

УДК 332.012.23

### Ключевые аспекты процессного подхода в развитии социально-экономических систем



**Тимофеев Р.А.**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента  
Казанского государственного энергетического университета

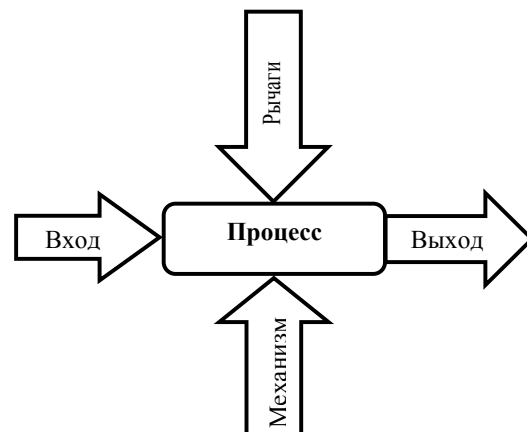
*В статье рассмотрены ключевые аспекты процессного подхода. Проанализированы основные понятия, дано авторское определение категории «процесс». Представлены основные принципы процессного подхода, на основании которых представлена иерархическая структура адаптации процесса в развитии социально-экономической системы. Выделены важнейшие процессы, оказывающие влияние на устойчивость и конкурентоспособность социально-экономических систем. Сделаны практические выводы о целесообразности применения процессного подхода в развитии социально-экономических систем.*

*Ключевые слова:* процесс, система, процессный подход, управление, развитие, социально-экономические системы.

Современные системные исследования характеризуются уходом от множественно-теоретических конструкций создания и построения систем. Состав множества элементов данных конструкций задан с самого начала и до конца исследования, а фокус направлен на изучение состояния системы от внутреннего к внешнему облику и функциям. В настоящее же время происходит определенное переосмысление. Актуальной становится противоположная точка зрения, а именно движение от внешнего облика и функций к вероятному составу подсистем и элементов объекта исследования. В таких условиях система рассматривается уже не как реально существующая, а как реально или умозрительно воспринимаемое исследование образование. Следовательно, в современных исследованиях целесообразно в качестве элементов системы рассматривать процессы, а в качестве связей их взаимодействие. Результат деятельности одного процесса является исходным ресурсом для другого процесса системы. На практике это позволяет своевременно проводить диагностику и мониторинг действующей экономической системы с целью обеспечения выбора оптимального и устойчивого пути развития при условии взаимодействия с внешней средой. Единство и взаимосвязь системного и процессного представления развития объекта в современной научной литерату-

ре рассматривается при помощи модели «черного ящика». Сегодня можно встретить много трактовок данной модели, сущность ее объясняется графической моделью (рис. 1) [1].

В качестве входа рассматриваются всевозможные ресурсы, поступающие в систему из внешней среды. Рычаги (управление) определяют и регулируют основные условия, необходимые для генерации запланированного выхода, в виде всевозможных процедур, методов, методик, требований внешней и внутренней среды, законодательных актов и т.п. На практике эта функция возложена на владельца про-



**Рис. 1.** Принципиальная схема процессного подхода в виде «черного ящика» [1]

цесса. Механизмы определены многообразными средствами и возможностями, с помощью которых обеспечивается устойчивое развитие основных процессов системы. Процесс может быть представлен совокупностью деятельности, предназначенной для трансформации основного входа в необходимый (запланированный) выход, включающий инструменты и технологии, состоящие из комплекса процедур (операций). И, наконец, выход – ожидаемые результаты трансформации основного входа, которые могут на практике принимать как материальную, так и нематериальную форму (продукция, услуги, новые знания и т.д.). Если по ключевым характеристикам процессного подхода в научной литературе есть более или менее устоявшиеся точки зрения, то вопрос относительно содержания понятия «процесс» является до сих пор дискуссионным. К настоящему времени сформулировано множество определений понятия «процесс», раскрывающих сущность, различные грани, черты и свойства (табл. 1).

Представленный анализ характеристик «процесса» бесспорно не является окончательным, поскольку в современной литературе можно найти более сотни определений этих понятий, тем не менее не-

обходимо отметить, что здесь мы постарались представить основные подходы к их содержанию. Вопрос, какое из определений является самым полным и правильным, остается открытым.

