1
Действия	Формулирование целей СМК и процессов в СВП	2.3.4.4	4.4.1	8.2
	Распределение ответственности и полномочий в СВП		6.1.2	8.3
	Оценка возможностей и ограничений СВП		8.1-	8.4
	Анализ взаимосвязи процессов и влияния изменений каждого из них на СВП		8.5	
	Достижение целей в области качества как результат менеджмента СВП			
	Функционирование, мониторинг, анализ, оценка и улучшение СВП на основе обеспечения доступа к необходимой информации			
	Управление рисками снижения результативности СМК			
Документирование	Обеспечение функционирования СВП на основе управления документированной информацией (далее – ДИ) (разработка, актуализация, регистрация, сохранение, применение)	3.4.3	4.4.2	10.2.2
		3.8.6	7.5	

Отметим также наличие еще ряда стандартов, направленных на улучшение СМК (процессов, видов деятельности) организации. К их числу могут быть отнесены стандарты, целью внедрения которых является обеспечение роста степени удовлетворенности потребителей, в частности, ИСО 10001¹⁶, ИСО 10004¹⁷, ИСО/ТО

¹⁵ ГОСТ Р ИСО 9004-2019. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации.

¹⁶ ГОСТ Р ИСО 10001-2009. Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Рекомендации по правилам поведения для организаций.

¹⁷ ГОСТ Р ИСО 10004-2020. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по мониторингу и измерению.

10017¹⁸. Кроме того, нельзя обойти вниманием стандарт ИСО 10005¹⁹, требования которого направлены на реализацию планирования в области качества (табл. 2).

Таблица 2

Возможные направления улучшения СМК с учетом требований отдельных стандартов

Стандарт	Область (объект) внедрения улучшений	Выгода для управления организацией
ИСО 9000	Понимание идеологии качества	Учет принципов менеджмента качества
ИСО 9001	Доверие к продукции (услугам) организации	Повышение удовлетворенности потребителей
		Повышение степени управляемости
ИСО 9004	Расширение области требований ИСО 9001	Улучшение результатов деятельности
ИСО 10001	Удовлетворенность потребителей на основе обеспечения соответствия их потребностям и ожиданиям	Повышение доверия потребителей к организации
ИСО 10004	Продукция (услуги), процессы и характеристики, имеющие ценность для потребителей	Повышение степени лояльности потребителей
ИСО 10005	Соответствие требований процесса (продукта, проекта, контракта) средствам обеспечения производства продукции (методы, практики)	Повышение степени управляемости на основе обязательного выполнения требований и мотивации вовлеченного персонала
ИСО/ТО 10017	Изменчивость функционирования и результатов процессов	Постоянное улучшение качества продукции (услуг) и процессов
	Совершенствование методов обработки информации для принятия решений	

Деятельность по менеджменту процессов в СМК организации производится непрерывным образом, структурирована, а ее многогранность обуславливает потребность в элементах творческого подхода к ее организации (рис. 1).

¹⁸ ГОСТ Р ИСО/ТО 10017-2005. Национальный стандарт Российской Федерации. Статистические методы. Руководство по применению в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001.

¹⁹ ГОСТ Р ИСО 10005-2019. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент качества. Руководящие указания по планам качества.



Рис. 1. Основные практические этапы внедрения менеджмента процессов

Реализация приведенных этапов для каждого процесса позволит с достаточной степенью определенности говорить об адекватной постановке менеджмента процессов СМК в организации.

Следует отметить, что этапы 2-5 применяются для каждого процесса, а с учетом потребности в периодической актуализации отдельного процесса или их совокупности, можно говорить о повторяющемся применении каждого этапа к каждому процессу.

