

сравнительный анализ проектного и процессного подходов в управлении инновационной деятельностью

Аннотация

В настоящей статье рассматривается проблема разделения элементов проектного и процессного подходов, используемых при управленческом анализе. Подробное изучение особенностей, возможностей и недостатков сравнительного и процессного подхода, позволяет повысить эффективность управления за счет грамотного применения данных подходов, как по отдельности, так и при формировании единой комплексной системы, включающей элементы каждого из подходов.

Ключевые слова: проектный подход, процессный подход, управление экономическими системами, теорема Лермана, ключевые показатели эффективности

В настоящее время в экономической деятельности сформировались проектный и процессный подход к управлению. Выделение элементов различных подходов необходимо исследователю, для изучения преимуществ каждого из подходов, сферы их эффективного применения. В статье будут рассмотрены основные черты процессного и проектного подходов, на основе их сопоставления будут выделены основные параметры, характерные для того и другого подхода.

Проектный подход

Основным понятием проектного подхода является понятие проекта. В литературе существует

**Борисов Сергей
Александрович**
аспирант, ассистент
кафедры управления
финансами
предприятий
ser211188@yandex.ru

**Плеханова
Анна Феликсовна**
д-р экон. наук,
профессор, зав.
кафедры управления
финансами
предприятий
docplekhanova@gmail.com

*Нижегородский
государственный
технический
университет
имени Р.Е.Алексеева*

**основной задачей
проектов является
достижение целей**

несколько определений понятия «проект» [1, 2]. Согласно определению Института Управления Проектами (PMI), США: «Проект – некоторое предприятие с изначально установленными целями, достижение которых определяет завершение проекта». Английская Ассоциация проект-менеджеров дает следующую интерпретацию понятию проект: «Проект – это отдельное предприятие с определенными целями, часто включающими требования по времени, стоимости и качеству достигаемых результатов».

На основе данных понятий можно сформулировать основные признаки проекта:

во-первых, основной задачей проектов является достижение целей. Целью проекта может быть, например, разработка информационной системы управления предприятием;

во-вторых, необходимо одновременное соблюдение финансовых и временных ограничений проекта;

в-третьих, понятие «проекта» подразумевает понятие «的独特性», которая может выражаться либо в создании принципиального нового, либо в наличии определенных элементов новизны;

в-четвертых, реализация проекта всегда связана с изменениями некоторой системы и является целенаправленным ее переводом из существующего в некоторое желаемое состояние.

Впервые необходимость управления проектом была сформулирована Лерманом, закон которого гласит: «Любую техническую проблему можно преодолеть, имея достаточно времени и денег». В реальной практике всегда будет не хватать одного из ресурсов. Сущность управления проектами выражается реализацией проекта с максимально возможной эффективностью при ограничениях по времени, финансовым и материальным ресурсам, а также качеству конечных результатов проекта. При управлении проектом важно учитывать так называемый жизненный цикл проекта – совокупность фаз, на которые может быть разделен проект, с целью обеспечения более качественного управления текущими операциями исполняющей организацией [3].

Процессный подход

Вся деятельность организации разбивается на отдельные, взаимосогласованные процессы, за результатами которых необходим постоянный контроль. Современный процессный подход рассматривает функции как взаимосвязанные и называет их бизнес-процессами управления [4]. Согласно рекомендациям по стандартизации, бизнес-процессы управления являются бизнес-процессами верхнего уровня [5]. Примерами бизнес-процессов управления выступают корпоративное управление и стратегический менеджмент. Кроме бизнес-процессов управления, в методологии IDEF0 принято выделять также следующие бизнес-процессы:

- основные бизнес-процессы;
- вспомогательные бизнес-процессы;
- бизнес-процессы развития.

Под бизнес-процессом в методологии IDEF0 понимается совокупность взаимосвязанных мероприятий, направленных на создание определенного продукта или услуги для потребителей [6]. Процессное управление позволяет: получить наиболее подробную картину того, что происходит с организацией, определить слабые места организации, выявить возможности реорганизации в компании, улучшить финансовые показатели путем отслеживания эффективности каждого бизнес-процесса.

Как правило, процессный подход хорошо показывает себя во время операционной деятельности компании. Также эффективно использование данного подхода при анализе перехода от действующей структуры компании к желаемой. На основании изложенного выше, можно сформулировать основные свойства процесса:

- *результативность* – соответствие результатов процесса нуждам и ожиданиям потребителей;
- *определенность* – степень соответствия реального процесса описанию;
- *управляемость* – степень, в которой производится управление производственным процессом по определенным целевым показателям,
- *повторяемость* – возможность воспроизведения процесса с заданными характеристиками;
- *эффективность* – степень оптимальности распределения используемых ресурсов для достижения основных целей проекта;

***процессный
подход хорошо
показывает себя
во время
операционной
деятельности
компании***



*проектная
методология
позаимствовала
у процессного подхода
декомпозицию
основной задачи
на фазы, с целью
упрощения
отслеживания сроков
и стоимости
по каждой фазе...*

- гибкость (адаптируемость) – способность процесса адаптироваться к различным изменениям внешней среды;
- стоимость.