Нам наиболее интересной показалась точка зрения В.С. Лапшина. Рассматривая характеристику «процесса», он указывает, что «процесс может рассматриваться как определенная форма динамического существования системы, ее последовательное и качественно определенное движение» [2, с. 35]. Здесь следует говорить о принципах: целостности (единство), комплексности (интегративность), коммуникативности, историчности (преемственность), самоорганизации и иерархичности. Целостность определяет множество взаимозависимых элементов (подпроцессов). Интегративность отражает взаимосвязь между элементами процесса. Коммуникативность характеризует взаимодействие процесса с внешней средой, которая так же является процессом более высокого уровня. Историчность отражает динамику возникновения, прогресса и регресса процесса. Самоорганизация, являясь важнейшей характеристикой, отражает возможность и способность адаптации процесса, как системы к изменяющимся

Таблица 1

## Содержание понятия характеристики «процесс»

№	Авторы	Понятие	Комментарий
1	Ф. Тейлор, Ф. Гилбрет, Г. Форд	Исследование процессов, понимаемых как совокупность последовательных действий для достижения поставленной цели [цит. по: 2, с. 27]	Общее определение, лишенное конкретных деталей
2.	ISO 9000:2000	Процесс – это устойчивая целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя [цит. по: 2, с. 94]	Отсутствует информация об объективных факторах, которые влияют на выполнение процесса
3.	С.В. Рубцов	Процесс понимается как совокупность работ, задач или видов деятельности, упорядоченных во времени и в пространстве с указанием начала и конца процесса, а также с точным определением входов и выходов [3]	Достаточно интересное определение, но не всегда деятельность может быть задана с предельно точными пространственно-временными характеристиками
4.	С.В. Кирисов	Процесс – логически упорядоченные последовательности этапов (шагов, элементов), преобразующих входы в выходы [4, с. 33]	В целом общая характеристика без конкретизации каких-либо специфических признаков
5.	Б.Н. Герасимов	Процесс – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих действий, преобразующих входящие данные в исходящие, реализующие управление достижением цели [5, с. 15]	Общее определение, но тем не менее авторами обозначен важный момент, а именно достижение поставленной цели в результате процессной деятельности
6.	А.Б. Зеленцов	Процесс – определенная последовательность работ, объединенных в этапы, каждый из которых имеет четко определенную цель [6]	
7.	Н.С. Зиненко	Процесс – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих действий, преобразующих входящие данные в исходящие, реализующие управление достижением цели [7]	
8	В.В. Репин	Процесс – это устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя [цит. по: 8, с. 19]	Достаточно интересное определение, в котором есть упоминание ценности для потребителя, что, несомненно, является положительным моментом
9.	Л.Б. Ковальчук	Процесс соединяет факторы производства и трансформирует их в новую ценность [9]	

условиям. И наконец, такая закономерность, как иерархичность, которая позволяет нам представить авторскую точку зрения относительно взаимосвязи между такими понятиями, как процесс, подпроцесс, операции, действия и события, локализующиеся от более низкого к более высокому порядку (рис. 2).

Необходимо отметить, что между уровнями и элементами систем присутствуют более сложные связи, чем это показано в графическом изображении иерархической структуры процесса. С практической точки зрения, полагаем, что здесь нет необходимости подробно останавливаться на ключевых этапах формирования понятия процесса, тем не менее необходимо отметить, что в основе любого процесса лежит комплекс взаимосвязанных событий, как характеристика внешней и внутренней среды, под воздействием которых формируются первичные информационно-событийные (эвентуальные) ресурсы, определяющие дальнейшие действия, операции, подпроцессы и т.д. В соответствии с В.С. Лапшиным «термины “подпроцесс”, “операция”, “действия” применяются тогда, когда деятельность необходимо рассматривать более детально, как комплекс составляющих ее процессов, подпроцессов, операций и т.д.» [2, с. 35]. В соответствии с вышеизложенным, полагаем, что процесс – комплекс устойчивых и взаимосвязанных в исследуемом временном интервале ключевых событий, действий, операций, вследствие взаимодействия которых по выбранной технологии и методологическом аппарате входящие ресурсы трансформируются в имеющие ценность товары и услуги, максимально удовлетворяющие потребности, предъявляемые конечным пользователем. Вне зависимости от представленных определений и понятий неоспоримым является тот факт, что идентификация процессов, их анализ и оптимизация являются важнейшим фактором в повышении устойчивости и конкурентоспособности социально-экономических систем.

