

УДК 334 DOI: 10.14451/1.218.203

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ МЕТОДОВ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

© 2023 **Дворникова Юлия Владимировна**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и финансов. Одинцовский филиал МГИМО МИД России. Россия, Одинцово.

E-mail: y.dvornikova@odin.mgimo.ru

© 2023 **Жуков Никита Андреевич**

Аспирант кафедры менеджмента и маркетинга. Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации. Россия, Москва.

E-mail: nikita.zhukoff2010@yandex.ru

В данной статье проанализированы основные методы проектно-процессного управления. Проектно-процессное управление в условиях цифровой трансформации позволяет повысить эффективность осуществления проектно-ориентированной деятельности и обеспечить конкурентоспособность организации. По результатам исследования были рассмотрены основные методологии описания бизнес-процессов.

Ключевые слова: *цифровая трансформация, проект, проектно-процессное управление, методология описания, цифровизация, бизнес-модель.*

Главным условием стабильной деятельности современных организаций на сегодняшний день является сохранение конкурентного преимущества. Организация процессов управления является важнейшей задачей любого предприятия. Современные технологии позволяют предприятиям вывести проектно-процессное управление на новый уровень. Цифровая трансформация бизнес-процессов позволяет скорректировать способы работы организации и перейти на новый уровень создания товаров и услуг.

Методы проектно-процессного управления позволяют повысить качество работ, снизить расхо-

ды и сроки с помощью методов организационного менеджмента. Внедряются специализированные решения по программно-целевым методам управления.

Использование проектного подхода практически во всех отраслях доказало эффективность. Управление проектами продолжает оставаться активно развивающимся направлением, которое играет важную роль в повышении конкурентоспособности бизнеса. Большинство классических методов и подходов концентрируют свое внимание на планировании деятельности и мало уделяют внимания остальным этапам процесса.

Цифровая трансформация бизнес-моделей также обусловлена тем, что технологии во многом ускорили процесс вывода новых продуктов на рынок. Инновационные подходы по разработке и производству, основанные на передовых производственных технологиях, позволяют сократить время планирования, тестирования и реализации нового продукта. Данные технологии позволяют использовать интеграционный подход к совершенствованию продукта, подстраиваясь под изменяющиеся реалии рынка. Перестройка бизнес-моделей на цифровой лад равным образом связана с проблемой экспоненциального роста количества и многообразия связей. В то же время этот рост сопровождается растущей динамикой количества транзакций и увеличением оборота объемов данных. Поэтому основной задачей новых моделей ведения бизнеса является создание омниканального пространства, синхронизирующего информацию во всех коммуникационных каналах для ее эффективного использования.

В условиях цифровизации для успешного функционирования на рынке организациям необходимо постоянно эволюционировать. Чтобы сохранять свои позиции компании не только внедряют инновационные технологии в продукты и бизнес-процессы, но и трансформируют свои бизнес-модели.

Проект состоит из мероприятий, которые связаны между собой и представляют единую структуру. Данные мероприятия направлены на создание продукта или услуги в ограниченных временных и ресурсных рамках.

Управление проектами представляет собой устоявшийся комплекс методов планирования, который позволит координировать использование ресурсов в процессе реализации проекта. Внедрение управления проектами в деятельность организации позволит эффективно достигать поставленной цели путем использования современных методов и технологий управления.

Учитывая уникальный и единовременный характер деятельности проекта, основной целью кото-

рого является создание нового продукта, необходимо ключевыми особенностями создания проекта являются необходимость четко формулировать и обосновывать цели, которые должны быть во взаимосвязи с экономическими и техническими требованиями, формирование комплекса взаимосвязанных работ и ограниченность используемых ресурсов.

При формировании проекта важно принимать во внимание, что возникновение цикличности некоторых операций в составе проектной деятельности не является показателем снижения уникальности проекта. Именно конечная цель будет влиять на формирование модели проекта, которая будет состоять из определенных операций.

На сегодняшний день на предприятии используются как проектная, так и процессная деятельность. Посредством внедрения в проекты предприятия методов проектного управления появляется возможность повысить эффективность деятельности предприятия. Это позволяет повысить качество и эффективность работы персонала, спрогнозировать срок выполнения работ благодаря плану-графику ведения проекта, скорректировать поставленные цели и задачи, внедрить новый персонал в проектную деятельность и подключить контрагентов и заинтересованные организации к проекту.

Проектное управление начало внедряться на федеральном уровне с середины 2016 года. За это время была проделана огромная работа в этом направлении. В таблице 1 представлены определенные позитивные и негативные аспекты внедрения проектного управления.

