

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА,
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ОТЧЕТ

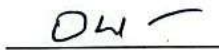
по производственной научно-исследовательской практике

Студент
группы ММН-23-СУ1



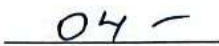
А.В. Светобатченко

Руководитель
канд. экон. наук, доцент



О.В. Недолужко

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент



О.В. Недолужко

Владивосток 2024

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ
на производственную научно-исследовательскую практику (НИР)

Студент: Светобатченко Алиса Вячеславовна
Группа: ММН-23-СУ1
Тема исследования: Методические инструменты управления бизнес-процессами
компании
Срок сдачи: 13.07.2024 г.
Содержание отчета по производственной научно-исследовательской практике:

Введение: определить цель и задачи практики, основные методы, необходимые для их достижения

Разделы согласно плану первой главы диссертационного исследования

Задание 1 Систематизировать и обобщить информационные источники. Обобщить и критически оценить результаты исследований российских и зарубежных ученых в области выбранной темы ВКР. (ОПК-3).

Задание 2 Индивидуальное задание в соответствии с выбранной темой исследования: Разработать структуру и содержание магистерской диссертации с использованием методов систематизации и обобщения информационных источников с учетом особенностей объекта исследования. Представить содержание теоретической части магистерской диссертации в текстовом изложении (ОПК-3).

Список использованных источников (не менее 15 позиций не старше 2017 года):
Составить список литературы с использованием профессиональных баз данных и профессиональных Интернет-ресурсов. (ОПК-5)

Заключение: выводы по результатам практики

Приложение А Публикация по результатам исследования (ОПК-3)

Руководитель
канд. экон. наук, доцент кафедры ЭУ

 Недолужко О.В.

Задание получил: «20» 05.2024 г.

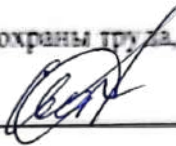
 Светобатченко А.В.

РАБОЧИЙ ГРАФИК (ПЛАН) ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ

Студент Светобатченко Алиса Вячеславовна
Кафедра экономики и управления гр. ММН-23-СУ1

Руководитель практики Недолужко Ольга Вячеславовна

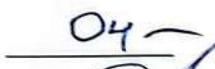
Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности прошел


ФИО уполномоченного лица
(подпись уполномоченного лица, МП)


С правилами трудового распорядка ознакомлен _____ Светобатченко А.В.
(подпись обучающегося)

Этапы практики	Виды работы	Срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1. Подготовительный	Организационное собрание	20.05.2024	Очг
	Инструктаж по технике безопасности	20.05.2024	Очг
2. Основной	Раздел 1 «Систематизация и обобщение информационных источников»	20.05.2024-09.06.2024	Очг
	Раздел 2 «Индивидуальное задание в соответствии с выбранной темой исследования. Разработка структуры и содержания магистерской диссертации»	10.06.2024-30.06.2024	Очг
	Введение, заключение	01.07.2024-07.07.2024	Очг
3. Заключительный	Подготовка и сдача отчета	08.07.2024-13.07.2024	Очг

Руководитель учебной практики
канд. экон. наук, доцент, доцент


Недолужко О.В.

Студент-практикант


Светобатченко А.В.

Содержание

Введение	3
1 Теоретические аспекты формирования научной основы управления бизнес-процессами компании.....	7
2 Структура магистерской диссертации	13
2.1 Теоретические аспекты управления бизнес-процессами	14
2.2 Нормативно-правовые основы управления бизнес-процессами.....	17
2.3 Основные методические инструменты управления	21
бизнес-процессами в организации.....	21
Заключение	26
Список используемых источников.....	27
Приложение А. Публикация по теме исследования.....	34

Введение

Производственная научно-исследовательская практика является одним из важнейших этапов подготовки специалиста. Целью практики является расширение профессиональных знаний, полученных в процессе обучения, и формирование практических навыков ведения самостоятельной научно-исследовательской работы в области стратегического управления и риск-менеджмента.

Актуальность данного исследования заключается в необходимости непрерывного развития методических инструментов управления бизнес-процессами внутри организаций. Внедрение Agile-технологий способствует адаптации компании к быстро меняющемуся окружающему миру.

В мире динамичных рыночных условий и постоянно меняющихся потребностей клиентов, корпорации и организации постоянно стремятся к улучшению своих бизнес-процессов, чтобы быть более гибкими и адаптивными.

В этом контексте, Agile-методологии приобретают все большую популярность, предоставляя компаниям средства для эффективного управления и развития их бизнес-процессов. Поэтому важным вопросом для изучения является влияние Agile-методологий на бизнес-процессы компании. В данной работе будет рассмотрено, как применение Agile-методологий влияет на эффективность и результативность бизнес-процессов, а также какие преимущества и вызовы это может представлять для организации.

