

УДК 338.24

¹ С.А. Жильцов, ² И.П. Проворова, ³ Л.Д. Гумерова

1 ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов», г. Москва,
email: zhiltsovs@yandex.ru

2 ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет», г. Москва,
email: provorova@mirea.ru

3 ФГБОУ ВО «Ижевский государственный технический университет имени
М.Т. Калашникова», г. Ижевск, email: elmarav@yandex.ru

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ В ПРОЕКТНОМ УПРАВЛЕНИИ

Ключевые слова: проектная деятельность, производственные процессы, бизнес-процессы, эффективность, проектное управление, управление производством, промышленность.

Проектное управление выступает комплексом инструментов и методов, способствующих реализации корпоративных мероприятий, реализация которых определяет достижение целевых установок современного бизнеса. В российской практике проектное управление сталкивается с рядом проблематичных положений, препятствующих детализированной увязке проектной деятельности бизнеса с его стратегическими целевыми установками. Данные условия возникают в связи с нестабильностью и неразвитостью организационно-управленческих процессов в предпринимательской деятельности. С позиции авторов исследования целесообразно рассмотреть вопросы повышения эффективности процессов, планируемых в проектном управлении. Настоящая статья посвящена рассмотрению проблемы производственных процессов как наиболее значимых элементов в реализации проектной деятельности предприятий, функционирующих в сфере промышленности. Предлагается произвести теоретический анализ проблематики повышения эффективности производственных процессов и определить ключевые положения, воздействуя на которые появится возможность повысить эффективность не только отдельных бизнес-процессов, но и производственно-хозяйственной деятельности в целом. В дальнейшем планируется учесть проработанные теоретические вопросы и предложить практический аппарат повышения эффективности производства с позиции процессного подхода, а также заложить методические основы в проектном менеджменте производственных компаний, учитывая российские условия хозяйствования.

¹ S.A. Zhiltsov, ² I.P. Provorova, ³ L.D. Gumerova

¹Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, email: zhiltsovs@yandex.ru

²MIREA – Russian Technological University, Moscow, email: provorova@mirea.ru

³Kalashnikov Izhevsk State Technical University, Izhevsk, email: elmarav@yandex.ru

IMPROVING THE EFFICIENCY OF PRODUCTION PROCESSES IN PROJECT MANAGEMENT

Keywords: project activity, production processes, business processes, efficiency, project management, production management, industry.

Project management is a set of tools and methods that contribute to the implementation of corporate events, the implementation of which determines the achievement of the targets of modern business. In Russian practice, project management faces a number of problematic provisions that prevent detailed linking of the project activities of a business with its strategic objectives. These conditions arise due to the instability and underdevelopment of organizational and managerial processes in business. From the position of the authors of the study, it is advisable to consider the issues of improving the efficiency of the processes planned in project management. This article is devoted to the consideration of the problem of production processes as the most significant element in the implementation of project activities of enterprises operating in the field of industry. It is proposed to make a theoretical analysis of the problems of improving the efficiency of production processes and identify key provisions, influencing which it will be possible to increase the efficiency of not only individual business processes, but also production and economic activities as a whole. In the future, it is planned to take into account the theoretical issues considered and develop a practical apparatus for improving production efficiency from the perspective of a process approach, as well as lay methodological foundations in the project management of manufacturing companies, taking into account Russian business conditions.

Производственные процессы в современном бизнесе подвержены трансформациям, которые характеризуются уровнем экономического развития того или иного государства. Следовательно, для определения эффективности производственных процессов в любой сфере и любом направлении деятельности возникает объективная необходимость изучать структуру взаимодействий между различными участниками экономических отношений. Во многом институциональная база экономического развития выступает детерминантом рыночных преобразований, создавая многокритериальные структуры реализации бизнес-процессов в системе хозяйствования. На региональном уровне производственные процессы зависят от состояния взаимодействий между ключевыми секторами: общество, бизнеса, наука. Выявление факторных элементов является значимым направлением в решении проблем современного производства и создания траекторий его устойчивого развития [1].

