

Об одном определении процесса

ПИСЬМО ЧИТАТЕЛЯ

Формулирование определений — весьма сложная и ответственная задача, от результата решения которой может зависеть многое. Эта задача становится во много крат сложнее и ответственнее, когда необходимо раскрыть содержание фундаментального термина, например, такого, как «процесс». Насколько хорошо удалось это сделать авторам стандарта ISO 9000:2000 (ISO 9000:2005), анализирует автор статьи и предлагает свои варианты.

В стандарте ISO 9001:2000 при построении системы менеджмента качества (СМК) рекомендуется применять процессный подход, который предполагает представление деятельности организации в виде совокупности взаимосвязанных и взаимодействующих процессов. Понятие процесса в этой модели является фундаментальным, определяющим, по сути, конструкцию СМК.

Автор уже не первый год работает в области менеджмента качества и руководствуется стандартом ISO 9000:2000 с момента его ввода в действие. Надо честно признать, что до недавнего времени не возникало никаких трудностей с оперированием термином «процесс» и его практическим применением. Однако в последнее время, в связи с разработкой ряда теоретических построений, связанных с процессным подходом, автор обнаружил весьма серьезный (на его взгляд) изъян в определении, приведенном в пп. 3.4.1 стандарта ISO 9000:2000 (ISO 9000:2005).

Безусловно, тот, кто интересуется вопросами менеджмента качества, а уж тем более профессионально работает в этой сфере, знает наизусть анализируемое определение и, тем не менее, автор считает необходимым воспроизвести его в статье.

«Процесс — совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующая входы в выходы» или в английском варианте: «Process — set of interrelated and interacting activities which transforms inputs into outputs».

Автор полагает вполне очевидным, что данное определение носит категориальный характер, т. е. оно предназначено для установления существенных признаков, выделяющих процесс среди множества явлений нашего мира. Иными словами, это определение позволяет установить, является ли некое явление процессом или нет. (Здесь автор вынужден заметить, что иногда приведенное определение пытаются использовать при иденти-

фикации процессов и вполне закономерно терпят неудачу, поскольку такая попытка — выход за границы области применения. Это все равно, что на основании видового определения пытаться искать внутривидовые границы: например, используя определение «небо — видимая с поверхности Земли часть атмосферы», пытаться отделить грозовое небо от безоблачного).

Итак, что же авторы стандарта ISO 9000 относят к существенным признакам процесса? Таковых можно отметить два:

- наличие деятельности;
- преобразование входов в выходы.

Принимая во внимание, что деятельность — это «специфически человеческая форма активного отношения к окружающему миру, содержание которой составляет его целесообразное изменение и преобразование» (Большая советская энциклопедия), то нетрудно сделать вывод, что процесс обязательно должен иметь цель, т. е. быть целенаправленным. И именно поэтому действия автоматов (роботов) процессами не являются, хотя могут быть указаны и вход, и выход.

По мнению автора, как раз здесь и кроется существенный недостаток рассматриваемого определения: в нем в явной форме не говорится о том, что процесс — это деятельность по преобразованию входов в **запланированные** выходы, т. е. выходы, соответствующие поставленной цели.

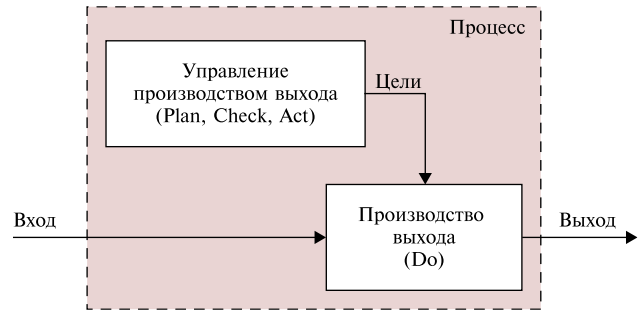
На первый взгляд может показаться, что изъян не так уж и велик, однако, более внимательное изучение указывает на противоположное. Чтобы убедиться в этом, необходимо провести исследование процесса изнутри и проанализировать, не входит ли определение в противоречие с другими элементами модели.

