



Светлана Бородулина,
д.э.н., профессор, Государственный
университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова



Этибар Багиров,
аспирант, Государственный университет
морского и речного флота имени
адмирала С.О. Макарова

ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДА ОЦЕНКИ МОДУЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В ДОСТИЖЕНИИ ЦЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ МОРСКОГО ПОРТА НА ПРИМЕРЕ АЗЕРБАЙДЖАНА

Аннотация. Статья посвящена методам управления развитием в системе логистических бизнес-процессов морского порта на основе осуществления модульных изменений для достижения наилучших параметров в выбранных направлениях развития и получения заданных целевых показателей развития порта.

Ключевые слова. Развитие, модульные изменения, логистические бизнес-процессы, морской порт.

Annotation. The article is devoted to the methods of development management in the system of logistics business processes of the seaport based on the implementation of modular changes to achieve the best parameters in selected areas of development and, ultimately, to obtain the specified target port development targets.

Key words. Development, modular changes, logistics business processes, seaport.

Постановка проблемы

В настоящее время проблема устойчивого развития транспортно-логистических организаций приобретает первостепенное значение, становится стержнем всей экономической политики, задает контуры всех стратегических решений. Обеспечение устойчивого развития входит в состав важнейших функций как отдельного предприятия, так и государства в целом. Кроме того, необходимость управления развитием организации в современных условиях обусловлена требованием обеспечения выживаемости и роста ее эффективности на основе быстрого и адекватного реагирования на изменения внешней и внутренней деловой среды.

Обоснование актуальности проблемы

Анализ динамики развития морского транспорта Азербайджана и морского порта Баку как основного инфраструктурного элемента позволил обозначить проблемы, связанные

с необходимостью развития портовой инфраструктуры, а также пути оптимизации управления процессами его функционирования.

Результаты исследования в области управления морским портом свидетельствуют об отсутствии единой технологии или механизма организационного развития. Под развитием морского порта понимается процесс наращивания потенциала, интенсификации и роста объемов перевалки, ресурсосбережения, повышения деловой активности и эффективности бизнес-процессов, роста уровня удовлетворенности и потребностей контрагентов и экономики республики.

В настоящее время в условиях нестабильности внешней среды и развития экономики республики Азербайджан в глобальных, национальных и региональных масштабах каждая организация выбирает пути и средства укрепления позиций на рынке, определяя направления и цели развития, которые, в свою очередь, определяются набором методов управления, предполагающих совершенствование бизнес-процессов, а также

повышение эффективности использования ресурсов порта на основе модульных изменений.

Таким образом, методы управления развитием представляют собой определенные способы влияния на объект управления (бизнес-процессы морского порта и их отдельные модули), необходимые для достижения заданной цели развития.

Анализ известных вариантов решения проблемы

Практика реализации методов организационного развития и исследования системы управления морскими портами [5–7] позволяет выделить три основных типа стратегии развития организаций: стратегии локальных, модульных и системных изменений [4]. На основе данной классификации, а также результатов изучения процессного подхода в управлении организаций транспорта нами в табл. 1 представлено описание стратегий применительно к развитию морских портов.

Следует отметить, что понятие «модульность» [2] применяется в эконо-

мике довольно редко, в первую очередь для описания информационных проблем. На наш взгляд, его использование в решениях, связанных с экономикой и управлением морским портом на основе процессного подхода, может стать необходимым звеном, повышающим прозрачность и ясность решений и действий, направленных на реализацию отдельных направлений развития морского порта.

Предлагаемый способ решения проблемы, его преимущества, практическая ценность

Исследование функционирования морского порта Баку позволило нам выделить и описать систему основных бизнес-процессов и классифицировать их по ряду признаков. Кроме того, количественное описание бизнес-процессов посредством системы показателей, позволяющее осуществлять оперативный контроль и управление, а также определять наиболее целесообразные пути развития порта на основе процессной модели, привело к необходимости визуализации структуры и окружения основных бизнес-процессов [1].

