

АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТНО-ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

© 2021 Исакова Яна Рафиковна
студент

Самарский государственный экономический университет

© 2021 Чечин Олег Павлович

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента

Самарский государственный экономический университет

E-mail: cheche18@rambler.ru

Ключевые слова: проектно-процессный подход, цифровизация, инновации, информатизация, современный менеджмент.

В настоящее время важную роль в формировании конкурентоспособности компании играют выстраивание процесса управления компаний с применением качественных методов современного менеджмента и умение комбинировать и применять различные типы управленческих практик в деятельности компании. Довольно широкое распространение в условиях формирования цифровой экономики получил проектно-процессный подход. Внедрение данного подхода и его элементов в деятельность современных организаций имеет ряд отличительных особенностей, которые необходимо учитывать при реализации деятельности на практике для избегания рисков в развитии компании.

Компаниям в современном мире просто жизненно необходимо постоянное и непрерывное совершенствование в силу множества причин. Во-первых, любая эффективность деятельности всегда имеет тенденцию к падению, если ее не поддерживать и не развивать. Для этого необходимо проводить огромный объем работ и прилагать дополнительные серьезные усилия. Во-вторых, учитывая явление конкуренции, если одна компания не совершенствуется, то ее прямые и косвенные конкуренты активно этим занимаются и оказываются на более высоких позициях с более высокой долей рынка. Более того, современный рынок и его потребители предъявляют все более высокие требования к продуктам компании, что также повышает уровень их ожидания. Чтобы как минимум соответствовать этим ожиданиям, необходимо быстро адаптироваться к предъявляемым требованиям и изменениям, что является не самой легкой задачей. Исходя из всего перечисленного можно сделать вывод, что если организация хочет развивать свою конкурентную позицию, становится наиболее зрелой и развитой, хочет не только выжить, но и преуспеть в своей деятельности, то она должна постоянно развивать технологии производства и способы организации и ведения бизнес- процессов.

В условиях высокой рыночной конкуренции на смену функциональному подходу приходит процессно-ориентированное управление. Суть процессного подхода к управлению заключается в обеспечении сотрудниками жизнедеятельности бизнес-процессов посред-

ством их личного участия в данных процессах. Управление в данном случае – это непрерывный процесс, серия непрерывных взаимосвязанных и взаимозависимых действий. При этом у каждого сотрудника в рамках определенной задачи или процесса существуют четко сформулированные обязанности, зона ответственности и критерии оценки успешности деятельности. В процессном подходе зона ответственности сотрудника распространяется не только на осуществляемую функцию, но и на весь бизнес-процесс в целом.¹

Процессный подход, который получил широкое распространение в современной практике управления предприятием, это одна из концепций управления 80-х годов, рассматривающая деятельность компании как некую совокупность процессов.

Россия подключилась к процессу реформы государственного управления позже, чем многие страны, и на сегодняшний день находится на ступени освоения проектных методов управления. Несмотря на это на протяжении 20-го столетия проводилось создание новых инструментов и подходов, которые стали базой дальнейшего развития проектного менеджмента в России.

Проектное управление рассматривает процессы, общие для всех проектов и не зависящие от отрасли, в которой оно используется.

Формированию различных областей проектного управления посвящены труды таких зарубежных авторов, как Гант Г., Гусаков А.А., Гаддис П., Гейл Э., Гинзбург А.В., и др. В современной российской литературе вопросы проектного управления в своих работах рассматривают: Богданов В., Боронина Л., Воропаев В., Аньшин В., Бурков В., Ганиева А. В рамках проектного метода основной термин «проект» имеет множество сторон и широко используется при определении различных процессов человеческой деятельности.²

Важной составляющей процессной деятельности, которая не отражена является систематичность действий и повторяемость действий, то есть завязанность на цикличности деятельности всех процессов.

На сегодняшний день актуальным является постоянное обеспечение конкурентоспособности деятельности любого предприятия в условиях современной рыночной экономики и постоянных инновационным развитием современных компаний, обеспечивающим высокую конкуренцию во многих отраслях. Данный вопрос является комплексным в рамках работы каждого конкретного предприятия и/или отрасли.

Одним из современных способов повышения конкурентоспособности фирмы является проектирование и применение на практике процессного подхода к управлению предприятием.

Главная мысль и смысл внедрения процессного подхода заключается в том, что успешное управление деятельностью современного предприятия может реализовываться через описание и выделение бизнес-процессов структурно-функциональных подразделений компании.