Поддержание устойчивости носит стратегический характер. Следовательно, наиболее значимые производственные процессы должны содействовать стратегическому развитию страны, то есть соответствовать следующим направлениям: совершенствовать систему образования и систему здравоохранения, развивать городскую среду, обеспечивать международную кооперацию, содействовать повышению производительности труда, обеспечивать развитие малого и среднего бизнеса, а также предпринимательской инициативы, улучшать качество и безопасность дорог, способствовать развитию экологических стандартов, обеспечивать ускорение диффузии цифровых направлений и обеспечивать развитие моногородов. Для реализации перечисленных сложных по своей форме направлений стратегического развития требуется наладить проектное управление на разных уровнях управления. В рамках данной статьи предлагается уделить внимание производственным процессам, которые в проектном управлении подвержены влиянию множества факторов, негативно сказывающихся на создании итоговой эффективности.

Если подойти к проектному управлению как значимому инструменту устойчивого развития на разных уровнях управления экономическими системами, то следует сместить акцент в сторону проектного финансирования, которое в отечественных условиях является сложно реализуемым из-за непредсказуемости множества параметров внешней среды. Ключевыми правилами проектной деятельности выступают многокритериальность и комплексность, которые неразрывно связаны со следующими видами анализа: финансово-экономический анализ, экологический анализ, социальный анализ. Совокупность данных анализов позволяет определить сильные и слабые стороны проектного управления и выделить положение производственных процессов, а также задать условия для реализации стратегий устойчивого развития с элементами совершенствования эффективности всех подсистем [2].

К сожалению, глобальное повышение уровня нестабильности при ведении предпринимательской деятельности не позволяет повышать качество организационно-управленческих процессов без их комплексного развития и совершенствования подсистем, которые обеспечивают создание функциональной и совокупной эффективности. В таком контексте целесообразно рассмотреть вопросы повышения эффективности управленческих процессов, определяющих выполнение целевых установок бизнеса. Одним из наиболее значимых подсистем в предпринимательской деятельности выступает проектное управление, через которое допустимо реализовать выполнение различных процессов бизнеса, в том числе и производственных процессов.

Цель исследования заключается в рассмотрении проблемы производственных процессов как наиболее значимых элементов в реализации проектной деятельности предприятий, функционирующих в сфере промышленности. Для этого предлагается произвести теоретический анализ проблемы повышения эффективности производственных процессов и определить ключевые положения, воздействуя на которые появится возможность повысить эффективность не только отдельных бизнес-процессов,

но и производственно-хозяйственной деятельности в целом.

Основная часть

Проблематика проектного управления на современных предприятиях находится во взаимосвязи с внедрением стандартизованных методов управления проектами, которые определяют возможности для повышения эффективности и конкурентоспособности бизнеса. При этом практически отсутствует универсальная корпоративная методология, способная конкретизировать и систематизировать основные положения, требования и принципы проектного управления с учетом специфики предпринимательской деятельности конкретного субъекта. На текущий момент принципиальную значимость приобретает использование информационных систем управления, способных детализировать условия создания эффективности на всех этапах жизненного цикла проекта, что подразумевает непрерывный мониторинг и контроль основных показателей и ограничений процессов [3].

Предлагается выделить наиболее значимые принципы проектного управления. Вне зависимости от функционала составляющих процессов таковыми выступают следующие принципы-положения:

- Необходимо отойти от работы в вертикальной структуре управленческого воздействия в сторону прямого горизонтального взаимодействия между структурными элементами;

- Проектное управление подразумевает отход от индивидуального менеджмента в сторону коллективного принятия решений на основе содержательного и синергетического взаимодействия между профильными и специализированными структурами;

- Отхождение от приоритетной ориентации на сроки реализации проектного управления в сторону соотношения затратной стороны проектной деятельности к приоритетам целевых установок бизнеса и значимости конкретных результатов;

- Отхождение от постконтроля и анализа полученных результатов в сторону анализа и прогнозирования будущих результатов и построения траекторий создания стратегической эффективности;

- Отхождение от разделения и функциональной независимости при организации производственно-хозяйственной деятельности в сторону единого и централизованного проектного управления на основе единого плана, взаимоувязанного со стратегиями развития бизнеса.