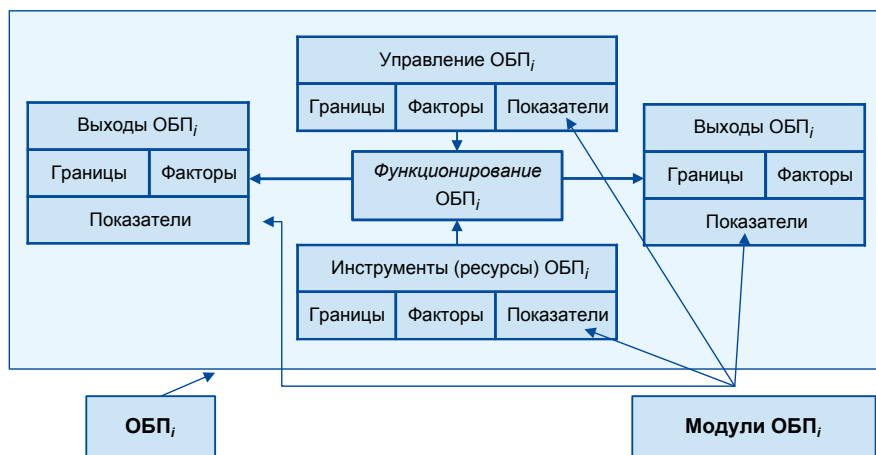


Рисунок 1. Описание модулей основных бизнес-процессов морского порта
Источник: разработано авторами

Основной бизнес-процесс (ОБП) представляет собой совокупность подпроцессов, каждый из которых впоследствии разделяется на пакеты операций. Основные бизнес-процессы создают основной поток доходов морского порта. Были выделены 3 основных бизнес-процесса: допуск груза в порт (ОБП1), обработ-

ка груза в порту (ОБП2), вывоз груза из порта (ОБП3). Процессы различаются по декомпозируемым подпроцессам, в зависимости от режима импорта и экспорта, а также от номенклатуры груза и способа его поступления в порт.

Каждый бизнес-процесс отражен в виде совокупности подпроцессов,

Таблица 1.

Стратегические способы развития морского порта в стратегическом управлении

Источник: разработано авторами

Стратегия	Характеристика стратегии	Детализация стратегии с позиции процессного управления
Локальных изменений	Параллельное улучшение, рационализация, модернизация служб организации; характер изменений – автономный, не связанный с прочими объектами управления; предполагает достижение частных результатов, позволяющих МП развиваться	Отдельные улучшения подпроцессов либо операций в организации. Корректировки в составе бизнес-процессов управления и развития
Модульных изменений	Осуществление ряда комплексных нововведений, не связанных между собой; внутри модуля – нововведений, предполагающих необходимость координации действий исполнителей	Изменения отдельных параметров бизнес-процессов организации. Изменения основных и вспомогательных бизнес-процессов МП
Системных изменений	Полная реорганизация, затрагивающая все компоненты деятельности (цели, содержание, организацию, технологии и пр.), структуры, связи, звенья, участки; характерна при изменении прежнего статуса организации	Переход на процессное управление в организации, реинжиниринг всех бизнес-процессов организации

Модуль «Входы ОБП _i » (M1 _i)		Модуль «Управление ОБП _i » (M2 _i)	
Граница – входящие ресурсы ОБП _i	Факторы, определяющие условия использования и изменения входящих ресурсов ОБП _i	Границы – управляющие ресурсы ОБП _i	Факторы, определяющие условия использования и изменения управляющих ресурсов ОБП _i
Показатели, отражающие величину и динамику изменения входящих ресурсов ОБП _i		Показатели, отражающие величину и динамику изменения управляющих ресурсов ОБП _i	
Модуль «Выходы ОБП _i » (M4 _i)		Модуль «Инструменты ОБП _i » (M3 _i)	
Границы – выходы (продукт) ОБП _i	Факторы, определяющие требования к изменениям продукта ОБП _i	Границы – используемые ресурсы ОБП _i	Факторы, определяющие условия применения и изменения используемых ресурсов ОБП _i
Показатели, отражающие величину, динамику изменения, результативность выходов ОБП _i		Показатели, отражающие величину и динамику изменения используемых ресурсов ОБП _i	

Рисунок 2. Состав модулей i-го основного бизнес-процесса морского порта
Источник: разработано авторами

которые разбиваются на операции. Каждая операция выполняется соответствующим ответственным лицом и сопровождается необходимой документацией. Использование процессного описания бизнес-модели морского порта позволяет обеспечить гибкость и прозрачность управления операциями, развивать именно те направления, которые либо являются самыми проблемными, либо рассматриваются как наиболее приоритетные в развитии порта.