Как правило, в организациях, деятельность которых реализуется в соответствии с традиционно определенными процессами и видами работ, можно говорить о внедрении процессного подхода [5]. Это представляется тем более верным, если речь идет об организациях, внедривших СМК в соответствии с ИСО 9001. В этом случае работы по определению процессов СМК и их взаимосвязи, методах мониторинга, анализа и оценки, другие мероприятия уже выполнены и (или) выполняются на постоянной основе. Поэтому становится возможным пропуск одного или нескольких начальных этапов внедрения процессного подхода при условии полноты их реализации в деятельности организации.

Тем не менее, в рамках внедрения СМК каждая организация, так или иначе, сталкивается с проблемой идентификации требующихся процессов в составе СВП. Практика внедрения СМК показывает многообразие названий классификационных типов процессов, различие мнений о принципах определения требуемого их числа, встречается подход к идентификации процессов СМК, основанный на оглавлении ИСО 9001 [6]. В ряде случаев формирование реестра процессов основывается на использовании какой-либо типовой модели или лучших практик внедрения СМК, в том числе, в своей отрасли.

Ввиду отсутствия единой концепции, этап выработки реестра взаимодействующих процессов (этап 1) заслуживает едва ли не самого пристального внимания и должен учитывать уникальность конкретной организации. Основой формирования этого реестра должна стать направленность процессов СМК на выпуск качественной продукции (качественное предоставление услуг) [7]. Таким образом, процессам производства продукции (предоставления услуги) и проектирования новых их видов отводится основная роль в общей совокупности процессов СМК. Необходимым видится также включение в состав СВП процессов, обеспечивающих выпуск продукции (предоставление услуги), и, тем самым, влияющих на их качество. Примером этого может считаться процесс управления инфраструктурой и

производственной средой²⁰. Не вызывает сомнения потребность и в управленческих процессах, составляющих основу реализации процессного подхода к менеджменту, их количество определяется, как минимум, циклом PDCA.

На состав, вид, степень важности (приоритетность) и взаимодействие процессов в СВП оказывает влияние контекст организации, в первую очередь, ее отраслевая принадлежность. Например, основными видами деятельности речного порта как предприятия транспортной отрасли являются погрузочно-разгрузочная и складская, в то время как все остальные виды деятельности направлены на обслуживание объектов деятельности (грузов и судов) и обеспечение безопасности их функционирования²¹. Примерный состав СВП СМК речного порта демонстрирует рис. 2.

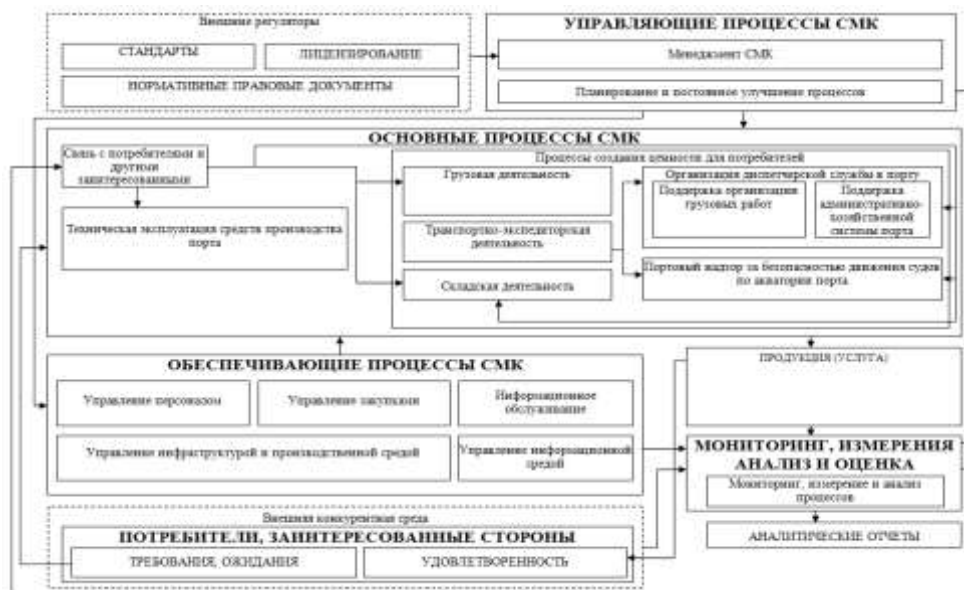


Рис. 2. Примерный состав СВП СМК речного порта

Приведем комментарии, относящиеся к практике реализации других этапов управления процессом.