Проектное управление подразумевает проведение комплексной работы структурных отделов предприятия и выделение необходимых финансовых ресурсов для реализации конкретных мероприятий. Без достаточных инвестиционных вложений достижение проектной эффективности будет затруднено или даже невозможно. Составление детальных схем поступления и использования инвестиций предоставляет возможность выявить темпы развития и прибыльности хозяйственной деятельности, а также экономически обосновать процессы повышения эффективности бизнес-процессов [4]. В проектном управлении выявление различных факторов внешнего и внутреннего окружения позволяет выработать систему взаимодействия с внешней средой, что в совокупности с хорошо проработанным мониторингом станет действенным инструментом для выявления риск-условий в связи с непрерывным расширением глобальной неопределенности. Прогрессивная концепция управления проектами предполагает совершенствование производственной деятельности, ориентация которой на процессные составляющие позволит полностью пересмотреть операционные стратегии и предложить подходы для отхождения от неэффективности [5].

Таким образом, проектное управление и грамотный риск-менеджмент должны соответствовать стандартам управления, например ISO 21500, согласно которому под проектом понимается уникальный набор процессов, состоящий из скоординированных и управляемых задач с датами начала и завершения, проводимый для достижения цели. При этом для достижения цели необходимо учитывать ограничительные условия по времени, стоимости и ресурсам. В таком направлении рассмотрение проектного управления подразумевает поиск способов для повышения эффективности процессов. Одним из основных способов является

«ресурсный», под которым понимается изучение отдельных процессов и выявление ресурсных составляющих, повышающих эффективность процессов.

Например, допустимо использовать человеческий капитал как ресурс повышения эффективности процессов, поскольку он позволяет использовать знания и компетенции сотрудников для повышения производительности бизнеса. Постоянно развивающийся человек – это источник развития общества и экономики, благоприятно сказываясь не только на предприятии, но и на регионе его функционирования [6]. В то же время ориентация на человеческий капитал как на основной ресурс не позволит решить все проблемные положения, возникающие перед увеличением эффективности процессов. Например, имеет место человеческий фактор или агентские конфликты. Последние могут существенно влиять на качество управленческих решений и многократно снижают их оперативную и стратегическую эффективность, а следовательно, и совокупную эффективность процессов бизнеса [7].

Под проектным управлением следует понимать применение методов, инструментов, принципов и профессиональных качеств кадровой составляющей в процессе реализации проектной деятельности. Если рассматривать производственные процессы, то они являются одним из ключевых элементов на эксплуатационном этапе жизненного цикла проекта, отвечая за результативность проектной деятельности. В то же время результативность может периодически пересматриваться по ходу реализации каждого этапа проекта, поскольку под влиянием внешней среды и от качества управленческих решений проектная деятельность корректируется и стремится создавать новые уровни эффективности для удовлетворения интересов стейкхолдеров. Таким образом, непосредственно под проектным управлением предлагается понимать способ организации деятельности, при котором выполнение наиболее значимых задач структурируется и детализируется на отдельные программы и проекты, для управления которыми необходимо применять соответствующие инструменты и методы, способствующие достижению целевых

установок бизнеса путем реализации корпоративных мероприятий, в том числе и в производственном сегменте.

Если рассматривать контекст производственных процессов в проектном управлении, то в рамках практической реализации проекта производственной направленности следует воплотить и материализовать комплекс взаимосвязанных (функционально и структурно) мероприятий, направленных на достижение целевых установок в условиях временных и ресурсных ограничений. Комплекс проектов и мероприятий, необходимых для реализации производственно-хозяйственной деятельности, предполагает разработки программы. В рамках программы происходит учет и координация различных направлений проектной деятельности с целью повышения их результативности и адаптивности.