Практика показывает, что в современном мире увеличивается динамика выделения бизнес-процессов в структуре организации, благодаря постоянному совершенствованию технологических возможностей и сильной конкуренции, которые вызваны постоянно меняющимися потребностями рынка, новыми ориентациями на производство товаров и персонализированным подходом к нуждам клиентов.

Анализ бизнес-процессов сегодня очень распространен, его проводит почти каждая организация, которая хочет повысить свою эффективность. Когда грамотно произведена

оптимизация или реинжиниринг бизнес-процессов, это помогает решить компании всевозможные проблемы, связанные с ними.

Организации могут получить много преимуществ, если задокументировали свой бизнес. Это придает большую прозрачность его деятельности, что в свою очередь является дополнительным мотивирующим фактором для инвестиционной привлекательности компании. Для развивающихся бизнесов, стремящихся обеспечить конкурентоспособные позиции на рынке, особенно важно четко понимать роль моделирования бизнес-процесса, его актуальность и место в организации.

Успешное внедрение процессного менеджмента требует глубокого анализа существующих процессов, выявления областей, которые нуждаются в улучшении, создании и изменении рабочих процессов и мониторинга результатов процессов. Анализ существующих процессов, помогает определить повторяющиеся из раза в раз шаги, которые можно объединить для повышения эффективности процесса.

Бизнес-процессы, которые остаются неорганизованными и несистематизированными, оказывают плохое влияние на деятельность компании и могут привести к хаосу. С субъективной точки зрения, люди видят только одну часть процесса и очень немногие могут отсканировать и увидеть весь потенциал процесса, где он начинается и заканчивается, ключевые необходимые данные, где находятся пути развития, куда можно внести изменения и устранить неэффективность.

Управление бизнес-процессами – огромная проблема для большинства организаций. Многие владельцы бизнеса считают, что это огромные расходы или что они окупаются только для масштабных процессов. Однако, бизнес-процессы и их слаженная работа важны независимо от размера вашего бизнеса.

Для успешности осуществления управленческой деятельности в организации важно правильно скоординировать деятельность в организации путем систематизации процессов, организовать «прозрачность» и открытость деятельности предприятия.

Очевидно, что для сложных систем практически невозможно получить единственное описание, отвечающее на все вопросы с точки зрения управления, пригодное для достижения всех ключевых целей. Являясь по своей природе многогранной по формам и содержанию представления, организация как совокупность взаимосвязанных компонентов может быть описана в виде целого ряда самостоятельных, законченных «проекций», количество которых, кроме всего прочего, определяется целями менеджмента.³

Например, одна и та же организация может быть представлена как:

- сеть процессов, с помощью которых она выполняет свою миссию;
- совокупность источников и потоков информации и типов данных;
- организационная структура;
- инфраструктура (территории, сооружения, коммуникации и т.д.).

При создании моделей деятельности сначала описывают миссию (фундаментальные цели предприятия), затем дают характеристики основным стратегиям, которые позволяют этих целей достигнуть. Моделирование объекта начинают именно с описания процессов, определяющих миссию. Затем поэлементно описывают другие процессы, существующие на предприятии. Это дает возможность выявить и устранить очевидные ошибки в структуре управления. Процесс продолжают до достижения необходимой степени «про-

зрачности», достаточной для корректного анализа выработки эффективных управленческих решений.

С точки зрения человека, такие системы, как деятельность организации или производственный процесс, описать достаточно трудно, потому что они обладают сложной внутренней структурой и сложным характером взаимодействий между элементами этой структуры. Очень часто невозможность обычными средствами дать простое описание, а, следовательно, и обеспечить понимание таких систем делает их проектирование, разработку и поддержание в рабочем состоянии трудоемким и дорогостоящим процессом и повышает степень их ненадежности. Моделирование предполагает наличие в обязательном порядке установленного набора изобразительных (выразительных) средств и правил – языка описания объекта.

По мере того, как управление процессами в современном мире становится все более и более автоматизированным с помощью специальных инструментов управления процессами и более общих систем совместной работы, должность менеджера также изменится. Опытные менеджеры предсказывают, что навыки межличностного общения будут отличать элиту от толпы, а новые технологии и инновации заставят их постоянно адаптироваться. По мере развития управления процессами традиционные методологические ярлыки станут бессмысленными. Современная внешняя среда быстро меняется и развивается, и серьезно меняется традиционный подход к управлению процессами в организации. Другими словами, чтобы менеджеры преуспели в будущем, им необходимо будет мыслить независимо и творчески внутри своей организации, чтобы ставить под сомнение неэффективность, продолжая при этом защищать интересы заинтересованных сторон. Менеджерам необходимо превратиться в руководителей бизнес-процессов или владельцев процессов, которые смогут не только управлять ими, но и влиять на организационные изменения, когда это необходимо.