В рекомендациях к методике менеджмента процессов в системе качества в качестве объекта планирования (этап 2) предлагается рассматривать как новый процесс, так и уже существующий [8]. Отметим здесь отличие лишь в направленности планирования. Так, для нового процесса планированием может считаться его проектирование, а для действующего процесса реализуется планирование его выполнения [9].

Качество результатов этапа планирования процесса определяет его результативность и напрямую связано с выявлением возможностей ее роста путем внедрения улучшений (табл. 3).

²⁰ Приказ Минтранса России от 27.08.2015 N 268 «Об утверждении Порядка ведения раздельного учета доходов и расходов по видам деятельности, связанной с оказанием услуг субъектов естественных монополий в речных портах и услуг по использованию инфраструктуры внутренних водных путей».

²¹ ГОСТ Р 55441-2013. Национальный стандарт Российской Федерации. Внутренний водный транспорт. Эксплуатация перегрузочных комплексов и пассажирских терминалов речных портов. Общие требования безопасности.

Таблица 3

Элементы процедуры планирования процесса с учетом выявления возможностей для улучшения деятельности

Объект проектирования	Дополнительные объекты оперативного планирования для внедрения улучшений
Назначение процесса	-
Результаты	Последствия реализации процесса (ИСО 9004, п. 8.2.2 пп. f)
Цель процесса	Цели и стратегия по улучшению (Рекомендации, п. 5.4)
Место в СВП	-
Уровень в структуре процессов	
Название	
Область распространения	
Потребители процесса	Изменения в потребностях и ожиданиях заинтересованных сторон (ИСО 9004, п. 8.2.2 пп. d))
Требования потребителей к процессу и его результатам	
Руководитель процесса	Формирование группы специалистов по реализации проекта улучшения с назначением координатора группы (Рекомендации, п. 5.3)
Входы процесса (включая необходимые ресурсы), их поставщики и требования к ним	Изменения в операциях, рынках и технике (ИСО 9004, п. 8.2.2 пп. e))
	Ограничения процесса (ИСО 9004, п. 8.2.2 пп. i))
	Ресурсы проекта улучшения (временные, финансовые, технические, информационные, др.) (Рекомендации, п. 5.4)
	Среда реализации проекта улучшения (поддержка руководства, заявление руководства, атмосфера работы, мотивация персонала) (Рекомендации, п. 5.4)
Алгоритм деятельности, распределение ответственности и полномочий в рамках процесса	Алгоритм внедрения улучшений (проект улучшения, персонал, задействованный в реализации проекта улучшения) (Рекомендации, п. 5.4)
	Соответствие проекта улучшения идеологии PDCA (Рекомендации, п. 5.4)
Мониторинг и измерение процесса	Параметры функционирования, подлежащие мониторингу, для целей управления и оценки результативности и эффективности (Рекомендации, п. 5.1)
	Методы и средства (методы сбора данных, анализа данных, генерации идей и принятия решений) (Рекомендации, п. 5.4)
	Инструменты менеджмента, используемые персоналом, задействованным в проекте улучшения (Рекомендации, п. 5.4)
Система управления процессом (действия, планируемые в случае отклонения характеристик процесса от установленных требований)	Обеспечение управляемых условий функционирования процесса, независимо от запланированных или незапланированных изменений (ИСО 9004, п. 8.4.4)

Целесообразным также представляется расширение состава объектов планирования за счет мероприятий по совершенствованию, т.е. планирование улучшений, а также учет необходимости планирования мероприятий по управлению рисками для каждого процесса [10].