Для повышения эффективности производственных процессов в проектном управлении целесообразно учитывать интеллектуальный и инновационный факторы, выступающие доминирующими элементами в современных хозяйственных отношениях. Поскольку рыночная трансформация окружающего экономического пространства приводит к его многократному усложнению и повышению влияния риск-условий на бизнес, то для поддержания экономической безопасности недостаточно использовать стандартные приемы и методы, которые не всегда способствуют достижению стратегических целей экономического субъекта. Производственные процессы должны в полной мере учитывать интеллектуальный фактор, что также приводит к повышению риска и неопределенности в связи с нестандартным характером его практической реализации. Для этого проектное управление должно сформировать комплексную и эффективную систему управления рисками, например через проведение риск-аудита проектной деятельности. В таком направлении инструментарий рискованных ситуаций и их потенциального прогнозирования является сложным пунктом реализации программы. С инвестиционной позиции возникает объективное требование по разработке интеллектуальной модели мониторинга и оценки риска для его учета в инструментарии

управления рисками, например путем использования риск-коэффициентов, которые необходимо не просто интегрировать, но и адаптировать для каждого отдельного предприятия, точно учитывая специфику его деятельности [8].

Выявление риск-коэффициентов и построение инструментария воздействия на итоговую эффективность следует формировать через использование интеллектуального потенциала предприятия. Производственные процессы являются результирующими, а следовательно, они определяют возможность создавать конкурентные преимущества и даже достигать рыночного лидерства, что невозможно осуществить без использования человеческих ресурсов и расширенного учета интеллектуального фактора производства. На уровне предприятия интеллектуальный потенциал подразумевает повышение интенсивной отдачи от располагаемого ресурсного потенциала, что позволяет повышать эффективность производственных процессов без расширенной эксплуатации ресурсов. Так, в современном бизнесе инновационный элемент и человеческие ресурсы определяют свыше 40% получаемых экономических эффектов, что характерно и для производственного сектора. Следовательно, для управления человеческими ресурсами необходимо сформировать благоприятные условия для роста интеллектуализации предприятия [9].

Инновационная среда экономической деятельности в быстро меняющихся условиях внешнего средового фона позволяет успешно адаптировать производственные процессы к новшествам и инновациям. Для ускорения роста эффективности допустимо интегрировать проектную деятельность в инновационную программу развития бизнеса. Наибольшую эффективность производственных процессов показывает проектное управление, которое реализуется в инновационно активных кластерных структурах и в русле соответствия тренду Индустрии 4.0. Поскольку производство подвержено влиянию внешней среды, то для усиления своей инновационной составляющей следует накапливать, обеспечивать трансфер, обмен и приращение знаний, образуя экосистему формирования фона естествен-

ного окружения системного характера цифровой трансформации и конструкта экономического и технологического развития. Данные условия характерны для сетевого подхода, который предлагается охарактеризовать как инструмент координационного взаимодействия и кооперации элементов экосистемы. Например, для повышения эффективности производственных процессов целесообразно использовать конструкт форсайт-проектов кластерного и сетевого формата, коммуникационно-когнитивных, технологических платформ, а также цепочек создания стоимости и ценностных благ [10].

К сожалению, в российской практике проектное управление сталкивается с рядом проблематичных положений, препятствующих детализированной увязке проектной деятельности бизнеса с его стратегическими целевыми установками. Производственные предприятия при формировании портфеля проектов не всегда учитывают их синергетический эффект и взаимодействие различных структур проектного управления для достижения целевых установок бизнеса. В таком случае различные подсистемы проектного управления вступают в конфликты друг с другом, что прямо влияет на завершение иницилируемых в различные периоды времени проектов и программ. Для решения данной проблемы целесообразно детализировать проектное управление на процессные составляющие и акцентировать внимание на ключевые процессы. С позиции авторов исследования такими процессами выступают производственные процессы.

