
Для цитирования:

Болотханов, Э.Б., Денилханова, М.А. Применение реинжиниринга в процессах предоставления социальных услуг // Вопросы структуризации экономики. – 2024. – № 4. [Электронный ресурс]
URL: <http://jvse.ru/index.php/vse/article/view/69>

Болотханов Элимхажи Байсалыевич
канд. техн. наук, доцент кафедры экономической теории и
государственного управления,
ФГБОУ ВО «ГГНТУ им. академика М. Д. Миллионщикова»

Денилханова Мата Адамовна
магистрант,
ФГБОУ ВО «ГГНТУ им. академика М. Д. Миллионщикова»

ПРИМЕНЕНИЕ РЕИНЖИНИРИНГА В ПРОЦЕССАХ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ

Аннотация

В статье представлены особенности применения реинжиниринга в процессах предоставления государственных услуг. В условиях потребности повышения эффективности и качества социальных услуг, у соответствующих государственных учреждений возникает необходимость в процессах реструктуризации, реинжиниринга и использования информационных технологий. В этом контексте первоочередной задачей является внедрение инноваций, новых методов, техник, технологий, механизмов и инструментов для улучшения процессов предоставления социальных услуг. Актуальным является создание среды, в которой будет обеспечено предоставление качественных услуг, в частности социальных, максимально доступным способом. Именно инструмент реинжиниринга будет способствовать решению этих задач и устранению проблем. Применение процессов реинжиниринга предполагает кардинальные изменения в сфере предоставления социальных услуг.

Ключевые слова: реинжиниринг, социальные услуги, технологии, информатизация, цифровизация, инновации.

В настоящее время наблюдается стремительный переход к новой парадигме управления процессами предоставления социальных услуг. Социальные менеджеры активно применяют современные управленческие технологии, используя инновационные методы стратегического планирования, проектного менеджмента, электронного управления, электронной демократии и другие нововведения. Это необходимо для ответа на современные потребности граждан, вызовы времени. Использование реинжиниринга поможет оптимизировать и улучшить процессы, рационализировать ресурсы и обеспечить более эффективную работу поставщиков социальных услуг. Такой подход необходим в поиске эффективных решений для

повышения качества предоставления социальных услуг в условиях современных вызовов.

Вопросам реинжиниринга бизнес-процессов предоставления социальных услуг посвящены многочисленные отечественные и зарубежные научные исследования, в частности таких авторов как: О.В. Андреева [1], В.А. Баринов [3], М.А. Городилов [4], А.Ю. Гусев [2], Г.В. Королев [3], Т.В. Микрюков [4], М.С. Оборин [4], Н.Г. Остроухова [5], А.Н. Солдатов [6], А.А. Суховеева [1], Е.А. Чабыкина [7] и др.

Несмотря на значительное количество современных научных публикаций на эту тему, важным является теоретическое осмысление и углубление понимания в контексте новых вызовов, возникающих в процессах предоставления социальных услуг, в частности всесторонний анализ этапов, компонент и элементов реинжиниринга бизнес-процессов как инструмента повышения качества предоставления социальных услуг в условиях современных вызовов.

Целью статьи является обобщение ключевых управленческих концепций, связанных с внедрением реинжиниринга в процессы предоставления социальных услуг, которые ориентированы на потребности и интересы человека, а также предусматривают применение передовых технологий и инновационных подходов.

Реинжиниринг бизнес-процессов, или переосмысление процессов, возник в конце прошлого столетия как радикальный подход к повышению эффективности бизнеса, в основе которого лежит концепция, что первоочередной задачей бизнеса является создание потребительской ценности. Реинжиниринг направлен на переориентацию организационной инфраструктуры и сосредоточение внимания на нескольких основных бизнес-процессах, которые создают продукты и предоставляют услуги в соответствии с ожиданиями потребителей [5]. Бизнес-процессы можно рассматривать как последовательность логически связанных видов деятельности, которые объединяют для создания ценности для клиента. Таким образом, бизнес-процессы сосредотачивают усилия организации на горизонтальной межфункциональной цепочке действий, через которую должно проходить любое взаимодействие с клиентом, чтобы удовлетворить его потребность в услуге или продукте. Определенные и упорядоченные в результате реинжиниринга процессы обеспечивают более прозрачный, измеримый и межфункциональный взгляд на организационную структуру.