Наряду с эффективным планированием процессов процедуры обеспечения их функционирования (этап 3) имеют направленность на повышение общей результативности СМК. Следствием выполнения данного этапа становится

соответствие продукции и услуг установленным требованиям, основанное на признаваемости и достоверности результатов мониторинга или измерений, используемых для верификации соответствия продукции и услуг. При управлении ресурсами должны быть выявлены и учтены предъявляемые к ним требования, например, по их объему, доступности и пригодности, а также определены источники получения ресурсов – их внешние и внутренние поставщики (табл. 4). Отдельным этапом управления ресурсами является оперативная оценка их использования, ее результаты служат информационной базой для реализации процедур улучшения и снижения рисков, сопутствующих деятельности организации [11].

Таблица 4

Элементы процедуры обеспечения процесса

Вид ресурса	Основные требования к ресурсам	Деятельность по управлению ресурсами
Человеческие ресурсы (ИСО 9001, п. 7.1.2)	Достаточность	Определение потребности
	Компетентность	Обеспечение наличия
		Обеспечение соответствия требованиям
Инфраструктура (ИСО 9001, п. 7.1.3)	Пригодность	Обеспечение наличия
		Обеспечение функционирования
Среда для функционирования процессов (ИСО 9001, п. 7.1.4)	Пригодность	Определение требований
	Соответствие установленным требованиям	Поддержка
Ресурсы для мониторинга и измерений (ИСО 9001, п. 7.1.5)	Пригодность	Определение потребности Обеспечение наличия Верификация Идентификация Защита от регулировок, поломок, повреждений
	Работоспособность	Поддержка в работоспособном состоянии
Внутрифирменные знания (ИСО 9001, п. 7.1.6)	Достаточность	Выявление
	Доступность	Обеспечение поддержки

Применительно к деятельности речного порта особой спецификой отличается один из видов ресурсов - его материально-техническая база (далее – МТБ), которая состоит из портовых сооружений и устройств, входящих в комплекс портового хозяйства [12]. Основной технической базой перегрузочных процессов служат перегрузочные комплексы в составе технологических (причал, склады, перегрузочное оборудование, подъездные пути для подвижного состава железнодорожного и автомобильного транспорта)²² и обеспечивающих (водопровод, электросеть, средства связи, комплекс терминальных технических средств, др.) элементов.

Требования потребителей услуг речного порта к протяженности, конструкции, глубине у кордона причала обеспечиваются характеристиками грузоподъемности, параметрами наибольшей длины и осадки с грузом обслуживаемых судов, а также

²² ГОСТ Р 56244-2014. Национальный стандарт Российской Федерации. Внутренний водный транспорт. Комплексы перегрузочные и терминалы пассажирские речных портов. Техническая эксплуатация перегрузочных машин и оборудования. Требования безопасности.

типовыми свойствами установленного на причале перегрузочного оборудования. Кроме этого, к погрузо-разгрузочному оборудованию в портах предъявляются требования правил, утвержденных органом исполнительной власти, а соответствие грузопотокам и современному судоходству является общим требованием, предъявляемым к инженерным сооружениям речного порта. Другие требования к МТБ речного порта касаются обеспечения безопасности реализации видов деятельности и технологических операций, а также рациональности и экономичности схем движения транспорта и перемещения грузов по территории речного порта. Обязательными являются и экологические требования к МТБ речного порта и среде функционирования его процессов. Они предполагают наличие оборудования для защиты окружающей среды, приема и обработки хозяйственных бытовых и нефтесодержащих вод, а также средств по спасению судов в пределах акватории портов и ликвидации пожаров.

Вырабатывая параметры деятельности по управлению функционированием и улучшением процесса в составе СВП (этапы 4 и 5), во-первых, следует учитывать циклический характер реализации этапов менеджмента процессов. Это связано как с необходимостью периодического их повторного исполнения, так и с постоянным изменением установленных требований к продукции и услугам. Таким образом, создаются предпосылки для использования принципиальных возможностей цикла PDCA в качестве инструментария менеджмента процессов на различных уровнях его детализации.