Структура бизнес-процесса представляется в виде набора характеристик входов (входящих ресурсов, инструментов-ресурсов и управляющих входов) и выходов и количественно их описывающих показателей. Окружение бизнес-процессов представлено в виде факторов влияния, определяющих характер и условия протекания бизнес-процессов, динамику изменений их характеристик и показателей, описывающих функционирование. Такое представление бизнес-процессов позволит выделить наиболее важные пути оптимизации тех элементов (мы будем называть их модулями), которые описываются разработанной нами системой показателей и подвержены влиянию различных факторов. Общее представление о модулях бизнес-процесса приведено на рис. 1–3 [2].

Таким образом, под модулями бизнес-процессов понимается система характеристик входов и выходов основных бизнес-процессов морского порта, показателей, которые описывают их функционирование, а также факторов, оказывающих влияние на отдельные границы и параметры бизнес-процессов.

Такое описание позволяет осуществлять корректировку параметров и условий функционирования основных бизнес-процессов морского порта посредством модульных изменений процессов, создавая новые условия либо корректируя традиционные схемы исполнения операций ОБП или корректировки их последовательности и наполняемости, а также условия применения, использования и изменения входящих и выходных модулей процессов.

Модульные изменения бизнес-процесса морского порта – это осуществляемые изменения порядка и последовательности выполняемых функций, работ и операций в рамках технологии процесса, а также условий протекания бизнес-процесса, связанные с заменой элементов ресурсного, управляющего и входящего модулей под воздействием факторов, определяющих необходимые изменения выходного модуля бизнес-процесса.

Схема влияния модульных изменений бизнес-процессов на развитие морского порта приведена на рис. 3.

Схема позволяет увидеть направленность влияния модульных изменений на показатели морского порта при реализации определенных направлений развития порта, связанных с изменениями инфраструктуры, ресурсов, внутренней среды и внутриворотных коммуникаций, а также направлений развития порта как субъекта внешней среды – рынка морских перевозок. Отслеживание влияния модульных изменений на развитие порта предполагается осуществлять посредством системы показателей, определяющей изменения границ – входов и выходов основных бизнес-процессов.

На необходимость модульных изменений указывают многочисленные и разнообразные факторы, приводящие к появлению новых требований к условиям протекания основных бизнес-процессов порта, которые, в свою очередь, ставят задачи развития инфраструктуры, ресурсов, технологической и организационной платформы управления бизнес-процессами.

К ним относят [3]:

– факторы, определяющие условия использования и изменения входящих ресурсов ОБП_i, ответствен-

- ные за постановку задач развития ресурсной базы морского порта: наличие ресурсов всех видов – материальных, трудовых, информационных, финансовых, определяющих качественные и количественные параметры входящих модулей бизнес-процессов; стоимость ресурсов всех видов; степень мотивации персонала; доступность ресурсов всех видов;
- факторы, определяющие условия использования и изменения управляющих ресурсов ОБП, формирующие новые требования к условиям протекания бизнес-процессов: уровень государственного регулирования отрасли, выдвигающий требования к организации бизнес-процессов и получаемых продуктов (выходов); уровень конкуренции в отрасли; глобализация как фактор развития международной конкуренции; емкость и объемы рынка морских перевозок (фактические и потенциальные); потребности рынка морских перевозок в развитии услуг современного уровня и высокого качества; тенденции развития транспорта Республики Азербайджан;
 - факторы, определяющие условия применения и изменения используемых ресурсов (инструментов) ОБП, формирующие новые требования к организации бизнес-процессов: уровень развитости внутрипортовой системы коммуникаций, качество внутренней среды, степень адаптивности изменений, качество и степень использования кадрового потенциала; степень прогрессивности форм организации труда; качество организационной культуры, уровень развития материально-технической базы порта, портовых сооружений, оборудования; состояние основных фондов порта (изношенность, уровень автоматизации процессов и технологий, степень использования портовых мощностей и оборудования);
 - факторы, определяющие требования к изменению продукта ОБП; степень ориентации на развитие международного рынка морских перевозок, современных технологий и оборудования, соответствующего мировым стандартам и потребностям клиентов в оказании услуг; степень инновационности техники и технологий морского порта, обеспечивающая соответствие международным стандар-