Хотя инициативы по реинжинирингу бизнес-процессов в государственном секторе больше касаются качества и эффективности услуг, чем финансовых показателей, основные принципы перепроектирования процессов остаются неизменными:

- ориентация на реальные потребности клиентов и четко определенные цели предоставления услуг;
- сосредоточение внимания на межфункциональных (или межорганизационных) ключевых процессах, которые создают ценность для клиента;
- измерение качества услуг на основе эффективности процессов предоставления услуг, а не на основе результатов деятельности функциональных подразделений;
- внедрение информационных технологий для поддержки интеграции бизнес-процессов, а не для автоматизации отдельных функций [3].

Таким образом, изложенное выше является основой для построения концептуального подхода к внедрению реинжиниринга в процессы предоставления социальных услуг (рис. 1).

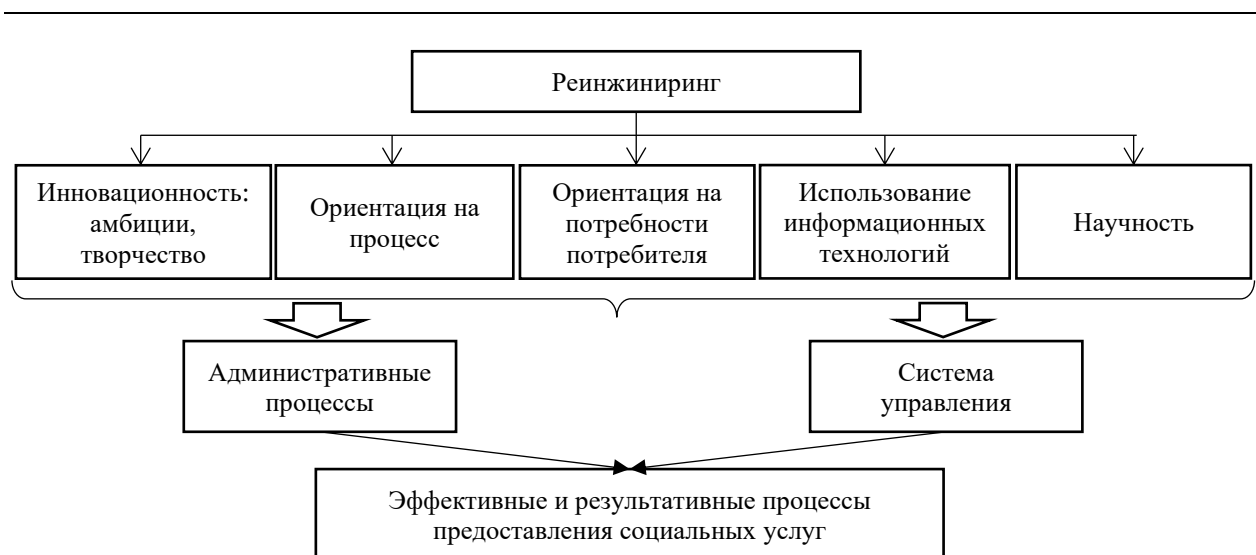


Рисунок 1. Концептуальный подход к внедрению реинжиниринга в процессы предоставления социальных услуг

Источник: составлено авторами на основе [4; 7].

Когда речь идет о реинжиниринге процессов предоставления социальных услуг, это означает переосмысление и оптимизацию процессов, связанных с обеспечением социальных услуг определенным категориям населения. Такие услуги могут включать, помимо прочего, социальную помощь, медицинское обслуживание, психологическую поддержку, помощь людям с ограниченными возможностями, детям и другим уязвимым группам.