Сравнительный анализ проектного и процессного подходов

После того, как мы раскрыли сущность процессного и проектного подходов, можно провести их сравнительный анализ. Как показывает практика, для многих областей деятельности эти подходы используются совместно, в единой комплексной системе. Понимание отличий в подходах необходимо исследователю для более качественного и эффективного применения каждого из подходов.

Сравнивая данные подходы к управленческому анализу, необходимо отметить следующие различия в представленных подходах:

1. Проектный подход, как правило, предполагает уникальную деятельность. Он наиболее подходит для мероприятий, которые происходят впервые или имеют существенные ключевые отличия от других. Процессный подход наиболее применим к анализу операционной деятельности компании, рассчитан на неоднократность, повторяемость процессов.
2. Проектный подход имеет определенную временную продолжительность и стоимость. При анализе бизнес-процессов, как правило, говорят о длительности и стоимости не каждого бизнес – процесса, а совокупности похожих, образующих единую группу бизнес-процессов. Кроме того, оценка стоимости проекта и процесса имеет существенные различия. Как правило, для оценки проекта используются интегральные показатели. Для процессного подхода часто бывает невозможным объединение в единый комплексный ключевой показатель эффективности, тем более что многие из них имеют качественный характер.
3. Следствием названных выше пунктов являются различные инструменты, применяемые в каждом из подходов. Для проектного подхода – это график Ганта, сетевая диаграмма, для процессного подхода – организационные схемы, выполнен-

ные по различным методологиям в различных нотациях.

Наряду с различиями, данные подходы имеют много общих черт. Так, одним из элементов проекта является процесс его выполнения. Таким образом, в проектном подходе присутствуют интегрированные, встроенные элементы процессного подхода. Проектная методология позаимствовала у процессного подхода декомпозицию основной задачи на фазы, с целью упрощения отслеживания сроков и стоимости по каждой фазе, которая является специфическим набором процессов. Также можно отметить тот факт, что целями, как у проектного менеджмента, так и управления бизнес-процессами является улучшение деятельности организации путем перехода из действительного состояния в желаемое. В управлении бизнес-процессами – путем совершенствования отдельных бизнес-процессов и всей операционной деятельности на их основе, а в проектной деятельности – путем реализации проекта как уникального комплекса действий, осуществляющегося для решения организационной задачи.

Вывод

Основным различием, и соответственно «границей водораздела» между подходами будет лежать сфера их применения, проектный подход преимущественно используется при создании нового продукта, технологии, сооружения, а процессный подход используется для анализа эффективности текущей операционной деятельности и поиска возможных резервов для ее улучшения. На практике данные подходы используются в комплексе, в зависимости от потребностей компании и от этапа ее жизненного цикла.

Литература

1. Управление проектами: учебник / Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон. – М.: Издательство «ДИС», 2003. – 528 с.
2. Управление проектами: учебник / Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. – М.: Издательство «Омега – Л», 2008. – 405 с.
3. Руководство к своду знаний по управлению проектами (A Guide to PMBOK). – М.: 2004

*...проектный подход
преимущественно
используется
при создании
нового продукта*



4. Моделирование, анализ, реорганизация и автоматизация бизнес – процессов: учебник / Калянов Г.Н. – М.: издательство «Финансы и статистика», 2006.
5. Методология функционального моделирования IDEF0. Руководящий документ. Издание официальное. Госстандарт России. – М.: ИПК Издательство стандартов, 2000. – 62 с.
6. Учтесь видеть бизнес-процессы: учебник / М. Ротер, Дж. Шук. – М.: Издательство «Альпина», 2001.

pn

Sergey A. Borisov

Postgraduate Student, Assistant Lecturer of the Academic Department of Corporate Finance Administration, Nizhny Novgorod State Technical University named after R.E. Alekseev

Anna F. Plekhanova

Doctor of Economic Sci, Professor, Head of the Academic Department of Corporate Finance Administration, Nizhny Novgorod State Technical University named after R.E. Alekseev

Comparative Analysis of Project and Process Approach to Management of Innovative Activity

Abstract

In this Article a problem of separation of elements of project and process approaches, used in a managerial analysis, is considered. The detailed investigation of peculiarities, possibilities and disadvantages of a comparative and process approach allow to improve efficiency of management by means of an intelligent implementation of these approaches both separately and in formation of an integrated complex system, which includes elements of each of the approaches.

Key words: project approach, process approach, economic system management, Lehrmann theorem, key indicators of efficiency