В настоящее время является распространенным явлением разработка, развитие и внедрение методик систем менеджмента качества, которые позволяют оптимизировать существующие в организации бизнес-процессы, повышать уровень эффективности деятельности предприятия и уровень потенциала его развития.

Чтобы повысить производительность компании, необходимо понимать, на какие процессы тратится время сотрудников в организации, в том числе сколько времени и сколько денег тратится на задачу / проект. Сводные данные по отделам, которые выявляют аномалии в поведении сотрудников, могут быть ключевыми индикаторами сотрудников, которые не сосредоточены на своей роли или отвлекаются от выполнения своих заданий, потому что другие просят их выполнить другие задачи. Это означает, что лидер должен иметь представление о своей команде с высоты птичьего полета, чтобы можно было наилучшим образом распределить свои наиболее ценные ресурсы.⁴

Сегодня все больше и больше команд идентифицируют себя как использующие гибкую методологию. Хотя многие из этих команд, вероятно, используют гибридную модель, которая включает в себя элементы нескольких гибких методологий, а также водопад, то, что они полностью идентифицируют с гибким движением, является свидетельством как силы утверждения, так и силы движения. И хотя гибкость привела нас туда, где мы есть, это еще не конец истории. Есть жизнь за пределами гибкой разработки, хотя гибкая разработка была необходимым первым шагом, чтобы увидеть, на что может пойти разра-

ботка программного обеспечения. Может быть глупо требовать изменения программного обеспечения так быстро, как наш разум осознает необходимость, но не глупо пытаться ускорить процесс.

На конференции Better Software / Agile Development West в 2011 году Кент Бек представил основной доклад о том, как ускорить доставку программного обеспечения. Он сформулировал это в терминах тенденции к более быстрому выпуску программного обеспечения в производство и обсудил, что значит иметь возможность выпускать новые версии ежеквартально, ежемесячно, еженедельно и, в конечном итоге, ежедневно или даже непрерывно.

Гибкие процессы – необходимый первый шаг в этом направлении, но непрерывная доставка требует еще более радикальных изменений. Это означает, что разработчики пробуют что-то, основываясь на своих лучших знаниях на тот момент, но полностью готовы удалить или изменить это немедленно в зависимости от реакции пользователя. И реакция пользователя выражается не в словах, а в форме действий. Отслеживается работа приложения и собираем данные о поведении пользователей. Анализ этих данных в реальном времени подсказывает команде, что делать дальше. А то, что будет дальше, займет не больше дня-двух.

¹ Шевчук, Д.А. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнеса: Учебное пособие / Д.А. Шевчук. – М.: Финансы и статистика, 2020. – 736 с.

² Теличенко, В.И. Информационное моделирование технологий и бизнес -процессов в строительстве / В.И. Теличенко. – М.: АСВ, 2020. – 144 с.

³ Косарева И.Н., Самарина В.П. Особенности управления предприятием в условиях цифровизации // Вестник евразийской науки. 2019. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-predpriyatiem-v-usloviyah-tsifrovizatsii> (дата обращения: 19.05.2021).

⁴ Громов, А.И. Управление бизнес-процессами: современные методы. монография / А.И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 367 с.

**ANALYSIS OF THE FEATURES OF THE IMPLEMENTATION
OF THE PROJECT-PROCESS APPROACH IN THE ACTIVITIES OF MODERN COMPANIES
IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY**

© 2021 Iskakova Yana Rafikovna
Student

Samara State University of Economics

© 2021 Chechin Oleg Pavlovich

Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Management

Samara State University of Economics

E-mail: cheche18@rambler.ru

Keywords: project-process approach, digitalization, innovations, informatization, modern management.

Currently, an important role in the formation of the company's competitiveness is played by building the company's management process using high-quality methods of modern management and the ability to combine and apply various types of management practices in the company's activities. The project-process approach has become quite widespread in the conditions of the formation of the digital economy. The introduction of this approach and its elements into the activities of modern organizations has a number of distinctive features that must be taken into account when implementing activities in practice to avoid risks in the development of the company.