Поэтому, концепт реинжиниринга процессов предоставления социальных услуг должен базироваться на следующих принципах:

- инновационность – создание совершенно новых решений, требующих быстроты в принятии решений, творческого и нестандартного мышления, видения перспективного будущего, интеллектуальной гибкости, и способности рисковать;
- ориентация на процесс – сосредоточение на качестве и оптимизации бизнес-процессов, с целью улучшения производительности и эффективности;
- ориентация на потребности потребителя: целью является удовлетворение потребностей граждан, что достигается путем применения как техно-центрического подхода (создание инфраструктуры, для обеспечения потребностей людей – средства удовлетворения потребностей), так и человеко-центрический подход (направленный на конечный результат – удовлетворение потребностей граждан);
- использование информационных технологий – предоставление социальных услуг на высоком уровне, без помех и в понятном формате за счет цифровизации и внедрения систем электронного документооборота;
- научность – применение методов реинжиниринга на практике с учетом принципов научного познания и объективных законов и закономерностей.

В отличие от вспомогательных процессов с большим количеством транзакций, которые часто встречаются в банковских, страховых, биллинговых и других коммерческих услугах, социальные услуги имеют ряд особых характеристик, из-за которых реинжиниринг может не в полной мере решить все насущные задачи. К этим характеристикам относятся: акцент на профессионализме, а не на рутинной административной работе; этические требования к честности; относительно небольшой объем транзакций для многих из этих услуг; фрагментация процессов между различными учреждениями, что часто осложняется географической

удаленностью; нечеткая или фрагментарная подотчетность за результаты услуг и деятельность по их предоставлению [1].

Следовательно, задача состоит в том, чтобы вывести реинжиниринг бизнес-процессов и информационные технологии за рамки их традиционных сфер применения, где операционная среда характеризуется большим объемом рутинных транзакций, которые обычно обрабатываются в централизованных офисах. Роль реинжиниринга бизнес-процессов в перепроектировании социальных услуг прежде всего заключается в реорганизации системы их предоставления. Часто оказывается, что именно система предоставления услуг несовершенна, что ограничивает возможности социальных работников. Эффективность сотрудников социальных служб можно повысить только за счет более эффективного использования их навыков и ресурсов в хорошо интегрированной системе предоставления социальных услуг. Учитывая вышеизложенное, предлагаем следующий механизм реинжиниринга процессов предоставления социальных услуг (рис. 2).

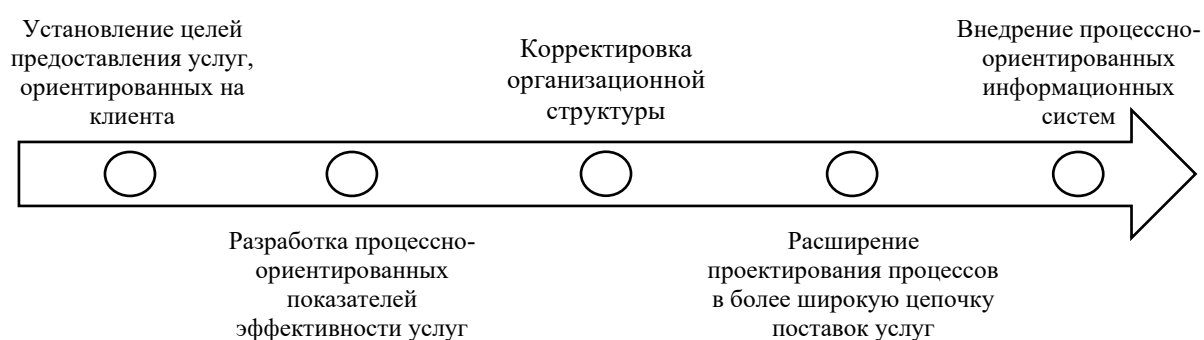


Рисунок 2. Механизм реинжиниринга процессов предоставления социальных услуг

Источник: составлено авторами.