Обзор литературы позволяет выделить ряд важнейших процессов, оказывающих влияние на устой-

чивость и конкурентоспособность социально-экономических систем.

Во-первых, это *основные (ключевые)* процессы, процессы, протекающие в социально-экономической системе, связанные с устойчивым и надежным развитием производства товаров и услуг, с целью получения прибыли.

Во-вторых, это *обеспечивающие (вспомогательные)* процессы, процессы, связанные с формированием устойчивой и надежной ресурсной базы, необходимой для реализации ключевых бизнес-процессов социально-экономической системы.

В-третьих, процессы *развития* – процессы, связанные с внедрением инноваций, модернизацией и совершенствованием устойчивого и надежного производства товаров и услуг. И, наконец, процессы *управления*, связанные с комплексом функций обеспечения устойчивого и надежного управления как на уровне определенного процесса, так и на уровне всей социально-экономической системы. Встречаются также работы, где, наряду с вышеуказанными процессами, авторами предлагается рассматривать «межфирменные» и «межфункциональные» процессы. Здесь необходимо отметить, что «межфирменные» процессы формируются посредством устойчивого и надежного взаимовыгодного сотрудничества между различными социально-экономическими системами, т.е. это внешние процессы по отношению к системам (например, предприятия, входящие в кластер). В свою очередь «межфункциональные» – внутренние процессы. Они определены процессной деятельностью, протекающей внутри различных структурных подразделений в социально-экономических системах. Следовательно, «межфирменные» процессы, протекающие в социально-экономических системах, направлены на удовлетворение интересов внешних потребителей, а «межфункциональные» нацелены на удовлетворение интересов внутреннего потребителя.

Практика показывает, что процессный подход может рассматриваться с позиции универсального, управленческого принципа, который способствует повышению эффективности разноплановых видов деятельности социально-экономической системы, происходящих под воздействием внешних и внутренних событий. Как отмечает В.С. Лапшин сегодня среди отечественных и зарубежных ученых в основном рассматриваются два способа развития процессного подхода. Такие исследователи как В. Репин, В. Елиферов, М. Джордж предлагают процессную деятельность соотносить с функциональными структурами систем [2, с. 106]. Ключевые процессы должны описываться в соответствии с выполняемыми функциями. Мы полагаем, что данный способ не

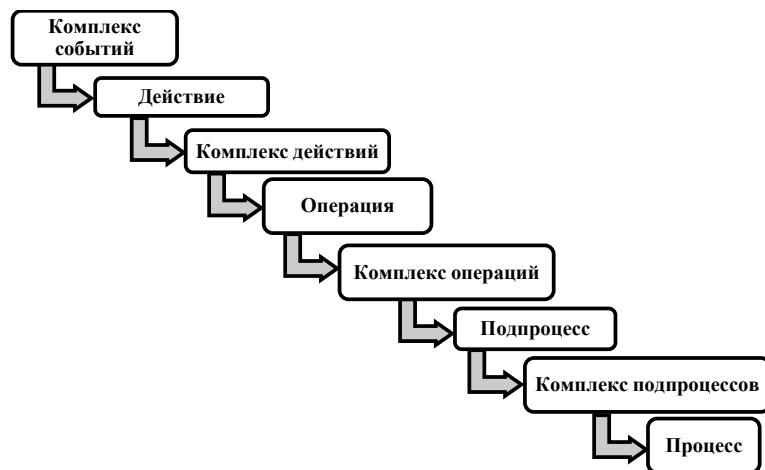


Рис. 2. Иерархическая структура адаптации процесса

позволяет в полной мере раскрыть сущность процессного подхода, поскольку существует ряд спорных моментов.

Во-первых, процессы выполнения работ распределены по функциональным секторам, что вызывает как потери времени, так и искажение информации. Отсутствует мотивация команды, поскольку каждому интересен только свой участок работы.

Во-вторых, не установлены ответственные лица, за сроки, ресурсы и конечные результаты каждого процесса.

В-третьих, нет четкой ориентации на внешнего и внутреннего потребителя процесса, в результате чего нередко происходит увеличение штата.