Искусство проектного управления в производственном аспекте содействует оптимальному и точному по времени расположению этапов и процессов. В случае использования риск-аудита появляется возможность учитывать не только рискованные условия, но и всевозможные ограничения как для каждого проекта по отдельности, так и для совокупной программы бизнеса. На основе анализа допустимо выделить следующие ограничения: продолжительность проектной деятельности предприятия; начало проекта и его корреляция с началом других проектов; выполнение целевых положений на каждом этапе проектной деятель-

ности; сопоставление бюджетных возможностей с потребностями проектной деятельности; наличие экономических и финансовых запасов для реализации проектной деятельности; доступность материалов, оборудования и систем для реализации производства; наличие кадровых ресурсов и интеллектуальных кадров; наличие финансов для оплаты труда сотрудников и рабочих; качество системы риск-мониторинга; состояние нормативно-правовой базы и так далее. Одним из наиболее значимых положений для повышения процессной эффективности является грамотно выстроенная система постоянного мониторинга и способность менеджмента оперативной корректировки планов.

Для выявления рисков необходимо использовать экономико-математические модели и адаптировать их к условию производственной деятельности, которой характерны планы и нормы. Для минимизации рисков ситуаций целесообразно использовать методы прогнозирования наихудших сценариев, способных определить наличие барьеров устойчивости у предприятия и возможный процент сокращения итоговой эффективности в бизнесе (в первую очередь – прибыли). Например, к такому методу относится стресс-тестирование, применение которого на промышленных предприятиях позволяет оценить уровень их устойчивости к возникновению резких экстерналий и других неблагоприятных ситуаций [11]. Также целесообразно использовать методы для оптимизации производства на основе применения векторной алгебры, способные обеспечить не только рациональное распределение ресурсной базы, но и выявить ключевые проблемные положения в показателях экономической безопасности предприятия [12]. На текущем этапе развития науки и практики приоритетными выступают цифровые методы и аналитические модели управления эффективностью инновационных проектов [13; 14].

Существует достаточное количество факторов, влияющих на рост эффективности производственных процессов, в том числе и способствующих возникновению резких экстерналий, однако в рамках проектного управления появляется возможность решить поставленные

задачи в сжатые сроки с минимальными издержками. В то же время для грамотного внедрения систем проектного управления необходимо выявить факторы, влияющие на различные этапы цепочки создания ценности итогового продукта. Проектное управление, нацеленное на повышение эффективности производственных процессов предприятия при последовательном сокращении затрат, пространства, капитала и времени, внедряется на предприятии с целью развития систем оптимизации проектов и бизнес-процессов. Таким образом, проектное управление на предприятии неразрывно связано с процессами (процессным управлением), в котором формируются целевые показатели и соответствие операционной деятельности требованиям по их достижению. Схематически взаимосвязь проектного и процессного управления представлена на рис. 1.

Место проектного управления в реализации стратегических целей бизнеса является ключевым, поскольку в рамках проектной деятельности оно позволяет ускоренно достигать дополнительные выгоды и эффекты, создавать возможности и открывать новые направления для деятельности. В то же время на достижение данных параметров влияют временные сроки, доступные ресурсы, организационно-управленческая структура, регламентирующая и нормативно-правовая база. Результатом проектной деятельности в контексте эффективности производственных процессов выступают новые продукты, новые условия функционирования или новые организационно-управленческие структуры. Для разной степени осведомленности и предсказуемости внешней среды проектное управление реализуется через различные подходы. В случае неверного выбора подхода будет нанесен серьезный вред не только производственным процессам, но и другим бизнес-процессам, что скажется на итогах проектной деятельности, например может привести к упущенным возможностям, убыткам, дополнительным затратам или полной неосуществимости проекта. В современных условиях цифровая среда позволяет существенно снизить уровень бюрократизации процессов и отбирать наиболее действенные подходы.