Одной из важнейших составляющих проектного подхода является диагностика, по результатам которой определяются перспективы развития предприятия и необходимость внедрения дополнительных ресурсов. Диагностика производится посредством ситуационного, финансово-экономического и организационно-управленческого анализа. Финансово-экономический анализ проводится

Таблица 1. Позитивные и негативные аспекты внедрения проектного управления.

Достоинства	Проблемы
Создана работающая методология	Сложная методология для текущего уровня зрелости
Планы проектов содержат конкретные цели, показатели, контрольные точки	Часть проектов с низким качеством планов
Работающая автоматизированная система мониторинга проекта	ИТ-решения сложное для пользователей и ограничено в широком использовании
Появились успешные практики управления проектами в ФОИВ	Слабое межведомственное взаимодействие и вовлечение регионов
Проблемы эскалируются и решаются	Соккрытие информации о проблемах
Обучено более 1500 человек и 250 прошли оценку квалификации	Слабые проектные компетенции
Внедрена система материального стимулирования	Нет дополнительного фонда стимулирования и не все используют возможности системы
Внедрен Индекс проектной деятельности (мотивирует внедрять ПУ)	Не все пока относятся к инструменту с достаточной серьезностью

для определения экономической эффективности использования ресурсов предприятия, по результату которого возможно скорректировать стратегию и разработать необходимые методы реструктуризации предприятия. Целью организационно-управленческого анализа является изучение системы управления предприятием и принципов реализации текущих бизнес-процессов на сегодняшний день. Результатом такого анализа является доработка текущей или разработка новой системы управления предприятием [3].

Оценка стоимости бизнеса позволяет определить положение предприятия на финансовом рынке, произвести оценку возможного роста предприятия и выявить необходимость реструктуризации предприятия.

Управление ресурсами предприятия является неотъемлемой составляющей комплекса проектного подхода. Принято выделять следующие методы управления ресурсами:

- ABC-метод представляет собой набор способов стоимостного анализа бизнес-процессов. Основной целью данного метода является управление затратами предприятия.
- Высокую эффективность демонстрирует практика применения методики всеобщего управ-

ления качеством (TQM), ее целесообразно применять тогда, когда возникает необходимость в получении результатов анализа контроля затрат, а также направлений повышения качества продукции.

Применение управленческих процедур на базе TQM является многовариантным и вполне применимым на большинстве предприятий. С ее помощью можно произвести анализ качества проекта и сформулировать набор необходимых мер по повышению качества.

Кроме того, данный подход TQM дает возможность осуществить мониторинг работы конкурентов, оценить долю участия в повышении качества каждого участника проектной группы и своевременно реагировать на изменения, что способствует укреплению конкурентных преимуществ предприятия и обеспечению экономической безопасности.

- Группа методов, сфокусированных на управлении знаниями (Knowledge Management), формируется как симбиоз процессов управления персоналом, бизнес-процессами и информационных технологий, позволяющих через определенные бизнес-приложения существенно повысить эффективность получения и практического использования знаний [2].

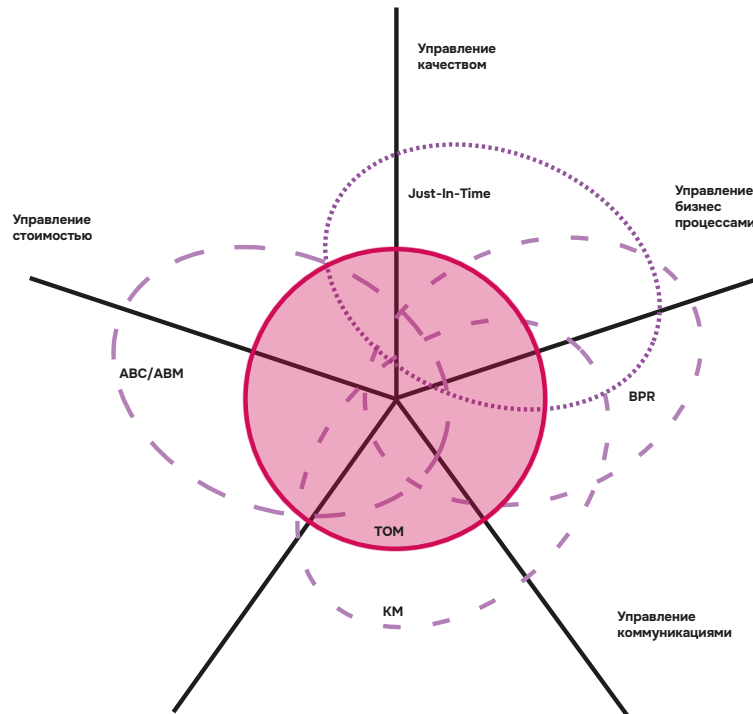


Рис. 1. Направления использования современных методов реструктуризации.