Если процесс — это целенаправленная активность, то он должен включать (кроме непосредственного производства результата) постановку цели, оценку текущего результата и коррекцию действий, если ре-

зультат отклоняется от запланированного. Иными словами, в любом процессе могут быть выделены два подпроцесса: производство выхода и управление производством выхода. Кстати, в п. 4.1 стандарта ISO 9001:2000 дается тому прямое подтверждение: «Организация должна: а) определять процессы, необходимые для системы менеджмента качества...; в) определять критерии и методы, необходимые для обеспечения результативности как **при осуществлении**, так и **при управлении** этими процессами...».

На схеме показано подобное представление процесса, которое, кстати, хорошо согласуется и с циклом PDCA: подпроцесс Do (Делай) может рассматриваться как производство выхода, подпроцессы Plan (Планируй), Check (Проверяй), Act (Воздействуй) — как управление производством.

Таким образом, установка целей в отношении выхода является частью процесса и, если в рассматриваемых действиях нет целеполагания, то такие действия не могут быть отнесены к процессам. Другими словами, процесс — это не всякая деятельность по преобразованию входов в выходы, а только та, в которой присутствует задание цели и обеспечение ее достижения. Именно эта тонкость не учитывается в определении, приведенном в стандарте! В соответствии с ним, к процессам может быть отнесена любая



деятельность, только бы она была связана с преобразованием, т. е. определение допускает существование процессов, состоящих только из подпроцесса Do, что противоречит предлагаемой стандартом модели.

Вывод. В определении отсутствует существенное обстоятельство — запланированность выхода (выходов).

Основываясь на вышесказанном, можно было бы предложить следующую редакцию определения: «Процесс — совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующая входы в **запланированные** выходы» или на английском: «Process — set of interrelated and interacting activities which transforms inputs into **intended** outputs».

А.В. Горбунов



CBSD
THUNDERBIRD RUSSIA

ВПЕРВЫЕ В РОССИИ!

Проводится набор слушателей в **Lean Институт.**

Цель обучения — подготовка Lean-координаторов и Lean-менеджеров для успешной реализации Lean-проектов и эффективного распространения знаний и навыков внутри компании.

Программа обучения разработана с учетом российской бизнес-специфики на основе учебных материалов University of Kentucky, Lean Enterprise Institute, University of Nebraska, а также CBSD и других российских тренингово-консалтинговых компаний. По окончании обучения участникам выдается диплом CBSD/Thunderbird Russia.

В курсах Lean Института используются имитационные бизнес-игры (в том числе, деловая игра компании Toyota), участие в которых позволяет слушателям отработать полученные знания на практике.

В учебный план входят следующие тренинги:

- Введение в Lean
- Карта потока создания ценности
- Управление сложными потоками
- Стратегическое планирование
- Проектный офис и управление проектами
- Управление персоналом в Lean-компании
- Управленческий учет в Lean-компании
- Система TPM

- Сокращение времени переналадки
- Внедрение pull-системы
- 5S и стандартизованная работа
- Lean-офис
- Виртуальный менеджмент, руководство проектом, навыки презентации и др.

Также предусматриваются практические занятия и бизнес-экскурсии

В первой половине 2007 г. в рамках программы Lean Института состоится тренинг: Введение в Lean, Карта потока создания ценности, Инструменты Lean, а также вторая Lean-Конференция «Опыт внедрения Lean-проектов на предприятиях России и стран СНГ – развитие Бережливой организации на основе принципов Производственной Системы Тойоты».

Международный Бизнес Парк «Крылатские Холмы» / 121614, Россия, Москва, ул. Крылатская, 17, стр.1

тел.: (495) 234 0768 / www.cbsd.ru