И, наконец, зачастую информационное развитие не соответствует современным международным системам (*ERP*) и стандартам (*ISO*), в результате чего внедряемые информационные системы на практике становятся неэффективными. К сожалению, приходится констатировать, что в большинстве случаев сегодня на практике приходится сталкиваться именно с данным подходом, что, по мнению автора, является крайне неэффективным инструментом.

Другую точку зрения относительно реализации процессного подхода, которую поддерживает автор исследования, предлагает Т. Конти. Он отмечает, что необходимо формирование «нового организационного мышления и новых организационных структур» [цит. по: 2, с. 289]. В качестве недостатка существующих методов реализации процессного подхода Т. Конти отмечает «нестыковку традиционных иерархически-функциональных структур с новыми видами горизонтальной ответственности за процессы» [9]. М. Хаммер считает, что формирование и развитие процессной системы начинается от переосмысления нового представления бизнеса к комплексу организованных и взаимосвязанных действий, которые в свою очередь далее трансформируются в процессы и бизнес-процессы [2, с. 295]. Следовательно, функциональный аспект уходит на второй план, а созданная рабочая группа контролирует и отвечает за выполнение бизнес-процесса в полном объеме, от начала и до конца.

В заключение необходимо отметить, что своевременное применение процессного подхода на практике будет способствовать формированию ряда положительных результатов, а именно:

1. Сокращению сроков адаптации к происходящим изменениям внешней и внутренней среды, повышению динамичности системы.

2. Сокращению сроков принятия управленческих решений.

3. Высокой мотивации к конечному результату и назначению ответственных лиц за результат.

4. Сокращению числа конфликтных ситуаций ввиду четкого разграничения обязанностей.

5. Развитию эффективных информационных систем производства и управления в соответствии с современными международными стандартами (*ISO*).

6. И наконец, росту устойчивости и надежности развития современных социально-экономических систем и, соответственно, повышению уровня их конкурентоспособности [10, с. 92].

#### Литература:

1. Клейнер Г.Б. Экономика. Моделирование. Математика. Избранные труды. – М.: ЦЭМИ РАН, 2016. – 856 с.
2. Лапшин В.С. Управление процессами: учеб. пособие. – Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2015. – 385 с.
3. Рубцов С.В. Уточнение понятия «бизнес-процесс» // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 6. – URL: <https://www.cfin.ru/press/management/2001-6/03.shtml> (дата обращения 16.10.2018).
4. Кирисов С.В. Теория и практика применения процессного подхода к управлению качеством деятельности организации. – Тамбов: Изд-во Тамбов. гос. техн. ун-та, 2009. – 80 с.
5. Герасимов К.Б. Методология реформирования системы управления организации. – Самара: Изд-во «СамНЦ РАН», 2014. – 296 с.
6. Зеленцов А.Б. Процессный подход к управлению организацией. – URL: [http://vestnik.osu.ru/2007\\_10/8.pdf](http://vestnik.osu.ru/2007_10/8.pdf) (дата обращения 16.10.2018).
7. Зиненко Н.С. Характеристика процессного подхода к управлению организацией. – URL: <https://scienceforum.ru/2015/article/2015015351> (дата обращения 16.10.2018).
8. Репин В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.
9. Ковальчук Л.Б. Применение процессного подхода в управлении региональной социально-экономической системой // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). – 2015. – Т. 6. – № 2. – URL: <http://izvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=20024> (дата обращения: 16.10.2018).
10. Тимофеев Р.А. Основные факторы, обуславливающие содержание экономической надежности региональных экономических систем // Вестник экономики, социологии и права. – 2011. – № 1. – С. 88-93.

## **Key Aspects of Process Approach in Development of Social and Economic Systems**

***Timofeev R.A.***  
***Kazan State Power Engineering University***

*In article key aspects of process approach are considered. The basic concepts are analysed, it is given author's determination of category "process". The basic principles of process approach on the basis of which the hierarchical structure of adaptation of process in development of a social and economic system is presented are presented. The major processes having an impact on stability and competitiveness of social and economic systems are allocated. Practical conclusions are drawn on expediency of application of process approach in development of social and economic systems.*

*Key words: process, system, process approach, management, development, social and economic systems.*