Во-вторых, необходимо выработать систему оперативного мониторинга элементов внешнего и внутреннего контекста организации, который определяет воздействие разнообразных факторов на отдельные параметры менеджмента СВП. Так, например, на периодичность цикла менеджмента процесса оказывают влияние сфера и характер деятельности, а также стратегические инициативы организации.

В-третьих, в качестве одной из важнейших целей деятельности по управлению процессом следует рассматривать формирование уверенности в обязательном выполнении требований к нему. Безусловно, большая роль в решении этой задачи отводится обеспечению процесса и необходимых условий его реализации. Тем не менее, управленческие усилия в этой области должны быть также сосредоточены и на валидации процессов, результаты которых не могут быть проверены посредством последовательного мониторинга или измерения, что формирует потребность в получении свидетельств, подтверждающих способность процесса достигать запланированных результатов.

Использование процессного подхода предъявляет определенные требования к документальной поддержке управленческих процедур, благодаря чему, практика его внедрения предполагает принятие решения об объемах и способах описания процессов в составе СВП. Рисунок 3 позволяет определить место документации различного назначения в общей схеме ДИ SMK.

Системный уровень (А)	Рабочий уровень (Б)	Уровень планирования (В)	Уровень результатов (Г)	Нормативно-методический уровень (Д)	Организационный уровень (Е)
<p>ДИ в SMK</p> <p>Политика и цели в области качества</p> <p>Ресурсы процессов SMK</p> <p>Матрица распределения ответственности и полномочий</p>	<p>Документация, регламентирующая последовательность реализации процессов и действий</p> <p>Документация по описанию процессов</p> <p>Документированные процедуры</p> <p>Рабочие инструкции</p>	<p>Планы (программы) качества применительно к продукции и услугам, проекту, контракту, подразделению</p> <p>Стратегическое планирование</p> <p>Планы и программы качества</p> <p>Оперативное планирование качества</p>	<p>Документация, содержащая сведения о реализации деятельности, достигнутых результатах</p> <p>Первичная информация по качеству</p> <p>Обработка информации по качеству</p> <p>Систематизированная информация по качеству</p>	<p>Документация, содержащая нормативные требования и условия</p> <p>Нормативные правовые акты</p> <p>Нормативные акты</p>	<p>Обязательная для исполнения и методическая документация, необходимая для обеспечения эффективной деятельности</p> <p>Локальная организационно-правовая и методическая документация (положения о видах деятельности)</p> <p>Распорядительная</p> <p>Информационно-справочная</p> <p>Альбом форм документов SMK</p> <p>Документальное обеспечение деятельности</p>

Рис. 3. Примерная схема ДИ в составе СМК

В частности, легко прослеживается принадлежность, документации по описанию процесса к рабочему уровню ДИ СМК. Аналогичным образом в составе ДИ соответствующего уровня отображаются нормативные и правовые требования к организации. В практической деятельности речного порта уровень нормативно-технической документации включает в себя, но не ограничивается этим, требования Кодекса внутреннего водного транспорта РФ²³, обязательных постановлений, касающихся деятельности в порту, правил эксплуатации портовых сооружений, правил пожарной безопасности, технических условий погрузки и крепления грузов, др.

При выработке принципов документирования процесса СМК организацией могут быть использованы правила ИСО 9000, требования ИСО 9001, положения ИСО 9004, методические подходы, приведенные в Рекомендациях.

Анализ нормативных правовых актов в области управления качеством позволяет сделать вывод об отсутствии как жесткого регламентирования способов представления и типа ДИ по процессу, так и собственно самого требования обязательного описания процесса.

Например, ИСО 9000 (п. 3.4.5, п. 3.8.6) рассматривает документирование как элемент создания СМК и определяет само понятие ДИ, как «информации, которая должна управляться и поддерживаться организацией, и носитель, который ее содержит». ДИ может относиться, в том числе, и к процессам СМК, при этом ее формат и носители могут быть произвольными. Что касается процедур, как «установленных способов деятельности или процессов», то они могут быть или документированными или не документироваться по выбору организации.

