

*Аждер Татьяна Борисовна, доцент кафедры информационных технологий в государственном управлении РТУ МИРЭА, Москва, Россия*

*Городенцева Анастасия Борисовна, магистр кафедры информационных технологий в государственном управлении РТУ МИРЭА, Москва, Россия*

## **ИННОВАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

**Аннотация:** В данной статье подчеркивается важность возможности перехода к процессному подходу в управлении.

**Ключевые слова:** инновационный процесс, процессный подход, управление, механизмы управления.

**Annotation:** This article emphasizes the importance of the possibility of transition to a process approach in management.

**Key words:** innovation process, process approach, management, management mechanisms.

### **Введение**

В нынешних условиях экономики РФ, которая стремится к рыночным изменениям, конкуренция товаров и услуг переходит в конкуренцию предприятий, в соперничество управленческих навыков, знаний и искусства. Это выражается в том, что в мире началась эпоха «экономики знаний», или «интеллектуальной экономики», где главными источниками материальное благополучие и ведущий фактор производства становятся инновации и интеллектуальные достижения. Решение данных задач лежит в области переоценки и трансформации хозяйственной деятельности организаций с целью

увеличение уровня взаимодействия их функциональных частей и повышения степени их адаптивности к постоянно изменяющимся условиям внешней экономической среды. Лучший путь изменения на сегодняшний момент является переход к инновационным системам управления предприятиями, построенными по процессному принципу.

При рассмотрении процессного подхода основу инновационной деятельности каждой организации составляют освоение новых видов товаров, методов их производства, доставки и реализации на рынке. Объектами управления становятся не функции подразделений организации, а бизнес-процессы, выполняемые с целью достижения определенных целей. Процессный подход даёт возможность успешно внедрять актуальные стандарты в различных сферах ведения бизнеса как и к отдельным процессам, так и ко всей деятельности предприятия в целом. Но основной предпосылкой инновационного развития организации являются продуктовые и процессные инновации. Обращаясь к автору теории управления и также создателю нынешней концепции инноваций П. Друкера, который утверждал, что «...наиболее результативной инновацией работает другой продукт или услуга, которые представляют собой какое-то усовершенствование, но и создают новые возможности удовлетворения... этот новейший продукт дороже предыдущего; его совокупное воздействие в том, что он уменьшает расходы и увеличивает производительность...» [6]. Из данной теории можно сделать вывод, что в современных условиях потребность в освоении и внедрении продуктовых инноваций является увеличением полезности потребителей. Таким образом, М. Хаммер и Дж. Чампи в своем научном труде делают вывод о увеличении роли клиента в современной бизнес-среде: «...клиенты – и потребители, и организации – уже не ведут себя одинаково, а требуют продуктов и услуг, разработанных под их уникальные потребности... Клиенты требуют персонального подхода. Они ждут продукцию, адаптированную под их потребности, графиков доставки в согласованную с их планами организации или рабочими часами и удобными

выплатами. Несколько условий, функционирующих по отдельности, и вместе, привел к переходу влияния на рынке от производителя к клиенту» [6]. С повышением значимости инноваций в развитии организации на текущем этапе невозможным становится использование старых управленческих подходов.

Как правило, преимущество конкурентных у продуктовых и технологических инноваций. У них есть все шансы быть важным, но недостающим условием успешной предпринимательской деятельности прогрессивной организации. Практика передовых компаний показывает, что организационно-управленческие инновации в наше время являются источником успешной работы компаний на рынке.

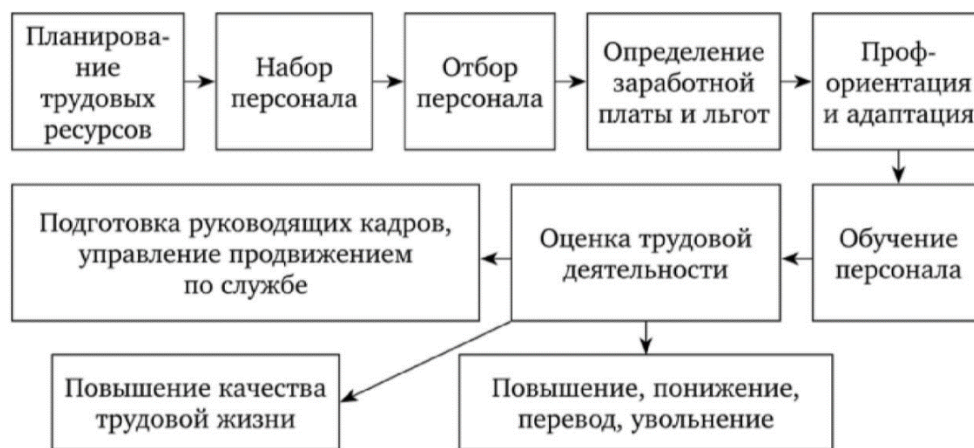


Рисунок 1 - Управление трудовой деятельностью [4]

В практике РФ внедрение нововведений, обусловленных процессным подходом связано с задачами, обусловленными определенными основаниями. Одно из оснований - абсолютное несоответствие процессному подходу линейно-функциональных организационных структур управления, чья работа дифференцирована и не нацелена на последний итог. В качестве примера представлено управление трудовой деятельностью (рис.1). Эти деления, которые имеют всевозможные прямые обязанности и решающие собственные задачи, достигают итогов, которые не связаны с ключевой целью управления-обеспечиванием важных критерий для подъема производительности труда и его

мотивации. Большинство сотрудников на всех уровнях подсознательно отклоняют нововведения. Не удивительно, что внедрение различных систем управления, опираясь на процессном подходе, в частности систем менеджмента качества по ISO 9001:2004 (рис.2), на многих предприятиях осуществляется формально. Поэтому, в предприятии проходит первичную сертификацию, модернизированная подобным образом система менеджмента не функционирует с должной эффективностью, не принося, ожидаемого руководством улучшения положения компании.