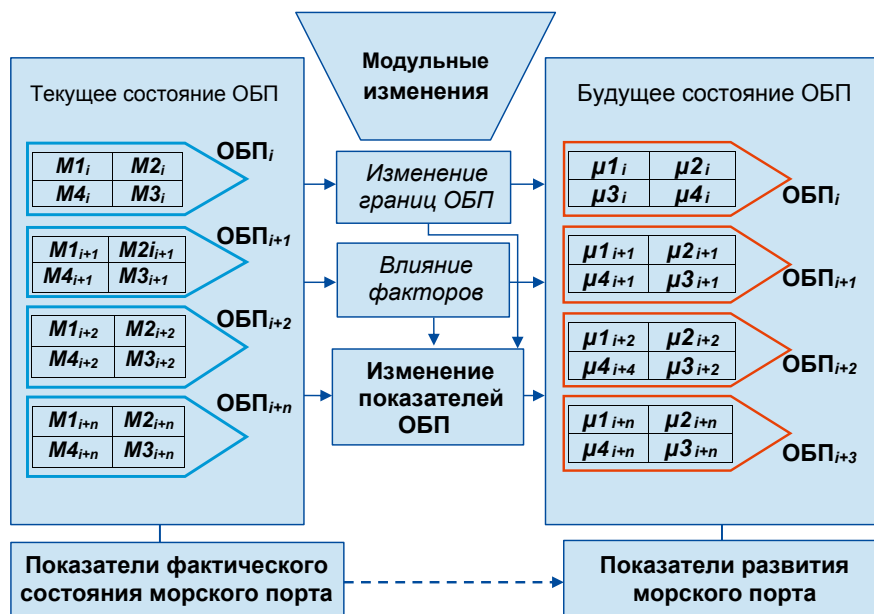


Рисунок 3. Схема влияния модульных изменений бизнес-процессов на развитие морского порта

Источник: разработано авторами

там; степень клиентоориентированности и пр.

Выводы

Методы управления развитием в системе бизнес-процессов порта представляют собой способы осуществления модульных изменений для достижения наилучших параметров в выбранных направлениях развития и получения заданных целевых показателей развития.

Несмотря на то что большое количество научных работ посвящено методам и способам реализации стратегий развития, различным аспектам анализа и моделирования бизнес-процессов, методам оптимизации отдельных операций морских портов, ряд принципиальных вопросов их синтеза остается малоисследованным. На наш взгляд, управляя процессами и производя модульные изменения в составе бизнес-процессов, морской порт улучшает показатели функционирования и повышает скорость достижения целевых ориентиров развития. Практическая реализация производственных и управленческих функций в рамках процессного подхода осуществляется на основе использования методов управления развитием морского порта.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бородулина С.А. О методах и объектах управления на транспортных предприятиях // Вестник ИНЖЭКОНа. Сер. Экономика. – 2011. – № 2 (45).
2. Бородулина Н.А. Реинжиниринг бизнес-процессов на транспорте: учеб. пособие. – СПб.: СПбГИЭУ, 2008. – 99 с.
3. Будрина Е.В. Экономика транспорта: учебник и практикум / под. ред. Е.В. Будриной. – СПб.: ЮРАЙТ, 2017. – 368 с.
4. Вильский Г.Б., Гончаров И.Н., Крук Ю.Ю., Крушин Е.Д. Управление морским портом. – Одесса: Феникс, 2010. – 410 с.
5. Дежкина Е.В. Процессно-структурный подход к проектированию и развитию системы управления бизнес-процессами организации // European Social Science Journal. – 2011. – № 12.
6. Дроздов И.Н. Управление развитием организации: учебное пособие. – Владивосток: ПИППККГС, 2001. – 110 с.
7. Шамрина И.В., Совик Л.Е. Процессный подход к формированию мониторинга бизнес-деятельности промышленных организаций // Экономика и управление. – 2013. – № 3 (89). – С. 50–55.