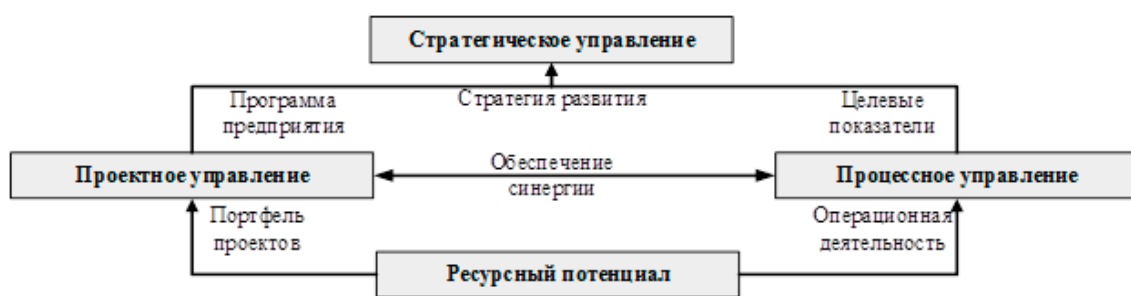


Рис. 1. Изменение емкостных параметров в историческом процессе

Таблица 1

Базовые элементы автоматизации проектного управления

Элемент	Содержание	Роль в производственных процессах
ERP	Системы решений, обеспечивающие интеграцию производства и операций, управление трудовыми ресурсами, финансовыми потоками, активами, способствующие поддержанию непрерывной балансировки и оптимизации ресурсного потенциала.	Выявление потенциальных проблем в производстве и разработка алгоритмов для их нивелирования на основе обеспечения необходимыми ресурсами и организационными мероприятиями каждого отдельно взятого процесса.
MES	Системы анализа и оптимизации производственной деятельности, ориентированные на ее балансировку, а также формирование ключевых показателей эффективности производства.	Выявление потенциальных возможностей для интенсивного роста за счет более эффективной организации производства и рационального использования доступных предприятию мощностей.
PDM	Системы информационного управления, обеспечивающие подготовку аналитических (и иных качественных и/или количественных) данных для принятия управленческих решений.	Выявление потенциальных проблем и возможностей в управлении производственной деятельностью на основе непрерывного мониторинга и анализа данных.

Классической парадигмой проектного управления выступают такие положения, как: максимальные трудозатраты должны быть осуществлены при планировании проекта; корректировка должна быть своевременной. Информационные возможности позволяют решить вышеобозначенные проблемы за счет использования цифровых технологий, например на основе систем электронного документооборота, учитывая необходимость выстраивать алгоритмы ее самообучения [15]. В результате повышение эффективности производственных процессов должно выстраиваться на основе: управления процессами на базе программного обеспечения, позволяя выделить базовую роль производства и отделить его от процессов маркетинга, закупок, проектирования, продаж и других; анализа работы структурных подразделений и различных отделов

на основе внедрения технологии цифрового KPI бизнеса; проведения расчета оплаты труда производственных рабочих через справедливую систему оценки труда; оптимизации работы складских и производственных помещений; мониторинга работы и исправности основных фондов; непрерывного и автономного обслуживания оборудования и так далее.

Таким образом, в процессе развития автоматизации проектного управления и интеграции цифровых технологий в бизнес-среду следует реализовать следующие базовые элементы: ERP; MES; PDM (табл. 1).

Эффективность производственных процессов зависит от состояния и силы синергетического использования данных систем в проектном управлении, что позволяет как управлять подсистемами, так и контролировать взаимосвязи между структурными элементами проектной

деятельности. Для повышения данной эффективности следует создать условия по оптимизации проектов и бизнес-процессов, происходящих внутри предприятия. Первоочередным шагом является снижение критичных рисков, обеспечить качество человеческого капитала, содействовать созданию уникального продукта и сократить издержки при сохранении требуемого уровня качества продукции.

Современные реалии ведения хозяйственной деятельности в условиях цифровой трансформации экономики требуют от предприятий любого масштаба обеспечить поиска интенсивных способов повышения производительности и снижения издержек производства. Для этих целей допустимо реализовывать проектное управление в совокупности с интеграцией инструментов бережливого производства. В случае цифровой интеграции инструментов бережливого производства в систему проектного управления появляется возможность минимизировать или полностью исключить переделки, существенно снизить организационные, транзакционные и управленческие издержки, сократить критическое влияние риск-условий, что в комплексе благоприятно скажется на повышении итоговой эффективности и экономии ресурсного потенциала предприятия [16].