Каждый специалист имеет свой собственный взгляд на свою роль с точки зрения продукта или услуги, которую можно измерить. Соответственно, попытки переосмыслить социальные услуги в рамках бизнес-процессов часто встречают сопротивление. Чтобы устранить возможные противоречия, необходимо четко определить перечень предоставляемых услуг, а также средства объективного и регулярного оценивания эффективности процессов предоставления соответствующих услуг.

Измерение пользы социальных услуг для клиентов, особенно для социально-психологических услуг, многие из которых направлены на постоянную поддержку, сопряжено со многими трудностями. Тем не менее, поставщики государственных услуг в настоящее время требуют разработки более структурированных механизмов для регулярного измерения предоставления услуг с учетом затрат и результатов. Особая сложность измерения эффективности многих персональных социальных услуг заключается в фрагментарном характере системы предоставления услуг [2]. В процессно-ориентированной среде измерение услуг основано на результатах процесса (оценка происходит в соответствии с согласованными целями услуги), а не на внутренних оценках функциональной эффективности. Таким образом, в организации, использующей процессный подход, показатели эффективности и результативности услуг более доступны. Акцент стоит делать на измерении именно системы предоставления социальных услуг и долгосрочном оценивании основных задач, установленных для соответствующих услуг. Несогласованные показатели эффективности могут повлечь действия, которые негативно влияют на комплексную эффективность услуг. В процессно-ориентированной организации предоставления

услуг межведомственные конфликты предупреждаются именно благодаря показателям. Совместное согласование целей предоставления услуг и сквозных мероприятий, а также профессионализм и прагматизм на местах способствуют устранению противоречий между ведомствами.

Бизнес-процессы являются межфункциональными по своей природе, уделяя особое внимание конечным целям услуг, а не внутренним функциональным проблемам. Услуга и соответствующая организационная модель определяются на каждом звене цепочки процесса деятельности, с целью оптимизации эффективности услуги. Реинжиниринг бизнес-процессов предполагает структурную перестройку организации, поскольку существующие каналы подотчетности и функциональное разделение препятствуют свободному потоку отчетности и информации между вновь назначенными бизнес-процессами. Реорганизация вокруг целей услуг и бизнес-процессов, а не функций или специализаций, обеспечивает значительно большую стратегическую сосредоточенность и подотчетность. Это также уменьшает неопределенность ролей и дает социальным работникам четкие цели и сквозной контроль над процессами. Таким образом, организационную структуру можно рассматривать как один из главных рычагов проектирования, доступных при внедрении процессно-ориентированных организаций.

Таблица 1. Подход к разработке межведомственных процессов предоставления услуг

Этапы, №	Мероприятия
1	Создать межведомственную проектную группу для определения и диагностики текущего потока информации и отчетности во всех основных процессах
2	Определить ключевые внутренние и межведомственные недостатки в этих процессах, а также выделить организационные факторы, которые их вызвали
3	Разработать и согласовать новые проекты межведомственных ключевых процессов
4	Согласовать основные цели, меры и потоки процесса
5	Согласовать процессно-ориентированные показатели для всей цепочки деятельности, а также для сегмента процесса каждого ведомства
6	Разработать вспомогательную организационную инфраструктуру, в частности: соответствующие структуры; межведомственные процедуры; процессно-ориентированные ИТ-системы

Источник: составлено авторами на основе [6].