ИСО 9001 (п. 7.5.2, п. 7.5.3) применительно к документированию процесса говорит об обязательности применения и сохранения необходимого объема ДИ с целями поддержки его функционирования и подтверждения выполнения плановых показателей, а также содержит описание подходов к этапам управления ДИ.

В соответствии с ИСО 9001 (п. 7.5.1) в состав СМК ДИ должна быть включена ДИ, требуемая самим стандартом и ДИ, определяемая организацией с целью обеспечения результативности СМК. При этом сохраняется принцип демократичности в определении степени подробности и объема ДИ для различных организаций в зависимости от их размеров, сферы деятельности, сложности СВП, продукции (услуг) и компетентности персонала. ИСО 9004 (п. 10.2.2) в части менеджмента процессов также подробно не описывает их документирование, отмечая лишь необходимость формирования ДИ с параметрами процесса и характеристиками продукции и услуг, а положениями Рекомендаций предполагается любой вид документации, определяющей процесс, представленной на любом носителе.

Тем не менее, несмотря на отсутствие унифицированных требований по документированию, целесообразным представляется формирование комплекта документации по описанию процесса, который бы систематизировал ДИ различных уровней, регламентирующую деятельность в рамках его функционирования. Такой комплект документов, будучи доведенным до персонала, создаст основу для принятия адекватных управленческих решений, тем самым, способствуя повышению степени управляемости процесса. Кроме того, наличие документированного алгоритма функционирования процесса в составе документации по его описанию создаст дополнительную уверенность в том, что все установленные требования будут выполнены.

²³ Кодекс внутреннего водного транспорта Российской Федерации» от 07.03.2001 № 24-ФЗ.

Очевидно, что первый вопрос в рамках документирования процесса – это выбор способа его описания.

Принципиальные особенности методик описания процессов приведены в различных нормативных и методических актах. В частности в Рекомендациях (п. 6.3) содержится перечень и основные сведения об отдельных методах схематического изображения процесса, систематизируется информация об области применения, преимуществах и недостатках некоторых методов моделирования процессов.

Существующее многообразие методик, безусловно, предоставляет возможность выбора наиболее подходящего подхода из совокупности уже имеющихся. Тем не менее, отсутствие универсального метода, который мог бы быть использован для описания процесса, а также потребность в учете таких факторов, как специфика организации, ее стратегические цели, степень внедрения в ней идеологии качества, уровень документированности ее СМК - все это позволяет предположить, как минимум, необходимость в адаптации выбранного метода, а зачастую и потребность в выработке на его базе своего уникального подхода к формированию документации по описанию процесса.

Для решения этой задачи рациональным видится использование элементов системного подхода при документировании процесса, который позволит структурные элементы ДИ по описанию процесса (например, ресурсы, ответственность и полномочия, ДИ, регламентирующая деятельность в рамках процесса, др.) представлять в разрезе видов деятельности, составляющих процесс. Это обеспечит наглядность описания различных аспектов функционирования процесса за счет демонстрации их соответствия элементам реализуемой деятельности и, тем самым, повысит степень системности управления ДИ в целом.

При определении состава объектов документирования для целей описания процесса предлагается использовать элементы процедуры планирования процесса, отмеченные ранее (табл. 3).

Для документирования данных по управлению процессом могут быть предложены следующие подходы. С целью реализации контрольно-аналитических мероприятий может быть рекомендовано формирование документа «Отчет по мониторингу процесса», в котором будут фиксироваться измеряемые значения показателей функционирования процесса на конец планового периода, а также их динамика относительной начала периода планирования. Показатели функционирования процесса и их измеряемые значения планируются на этапе проектирования процесса либо актуализируются в рамках оперативного планирования процесса. Кроме того, в этом документе могут указываться способ и частота измерения данных, форма их сбора, поставщики и методы анализа.