Тем не менее процесс организации управления рисками является сложным для любого экономического субъекта в современных нестабильных условиях. Непосредственно необходимость управления рисками, а также документирования и учета этого процесса обусловлена требованиями международных стандартов системы менеджмента качества ISO 9001. Бережливые инструменты позволяют детализировать систему управления рисками и учесть их влияние на производственные процессы. Следовательно, без развитой системы управления рисками повышение эффективности в проектном управлении будет существенно усложнена или попросту невозможна. Интегрированная модель позволяет экономическому субъекту эффективнее осуществлять управление рисками не только в рамках концепции бережливого производства, но и в проектном управлении (для определения

рисков допустимо использовать метод Дельфи и структурное моделирование) [17]. Для проектной деятельности подходит реализация Agile подхода, который позволит разработать алгоритмы внедрения бережливого производства, например через формирование рабочих групп, функционирующих на основе методологии Scrum и активного использования интеллектуального потенциала бизнеса [18]. Другими наиболее популярными подходами к управлению проектами выступают: PMI; Lean Six Sigma; PRINCE2; Extreme; SDLC и так далее.

Вышеперечисленные подходы подробно проработаны в научной среде и имеют примеры практического применения, в то же время не все они учитывают достижения цифровизации и могут быть существенно модернизированы в концепции бережливого производства. Цифровизация позволяет решить такие ключевые проблемы, как использование инструментария и технологий проектного управления в операционных или несущественных для производства задачах, поддержание излишней гибкости (полная децентрализация) и отсутствие эффективно выстроенного централизованного управления. От классического менеджмента использование проектного управления в производстве отличается высокой гибкостью с сохранением централизации, позволяя решать сложные производственные задачи, которые характеризуется «тройным ограничением» (время, средства и ресурсы). При этом каждый проект уникален и логика его реализации должна подстраиваться под конкретные факторы.

Внедрение бережливого производства с использованием технологии проектного управления на производственных предприятиях позволяет инициировать внедрение методов, направленных на повышение эффективности процессов разного уровня в структурных подразделениях. Использование тех или иных инструментов становится самоцелью, а не способом решения выявленных проблем [19]. В современных экономических условиях крайне важно уловить изменяющиеся тренды в сфере проектного управления. Трансформация проектного управления в среде цифрового бизнеса позволяет более рацио-

нально управлять проектами в условиях неопределенности, и делать это не когда проект уже реализуется, а на самых ранних стадиях [20].

Можно отметить следующие преимущества приемов и технологий проектного управления: разделение стратегической задачи на отдельные операции; планирование и распределение работ по этапам; на этапе планирования и разделения проекта на процессы и операции легче выявить риски и предложить инструменты для их минимизации; облегчается возможность оперативного реагирования на изменения для оптимизации и корректировки проблемных положений. Ключевые недостатки проектного управления с процессной позиции заключаются в необходимости привлечения кадров с опытом и высокой квалификации, длительным временем планирования и детализацией планов, понимании конечного результата и его подверженности внешнему влиянию.

Выводы

Подводя итоги вышесказанному следует отметить, что в рамках проектного управления разрабатывается уникальная методология и инструментарий воздействия на бизнес-процессы, которые необходимо реализовывать при высоком уровне сложности и неопределенности. Проведенный в статье теоретический анализ проблем повышения эффективности производственных процессов позволил определить ключевые положения,

воздействуя на которые появятся новые возможности для повышения эффективности не только бизнес-процессов, но и производственно-хозяйственной деятельности в целом.

Достижения цифровой трансформации способны существенно рационализировать бизнес-процессы и обеспечить повышение их совокупной эффективности, в том числе и производственные процессы. Использование проектного подхода к повышению их эффективности в условиях нарастающего информационного поля позволяет проводить действенный риск-аудит и противодействовать выявленным рискам для достижения запланированных результатов в установленные сроки и в рамках запланированного бюджета. Внедрение проектного управления дает положительные результаты, влияя на эффективность производственных процессов и на бизнес в целом за счет: оптимизации рабочего процесса и сокращения времени рабочего процесса при сохранении приемлемого уровня ответственности лиц, принимающих решения, и другие положительные аспекты.