Для предоставления многих социальных услуг часто необходимо взаимодействие нескольких ведомств. В контексте реинжиниринга процессы предоставления социальных услуг можно рассматривать как последовательность действий, необходимых для завершения каждой отдельной услуги, охватывающей все вовлеченные внутренние и внешние учреждения. Внедрение межведомственных процессов, в отличие от организации потоков отчетности и информации, внедрение межведомственных процессов является более сложной задачей ввиду расхождений в ролях, целях, мерах, структурах и системах различных ведомств. Тем не менее, интегрированные цепочки поставок, привлекающие множество различных

поставщиков, производителей и дистрибьюторов, сегодня распространены в деловом мире. Эти межфирменные процессы учитывают тесную взаимозависимость в цепочке поставок, необходимую для удовлетворения потребностей клиентов, и реорганизуют договорные отношения в модель партнерского сотрудничества. Ключевыми чертами такого успешного сотрудничества являются: общее понимание целей процесса, деятельности, потоков и подотчетности; мероприятия, основанные на процессах, которые поддерживают интеграцию в цепочке поставок; совместимые организационные структуры и информационные системы.

Развитие межведомственных процессов лучше всего достигается путем привлечения всех участников процесса. Приведенный ниже подход к разработке межведомственных процессов предоставления услуг должен стимулировать необходимые организационные изменения и сотрудничество, а также определять критические инфраструктурные потребности перепроектированных процессов предоставления услуг (табл. 1).

Межведомственные процессы предоставления услуг относятся к совместным действиям и координации между различными организациями или департаментами с целью предоставления услуг клиентам или сообществу. Эти процессы могут охватывать различные области, такие как здравоохранение, кризисное управление, социальная помощь, охрана окружающей среды и т. д. Кроме выделенных в таблице 1, также существуют и другие подходы, которые могут использоваться при разработке межведомственных процессов предоставления услуг, а именно:

1) стандартизация данных, при которой разработчики проекта должны договориться о стандартизированных форматах данных, позволяющих обмен информацией между системами, что обеспечит единую терминологию для взаимодействия и обработки данных;

2) системы общего доступа необходимы, потому что различные организации могут хранить свои данные на своих собственных серверах, но предоставлять доступ к этим данным другим участникам через безопасные API (интерфейсы прикладного программирования);

3) использование специализированных платформ или сервисов для оркестровки и управления последовательностью процессов между различными организациями;

4) автоматизация решений, которая включает применение интеллектуальных алгоритмов для автоматического принятия решений на основе полученных данных и параметров;

5) обеспечение безопасности данных посредством применения механизмов шифрования и идентификации для защиты конфиденциальности данных и предотвращения несанкционированного доступа;

6) мониторинг и аналитика процессов, внедрение средств которых позволит выявлять проблемы и улучшать эффективность;

7) создание правил и процедур, согласование их между всеми участниками, что обеспечивает одинаковый уровень обслуживания и стандарты для клиентов.

Реализация межведомственных процессов предоставления социальных услуг может быть сложной из-за различных технических, культурных и правовых аспектов, которые необходимо учитывать при разработке таких систем. Также, существуют различные подходы к реализации межведомственных процессов, и они могут зависеть от конкретного контекста и цели проекта.

Учитывая отсутствие единого ведомственного контроля и подотчетности в сфере предоставления определенных социальных услуг, структурная реорганизация сама по себе не может упорядочить эти услуги. Поэтому решающее значение будет иметь разработка унифицированных целей, проверяемых процедур и

информационных систем. Информационные технологии могут играть важную роль во внедрении таких процедур и систем.

Итак, учитывая сказанное выше, основными преимуществами применения реинжиниринга в процессах предоставления социальных услуг являются:

- качество, скорость и доступность предоставляемых социальных услуг;
- уменьшение бюрократических процессов;
- более эффективное управление доступными ресурсами с использованием оптимальных методов и практик;
- обеспечение прозрачности и открытости в деятельности ведомств, предоставляющих социальные услуги.

Однако, в процессе внедрения реинжиниринга в процессы предоставления социальных услуг может возникнуть ряд проблем, которые необходимо учитывать:

- ограниченные финансовые ресурсы;
- наличие бюрократических ограничений;
- недостаточный кадровый потенциал и нехватка квалифицированных специалистов для осуществления реинжиниринга;
- сопротивление изменениям со стороны руководителей, сотрудников и потребителей.