Анализ результативности функционирования процесса может быть реализован с учетом применения шкалы оценки степени выполнения критериев результативности. Например, в качестве критерия результативности процесса может быть выбран удельный вес числа показателей его функционирования, по которым достигнуто выполнение планового значения, в общем их числе. В этом случае, по итогам окончания планового периода результативным будет считаться процесс со значением критерия более или равным 90%, преимущественно результативным – в интервале от 70% и до 90%, а значение критерия результативности меньше 70% дает основание признавать процесс нерезультативным.

При реализации коррекции и (или) корректирующих действий рекомендуется создавать план и отчет по их реализации, в которых будут отражаться сведения о запланированных действиях, направленных на устранение несоответствий (с указанием причин их возникновения, сроков устранения, ответственных исполнителей, дополнительных ресурсов при необходимости их выделения) и свидетельства выполнения корректирующих действий (коррекции) соответственно.

В отчет по улучшению процесса следует включить такие сведения, как цель процесса, направленная на достижение установленных результатов, факторы, влияющие на изменение показателя достижения цели, действия, направленные на изменение значения влияющего фактора (включая мероприятие, срок их исполнения, ответственность за исполнение, дополнительные ресурсы при необходимости их привлечения).

Приведенный примерный перечень документов может быть внедрен в практику поддержки СМК любой организации, в т.ч. и речного порта.

Заключение

Все вышеизложенное, позволяет сделать следующие выводы. С целью реализации миссии организации, а также для обеспечения запланированного уровня показателей эффективности и результативности целесообразно представлять ее СМК в виде совокупности взаимосвязанных процессов. Преимущество процессного подхода заключается в непрерывном тотальном управлении объектами, к которым могут быть отнесены как отдельные процессы в составе СВП или их совокупности, так и взаимодействие между ними.

Ввиду сложности системы, которой является СМК, на практике получение унифицированного описания ее процессов, пригодного для реализации всех целей и задач любой организации представляется достаточно проблематичным. При принятии решения о документировании СМК, включая ее процессы, следует воспользоваться рекомендациями стандартов ИСО серии 9000. Это позволит повысить качество управления процессами, которое, в свою очередь, определяет качество конечной продукции (предоставляемых услуг). В этом состоит системный подход к менеджменту качества как средству обеспечения конкурентоспособности организации.

Список литературы

1. Иванов Ф.Ф. Качество как фактор конкурентоспособности продукции. Международная научно-практическая конференция к 80-летию Института экономики НАН Беларуси//Институт экономики НАН Беларуси. 2011. С. 127-129.
2. Соловьева В.Г. К вопросу об управлении рисками современного речного порта//Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2012. № 3 (31). С. 59-66.
3. Пыхов С.И., Позднякова Ж.С. Управление качеством Учебное пособие. Челябинск: Южно-Уральский технологический университет, 2021. 181 с.
4. Герасимов, Б. Н. Процессное управление в экономических системах / Б. Н. Герасимов, К. Б. Герасимов. – Самара : Университет «МИР», 2022. – 240 с. – EDN NGVHYF.
5. Злобина Н.В., Фетисова О.В. Концептуальные основы процессного развития менеджмента качества организации Монография. Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2012. 88 с.
6. Василевская С.В. Процессы СМК: прикладная идентификация - URL: <http://www.klubok.net/article2371.html> (дата обращения 03.08.2022).
7. Ковалев С., Ковалев В. Секреты успешных предприятий: бизнес-процессы и организационная структура 3-е издание. Практическое руководство. БИТЕК (Бизнес-инжиниринговые технологии). Москва, 2012 г. 511 с.
8. P50-601-46-2004. Рекомендации. Методика менеджмента процессов в системе качества.
9. Стешин А.И., Мирославская М.В., Стешин А.И. Современные подходы в проектном управлении Учебное пособие. СПб.: Балтийский государственный технический университет «Военмех» имени Д.Ф. Устинова (БГТУ), 2020. 80 с.