Рисунок 2 – Расширенная модель SMK [2]

Подобное правило, к модернизированным действиям относят введению ресурсосберегающих и малоотходных технологий, результаты записываются в виде четких и условных характеристик в таблицы по учету и анализу инновационной активности организаций за определенный этап времени. Но больше четкого исследования проводимых усовершенствований и научно-обоснованного определения термина процессных нововведений не

предоставляется. В частности, отмечается, что процессные инновации нацелены, как правило, на увеличение производительности изготовления, но имеют все шансы предназначаться еще и для изготовления и поставки технологически свежих или же улучшенных товаров, которые не имеют все шансы быть произведены или же установлены с внедрением нормальных производственных способов. Впрочем, отмечается, что организационно управленческие конфигурации в эту категорию не входят [6].



Рисунок 3 – Классификация процессных инноваций

Следовательно, процессные инновации можно разделить на (рис.3):

Из этого мы можем сделать заключение, что к процессным инновациям принадлежат [5]:

- улучшение действий процессов организации с внешней средой – новшества в организации сбытовой и закупочной деятельности:
- новшество, увеличивая значимость договорной дисциплины (повышение эффективности работы с контрагентами предприятия);
- событие согласно увеличению производительности и снижению риска взаимодействия с финансово-кредитными учреждениями, выступающими в роли кредиторов и инвесторов;
- налаживание отношений с партнерами согласно снабженческо-сбытовой деятельности, допускающие новейшие технологические процессы, осуществлявшие реализацию продукции и облегчение схем закупок;
- усовершенствование и изменение процессов управления движением резервных запасов и денежных средств на предприятии;
- внедрение современных методов планирования производства, поставок

и сбыта (объемно-календарного планирования);

- инновации, вносимые в процессы общего управления предприятием, определяющие внедрение мероприятий по снижению уровня постоянных операционных издержек предприятия;

- нововведения в технологические процессы выпуска продукции, включающие разработку новых технологических регламентов, освоение новых видов технического оборудования и специальной технологической оснастки.

В следствие этого, внедрение упомянутых выше концепций в практику управления предприятием необходимо устанавливать, как процессные инновации. При определении процессных нововведений, необходимо следовать из процессного расклада к управлению, это не противоречит буквальному переводу мнения «process innovation» с британского языка – инновации по процессам [3]. Сообразно М. Хаммеру и Дж. Чампи, данный расклад оценивает, собственно, что фирмам надо возводить собственную работу уже не на базе деления труда [7].

Основной категорией, определяющей сущность процессного подхода, является «процесс», или «бизнес-процесс». Многие ученые процесс трактуют как логичный, последовательный, взаимосвязанный набор мероприятий, который потребляет ресурсы поставщика, создает ценность и выдает результат потребителю. М. Хаммер и Дж. Чампи определяют бизнес-процесс «...как комплекс действий, в котором на основе одного или более видов исходных данных создается важный результат для клиента». Российские специалисты в области процессного управления, В.В. Репин и В.Г. Елиферов, раскрывают термин так: «бизнес-процесс – устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности (последовательности работ), которая по определенной технологии преобразует входы и выходы, предоставляющие ценность для потребителя» [7]. Комплекс взаимосвязанных и взаимодействующих бизнес-процессов образует сеть, которая включает в себя все необходимые функции. Исходя из этого, суть процессного подхода к управлению состоит в потребности развития сети бизнес-процессов как

разновидности вариантов деятельности предприятия, предполагая дальнейшее управление процессами по методике PDCA (Plan (планирование процесса) – Do (выполнение процесса) – Check (анализ показателей эффективности процесса) – Act (корректировка процесса)), включая мониторинг удовлетворенности клиентов и внутренний аудит процессов (рис.4).



Рисунок 4 - Методика PDCA

Из этого следует, сущность процессного подхода согласно методу PDCA объясняет наличие синергетических взаимосвязей между процессами и эмерджентного воздействия результатов на кооперативный эффект. Следовательно, инновация по процессам подразумевают результат синергетического эффекта предприятия. Теоретический анализ дает возможность для рекомендации современной концепции интерпретации экономической сущности процессных инноваций.

#### **Библиографический список:**

1. Громов, А.И. Управление бизнес-процессами: современные методы. монография / А.И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 367 с.
2. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с.

3. Маклаков, С.В. Моделирование бизнес-процессов с ALLFusion PM. / С.В. Маклаков. - М.: Диалог-МИФИ, 2008. - 224 с.
4. Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 544 с.
5. Репин, В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / В.В. Репин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 512 с.
6. Чукарин, А.В. Бизнес-процессы и информационные технологии в управлении современной инфокоммуникационной компанией / А.В. Чукарин. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 512 с.
7. Ширяев, В.И. Управление бизнес-процессами: учебно-методическое пособие / В.И. Ширяев. - М.: ФиС, ИНФРА-М, 2009. - 464 с.