

## Проектно-процесний підхід до управління організаціями

*Олександр Кісільов*

*аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»,  
ВНЗ Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: okisilov@krok.edu.ua,  
ORCID: 0009-0003-7760-9439*

**Актуальність роботи.** Сучасний стан діяльності та розвитку будь-яких організацій відбувається в світі швидких змін. Розвиток технологій, вимоги споживачів, наукові відкриття, економічний стан, соціальний і правовий аспекти та інші чинники зовнішнього впливу на діяльність організації створюють середовище з високим рівнем конкуренції. І саме конкуренція вимагає пошуку таких моделей та методів управління організацією, які здатні підвищити її конкурентоспроможність, завоювати, утримати та розширити свій ринок споживачів. Поєднання проектного та процесного менеджменту в управлінні бізнес-організаціями сформувало проектно-процесний підхід до управління ними, який показав більшу здатність до підвищення:

- ефективності управління (завдяки кращому розумінню робочих процесів та процесів, які потрібні для виконання певного проекту чи проектів, є можливість в їх оптимізації, що зменшує зайві витрати різного роду ресурсів та усуває непотрібні кроки);
- гнучкості та адаптивності до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації;
- оптимізації розподілу ресурсів між робочими процесами та проектом чи проектами;
- управління ризиками (завдяки аналізу і оцінці операційних ризиків в робочих процесах та проектних ризиків, є можливість визначити їх взаємовплив [1; 2] та нові ризики, які можуть виникнути в наслідок проектно-процесного підходу до управління);
- якості готового продукту чи послуги (за рахунок можливості стандартизації процесів, що, в свою чергу, позитивно вплине і на операційну, і на проектну діяльність організації).

Але впровадження проектно-процесного підходу до управління організаціями на сьогодні ще не набув достатньо широкого використання. По-перше, потрібне розуміння розглядати виконання певної групи процесів організації як окремого проекту і застосовувати до нього моделі і методи проектного менеджменту, як пропонує автор [3]. Відповідно, потрібно мати фахові знання з проектного та процесного менеджменту. По-друге, потрібне розуміння, як саме і в чому використання інструментарію проектного менеджменту може бути корисним в процесах, та навпаки – використання інструментарію процесного менеджменту в проектній діяльності організації. Тому тема інтеграції проектного та процесного менеджменту в управління бізнесом є на сьогодні актуальною для більш глибокого дослідження і подальшої розробки моделей та методів проектно-

процесного підходу.

**Мета дослідження.** Метою дослідження є аналіз доцільності використання відомих моделей проєктного і процесного менеджменту в проєктно-процесному підході до управління організаціями.

**Для досягнення встановленої мети в роботі були вирішені наступні завдання:**

- здійснено бібліографічний аналіз наукових джерел щодо проєктного і процесного менеджменту та проєктно-процесного підходу до управління організаціями;
- визначено основні принципи проєктно-процесного підходу до управління організаціями;
- проаналізовано відомі моделі проєктного і процесного менеджменту;
- виявлено можливості інтеграції моделей проєктного менеджменту в операційну діяльність організації та моделей процесного менеджменту при реалізації проєктів.

**Об'єктом дослідження** є процеси проєктно-процесного підходу до управління організаціями.

**Предмет дослідження** є моделі проєктного і процесного менеджменту в проєктно-процесному підході до управління організаціями.

**Виклад основного матеріалу.**

Як вже зазначалось вище, основна умова існування та розвитку організації – це рівень її конкурентоспроможності. Саме задля цього керівники компаній шукають методи і моделі управління стратегічного спрямування. Аналіз основних підходів до реалізації стратегії організації показав, що поєднання інструментарію проєктного і процесного підходів є більш ефективним в порівнянні з використанням моделей та методів лише одного з них [4]. Так, проєктно-процесний підхід спрямований на забезпечення ефективності та оптимізації діяльності організації через реалізацію в ній проєктів та управління її ключовими бізнес-процесами. Це, зрештою, позитивно вплине на загальну діяльність компанії та підвищить її конкурентоспроможність.