– Использование системной методики «точно в срок» (JIT – Just-in-time) позволит качественно улучшить результативность управления производственными процессами. Концепция данного метода основана на теории необходимости производства чего-либо только в случае необходимости. Целью такого метода является повышение эффективности производственной деятельности предприятия и улучшение коммуникации с заказчиками, подрядчиками и поставщиками.

Таким образом, следует отметить, что процедура реструктуризации носит обширный характер и является результатом совмещения самых востребованных техник управления деятельностью компании (рис. 1).

Все множество методов, форм и направлений реструктуризации предприятия (на этапе организационного проектирования) можно разделить на две большие группы в соответствии с подходами к управлению предприятием: это функционально-ориентированные методы и процессно-ориентированные. Признаком такой классификации является объект и ориента-

ция управляющих воздействий, и, соответственно, объект преобразований [1].

На сегодняшний день на предприятиях используются структурные модели, модели потоков работ, модели исполняемых процессов и модели потоков данных (рис. 2).

При формулировании бизнес-процесса можно обратиться к любому методу описания бизнес-процессов. Посредством блок-схемы возможно четко сформулировать и описать все возможности организации, недостатки, сильные и слабые стороны бизнес-процесса. В России по экспертной оценке статистика использования предприятиями структурных моделей бизнес-процессов составляет 18% в 2022 году, что на 19% меньше, чем в 2020 году. Использование моделей потоков работ существенно не изменилось к 2022 году. Модели исполняемых процессов, такие как BPMN 2.0 и S-BPM, стали наиболее популярны в использовании на предприятиях (рис. 3).

Снижение тенденции использования структурных моделей на предприятиях под влиянием новых тенденций управления проектами в 2022

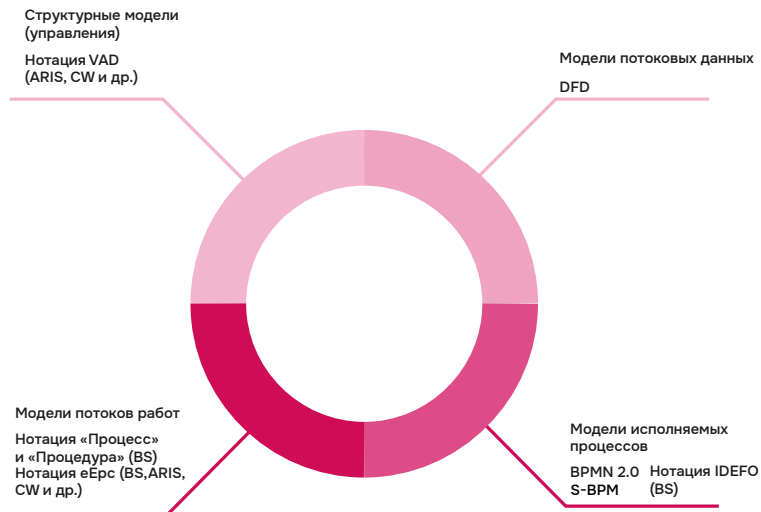


Рис. 2. Модели описания бизнес-процессов.



Рис. 3. Модели исполняемых процессов.

году может сохраниться и в 2023 году. Учитывая высокую вариативность, сложно делать какие-то прогнозы даже на ближайшее будущее. Тем

не менее эксперты и практики сходятся во мнении: интерес к BPM повысился и будет расти в новом году.

Библиографический список

1. Мусиенко Ю. Новые тенденции управления проектами (PM) в 2023 году / Merehead. – URL: <https://merehead.com/ru/blog/project-management-trends-2023> (дата обр. 02.02.2023).
2. Тихомиров А. В., Мараховский А. В., Печалин Н. Д. Обзор моделей и методов проектного управления // Вестник РАЕН. – 2022. – Т. 22, № 3. – С. 85–91.
3. Управление проектной деятельностью: применение форсайта и промышленного симбиоза в управлении проектами в целях устойчивого развития / Д. Ю. Миронова [и др.]. – СПб. : НИУ ИТМО, 2022. – 95 с.