10. Бардаков, А. А. Управление кросс-функциональными бизнес-процессами в целях обеспечения экономической безопасности предприятия / А. А. Бардаков, Д. А. Корнилов // На страже экономики. – 2019. – № 1(8). – С. 5-11. – EDN XKFIBT.
11. Резанов В.К., Гришин Ю.П. Управление конкурентоспособностью предприятия (синергетический процессный подход) Хабаровск: Тихоокеанский государственный университет (ТОГУ), 2017. 224 с.
12. Соболев С.В. Гидротехнические сооружения водного транспорта и континентального шельфа Ученое пособие для студентов вузов. Нижний Новгород: ННГАСУ, 2016. 1011 с.

References

1. Ivanov F.F. Quality as a factor in the competitiveness of products. International scientific and practical conference dedicated to the 80th anniversary of the Institute of Economics of the National Academy of Sciences of Belarus/Institute of Economics of the National Academy of Sciences of Belarus. 2011, pp. 127-129, (In Russ).
2. Solovieva V.G. On the issue of risk management of a modern river port//Modern science-intensive technologies. Regional application. 2012; no. 3 (31), pp. 59-66, (In Russ).
3. Pykhov S.I., Pozdnyakova Zh.S. Quality Management Textbook. Chelyabinsk: South Ural Technological University, 2021. 181 p, (In Russ).
4. Gerasimov, B. N. Process management in economic systems / B. N. Gerasimov, K. B. Gerasimov. - Samara: University «MIR», 2022. - 240 p, (In Russ). – EDN NGVHYF.
5. Zlobina N.V., Fetisova O.V. Conceptual foundations of the process development of quality management in an organization Monograph. Tambov: Publishing House of FGBOU VPO «TSTU», 2012. 88 p, (In Russ).
6. Vasilevskaya S.V. QMS processes: applied identification - URL: <http://www.klubok.net/article2371.html> (date of the application 03.08.2022).
7. Kovalev S., Kovalev V. Secrets of successful enterprises: business processes and organizational structure 3rd edition. Practical guide. BITEK (Business engineering technologies). Moscow, 2012, 511 p, (In Russ).
8. R50-601-46-2004. Recommendations. Methodology of process management in the quality system, (In Russ).
9. Steshin A.I., Miroslavskaya M.V., Steshin A.I. Modern approaches in project management Textbook. St. Petersburg: Baltic State Technical University «Voenmekh» named after D.F. Ustinova (BSTU), 2020. 80 p, (In Russ).
10. Bardakov, A. A. Management of cross-functional business processes to ensure the economic security of the enterprise / A. A. Bardakov, D. A. Kornilov // On guard of the economy. - 2019. - No. 1(8). - P. 5-11, (In Russ). – EDN XKFIBT.
11. Rezanov V.K., Grishin Yu.P. Enterprise competitiveness management (synergetic process approach) Khabarovsk: Pacific State University (TOGU), 2017. 224 p, (In Russ).
12. Sobol S.V. Hydraulic structures of water transport and the continental shelf. A study guide for university students. Nizhny Novgorod: NNGASU, 2016. 1011 p, (In Russ).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ/INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Соловьева Виталия Геннадьевна, к.э.н.,
доцент кафедры бухгалтерского учета, анализа
и финансов, Волжский государственный
университет водного транспорта» (ФГБОУ ВО
«ВГУВТ»), 603950, г. Нижний Новгород, ул.
Нестерова, 5, e-mail: VITA869@mail.ru

Vitaliya G. Solovjeva, PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of
Accounting, Analysis and Finance, Volga State
University of Water Transport (VSUVT), 603950,
Nizhny Novgorod, Nesterova str., 5, e-mail:
VITA869@mail.ru

Статья поступила в редакцию 08.09.2022; опубликована онлайн 20.12.2022.
Received 08.09.2022; published online 20.12.2022.