Основними принципами проєктно-процесного підходу автором були визначені:

- проєктна діяльність та управління бізнес-процесами має бути адаптоване до стратегічних цілей та потреб організації у відповідності до її місії;
- проєкти і процеси мають бути взаємопов'язані та взаємоузгоджені (бізнес-процеси мають підтримувати проєкти, або проєкти мають бути впроваджені задля оптимізації бізнес-процесів);
- управління ризиками має бути спрямоване на ідентифікацію та розробку плану протиризикових заходів як окремо для операційних та проєктних ризиків, так і на можливі їх комбінації, враховуючи їх взаємовплив;
- аналіз та оптимізація проєктів і процесів мають відбуватися постійно;
- комбіноване використання інструментів проєктного і процесного менеджменту;

- забезпечення комунікації в організації, оптимальної задля здійснення операційної діяльності та реалізації проєктів.

Під час обґрунтування актуальності даного питання були визначені позитивні аспекти впровадження проєктно-процесного підходу до управління організаціями. Задля цього автором були розглянуті основні моделі проєктного і процесного менеджменту та визначені способи інтеграції інструментарію проєктного менеджменту в управління бізнес-процесами і, відповідно, інструментарію процесного менеджменту для реалізації проєктів. А саме:

- PMBOK (стандарт управління проєктами): містить в собі набір знань для управління процесами проєкту, які можуть бути використані для керування окремими етапами бізнес-процесів;

- PRINCE2 (методологія управління проєктами): визначає набір процесів, завдань та ролей, що потрібні для виконання проєктів, які також можуть бути використані для керування окремими етапами бізнес-процесів та забезпечення взаємодії між проєктами та процесами;

- BPMN (стандарт для моделювання бізнес-процесів): дозволяє візуалізувати робочий процес чи групу процесів від початку до кінця за допомогою графічних символів, що може використовуватися при управлінні проєктами, які пов'язані з даними процесами;

- Agile (сукупність моделей та методів гнучкого підходу до управління проєктами): базується на ітеративному та інкрементному підходах в управлінні проєктами, що може використовуватися в управлінні робочими процесами для забезпеченні швидкості реагування на зміни;

- Lean (інструментарій, технологія, філософія): спрямовано на максимізацію цінності для споживача та мінімізації витрат для виробника, що може бути використано для оптимізації витрат на ресурси як для проєктів, так і для робочих процесів, особливо в компаніях, які дотримуються концепції відновлювальної економіки.

Таким чином керівництво організацій має змогу обрати ту чи іншу модель, створити комбінацію методів декількох моделей, відповідно до сфери, стратегічного напрямку та цілей своєї організації.

**Висновок.** Поєднання методів проєктного та процесного менеджменту, що сформувало проєктно-процесний підхід до управління організаціями, пропонує керівникам більш широкий вибір інструментів та різноманітні їх комбінації, відповідно до конкретно поставлених цілей. Завдяки такому поєднанню управління організацією матиме більш гнучку, адаптовано до стратегічних цілей, систему управління, яка буде краще пристосована до швидкого реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, розширить список можливих ризиків, допоможе в оптимізації бізнес-процесів та проєктів і забезпечить належні комунікації в організації. Така система управління допоможе організації у її розвитку та підвищенні рівня конкурентоспроможності.

**Ключові слова:** проектно-процесний підхід, управління організаціями, проектний менеджмент, процесний менеджмент.

### **Список використаних джерел**

1. Кісільов О.І., Качков С.О. Сутність інтегрованого управління проектними та операційними ризиками в організації. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2023. Вип. 55. С. 46-54. DOI: <https://doi.org/10.32347/24129933.2023.55.46-54>.
2. Кириченко О.С., Федчишен В.А. Особливості управління проектними та операційними ризиками в організації. *Управління проектами у розвитку суспільства. Тези доповідей XIV міжнародної науково-практичної конференції*. Київ: КНУБА, 2022. С. 120-124.
3. Россошанская, О. В. (2003). Проектно-процесный подход к построению имитационной модели расчета стоимости обучения. *Управление проектами и развитие производства*, (3 (8)), 151-154.
4. Черната А.О. Проектний менеджмент на підприємстві: застосування в контексті взаємодії з функціональним та процесним підходами. *Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2019. № 1(19). С. 172-179. DOI: [https://doi.org/10.31471/2409-0948-2019-1\(19\)-172-179](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2019-1(19)-172-179).