В дальнейшем планируется учесть рассмотренные теоретические вопросы и разработать практический аппарат повышения эффективности производства с позиции процессного подхода, а также заложить методические основы в проектом менеджменте производственных компаний, учитывая российские условия хозяйствования.

Библиографический список

1. Дмитриева Н.В., Сандракова И.В., Теленская Д.Ю., Тихалева Е.Ю. Взаимодействие науки, бизнеса и общества как фактор развития регионов. Нижний Новгород: Профессиональная наука, 2020. 59 с.
2. Мазунина М.В., Сорокожердьев В.В. Методология проектного анализа в концепции устойчивого развития // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2020. № 161. С. 161-171.
3. Авдеева Л.А., Мусабинова К.М. Совершенствование процессов управления проектами в проектных организациях // Вестник евразийской науки. 2016. № 1. С. 1-18.
4. Дубаневич Л.Э. Проблемы финансирования инвестиционных проектов предприятия // Наука. Исследования. Практика: материалы конференции. 2020. С. 93-96.
5. Буньковский Д.В. Предпринимательский проект в среде промышленного предприятия // Булатовские чтения. 2019. С. 160-162.
6. Глушкова Ю.О., Таран Д.С., Мнацаканян А.М. Человеческий капитал для региона // Гуманитарный научный журнал. 2020. № 1. С. 24-32.

7. Дмитриев Н.Д. Возникновение агентских конфликтов в процессе принятия управленческих решений по инвестиционным проектам // Экономика и управление: сборник научных трудов СПбГЭУ. 2018. С. 30-36.
8. Зайцев А.А., Родионов Д.Г., Дубаневич Л.Э., Ильченко С.В. Аудит и управление рисками при реализации инвестиционных проектов интеллектуальной направленности // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 7-2. С. 152-162.
9. Ильченко С.В., Дубаневич Л.Э., Роков А.И. Формирование интеллектуального потенциала предприятия на основе управления человеческими ресурсами // Управленческий учет. 2021. № 6-3. С. 872-880.
10. Шумилина М.А., Нефедова К.А., Буханова А.К., Глуховская И.А., Чистяков М.С. Кластерный подход в реализации экосистемных проектов цифровой трансформации // Вестник Российского университета кооперации. 2021. № 4. С. 105-109.
11. Родионов Д.Г., Зайцев А.А., Дмитриев Н.Д. Стресс-тестирование в промышленном производстве: моделирование барьера устойчивости // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 11-1. С. 119-130.
12. Дмитриев Н.Д., Зайцев А.А. Математические методы в управлении промышленным производством // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли: материалы конференции. 2019. С. 208-212.
13. Павлюк Е.С. Современные методы управления проектами в цифровой среде // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2021. № 5-1. С. 98-104.
14. Rodionov D., Nikolova L., Abramchikova N., Velikova M., Mazuba K.R.J. Development of the analysis model of innovative projects efficiency management in the context of digitalization. International Conference Proceeding Series: SPBPU IDE. 2020. № 3444514.
15. Кубарский А.В. Технологии искусственного интеллекта при построении самообучающейся системы электронного документооборота // Эпомен. 2021. № 61. С. 49-55.
16. Dmitriev N., Zaytsev A., Degtereva V., Kichigin O. Construction of the methodic assess economic efficiency from the implementation of an investment project of introduce lean production tools. Proceedings of the 35th IBIMA Conference. 2020. pp. 12119-12130.
17. Смагина А.Ю., Каргина Е.В. Разработка интегрированной модели управления рисками в рамках концепции бережливого производства // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2020. № 2. С. 45-52.
18. Ганебных Е.В., Фокина О.В. Управление Аджайл-проектами в бережливом производстве // Лидерство и менеджмент. 2019. № 3. С. 201-208.
19. Бельчик Т.А., Ежов И.И. Управление проектом внедрения бережливого производства на промышленном предприятии // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2020. № 4. С. 516-524.
20. Тихонов А.И., Сазонов А.А. Особенности трансформации систем управления проектами в среде цифрового бизнеса // Вестник Академии знаний. 2020. № 2. С. 331-336.