Государственные учреждения все чаще вынуждены применять методы управления частного сектора, с целью предоставления более эффективных услуг. Реинжиниринг бизнес-процессов вместе с внедрением передовых информационных технологий стали ключевыми элементами реорганизации в частном секторе. Принципы анализа, диагностики и проектирования, воплощенные в реорганизации на основе реинжиниринга бизнес-процессов, обеспечивают жизнеспособную основу для переосмысления существующих процессов предоставления социальных услуг. При надлежащем подходе на общесистемном, межведомственном уровне реинжиниринг бизнес-процессов должен устранить первопричины недостатков в предоставлении этих услуг и создать надежную организационную структуру, способную поддерживать оперативные и эффективные механизмы предоставления услуг.

Следовательно, основой любой реорганизации должны быть рационализированные процессы предоставления услуг, на основе которых могут быть построены соответствующие структуры, показатели эффективности и межведомственные процедуры. Основной акцент должен быть направлен на организационные и инфраструктурные изменения, необходимые для обеспечения бесперебойных процессов предоставления социальных услуг. В частности, усилия по реорганизации должны быть сосредоточены на: постановке четких целей обслуживания, подотчетности и мер для каждой услуги; определении и упорядочении процессов предоставления услуг, в частности, расширенных межведомственных потоков информации и отчетности; внедрении новых процессно-ориентированных организационных структур, показателей эффективности и межведомственных процедур, которые поддерживают свободный поток информации и отчетности.

Список источников

1. Андреева О.В., Суховеева А.А. Направления совершенствования системы социального обслуживания граждан в рамках стратегических приоритетов социально-экономического развития города. Экономические отношения. – 2019. – № 9. – С. 1839-1850
2. Гусев А.Ю. Защита социально-обеспечительных прав граждан: проблемы, перспективы, тенденции: монография / А.Ю. Гусев. – М.: КНОРУС, 2022. – 278 с

-
3. Королев Г.В., Баринов В.А. Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент успешного ведения бизнеса // Бюллетень науки и практики. – 2019. – № 12. – С. 281-291.
 4. Оборин М.С., Городилов М.А., Микрюков Т.В. Теоретическая модель реинжиниринга бизнес-процессов с учетом общих центров обслуживания в структуре компании // Russian Journal of Management. – 2020. – №. 4. – С. 1-5.
 5. Остроухова Н.Г. Реинжиниринг бизнес-процессов: взаимосвязь с инновационной деятельностью предприятия // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2015. – №. 3. – С. 118-126.
 6. Солдатов А.Н. Коммуникационные процессы в управлении // Концепт. – 2016. – Т. 45. – С. 106–108.
 7. Чабыкина Е.А. Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент проектного управления // Менеджмент. Теория и практика. – 2020. – № 1-3. – С. 89-93.

*Bolotkhanov Elimkhaji Baisaluevich –
Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Department of Economic
Theory and Public Administration,
Grozny State Oil Technical University named after acad. M.D. Millionschikov*

*Denilhanova Mata Adamovna –
Master's student,
Grozny State Oil Technical University named after acad. M.D. Millionschikov*

APPLICATION OF REENGINEERING IN THE PROCESSES OF PROVIDING SOCIAL SERVICES

Abstract. *The article presents the features of the application of reengineering in the processes of providing public services. In the context of the need to improve the efficiency and quality of social services, the relevant government agencies have a need for restructuring, reengineering and the use of information technology. In this context, the primary task is the introduction of innovations, new methods, techniques, technologies, mechanisms and tools to improve the processes of providing social services. It is relevant to create an environment in which high-quality services, in particular social ones, will be provided in the most accessible way. It is the reengineering tool that will help solve these problems and eliminate problems. The use of reengineering processes involves fundamental changes in the field of providing social services.*

Keywords: *reengineering, social services, technologies, informatization, digitalization, innovations.*