Agile-методологии такие как Scrum или Kanban могут рассматриваться как методические инструменты управления бизнес-процессами. Agile-подход в управлении процессами предполагает гибкий и инкрементальный подход к разработке и управлению процессами, что позволяет быстро адаптироваться к изменяющимся условиям и требованиям рынка.

Agile-методологии становятся все более популярными в современном управлении бизнес-процессами в рамках различных отраслей, так как они позволяют быстро реагировать на изменения и непрерывно улучшать процессы.

В настоящее время Agile-методологии широко применяются в различных отраслях, от IT до производства и маркетинга, и представляют собой инновационный подход к управлению проектами и бизнес-процессами.

Учитывая динамику современного бизнеса, важно исследовать, как Agile влияет на процессы разработки продуктов, коммуникацию внутри организации, адаптацию к изменениям внешней среды и взаимодействие с клиентами.

Целью исследования является совершенствование методических инструментов управления бизнес-процессами компании.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- разработать теоретико-методологический подход к разработке комплекса инструментов управления бизнес-процессами компании;
- предложить модель управления бизнес-процессами компании на основе Agile-технологий;
- разработать методику оценки эффективности управления бизнес-процессами компании на основе Agile-технологий.

Настоящая работа направлена на изучение различных аспектов влияния Agile-методологий на бизнес-процессы компании, а также на анализ практических примеров успешной реализации Agile в организациях.

Полученные результаты позволят выявить сильные и слабые стороны использования Agile-методологий и предложить практические рекомендации по их эффективному внедрению в организационные процессы.

Объектом исследования являются внутриорганизационные бизнес-процессы. Предметом исследования являются организационно-управленческие отношения, возникающие внутри организации между структурными подразделениями, а также между организацией и стейкхолдерами.

Основная гипотеза исследования состоит в том, что уже внедренные в организации гибкие методологии имеют ряд проблем, препятствующую эффективной работе предприятия. Соответственно, возникает необходимость в теоретико-методологической и практической разработке и усовершенствовании уже используемых методологий в рамках конкретного предприятия.

В качестве методологической основы данного исследования предполагается использовать методы статистических исследований (индексный метод, структурный метод) и системного анализа (группировка, типологизация, классификация), компаративный анализ.

Целью практики является:

- закрепление первичных знаний, полученных в процессе теоретического обучения, сбора и анализа данных по направлению исследования;
- формирование навыков анализа уровня разработанности «проблемного поля» исследования и оценка его влияния на роль, место и состояние предмета исследования при подготовке выпускной квалификационной работы;
- раскрытие личностных качеств как самостоятельного исследователя;
- развитие и углубление профессиональных и общекультурных компетенций, обеспечивающих эффективную деятельность будущих магистров по профилю подготовки «Стратегический менеджмент».

Задачами практики являются:

- обоснование выбора и выявление основных источников информации, процедур, приемов и методов при исследовании данных, относящихся к выбранной тематике исследования;
- обобщение и систематизация основных подходов к теоретическому осмыслению проблематики исследования («проблемного поля») и раскрытие их содержания;
- формирование обзоров критической оценки результатов исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями;
- определение самостоятельной экспертной позиции «лидера-исследователя» по выделенному формату процессов: актуальность – цель – задачи – предмет - проблемное поле – разработка гипотезы;
- проведение мониторинга законодательства и нормативно-правовых актов, регулирующих процедуры реализации выбранной тематики исследования;

– формирование отчета по учебной практике как итог исследования.

1 Теоретические аспекты формирования научной основы управления бизнес-процессами компании

Agile – это метод гибкой организации работы компании, который акцентируется на коллективной деятельности, близком взаимодействии и индивидуальной ответственности. Применяя Agile, можно упростить бизнес-процессы, разделить работу на четкие этапы, активно получать обратную связь и оперативно корректировать проект.

На первоначальном этапе гибкие методики использовались преимущественно в разработке программного обеспечения, особенно нацеленного на широкое распространение. Однако принципы Agile в настоящее время проникают во все области бизнеса и применимы в любой структуре, при условии понимания целей, к которым стремится организация.

Agile – это концепция или мышление, появившиеся в ответ на все более усложняющийся мир, с которым традиционная водопадная модель и другие методы управления больше не могут справиться [1].

В современном мире эффективное управление бизнес-процессами является одним из ключевых факторов успеха организации. Методические инструменты управления бизнес-процессами играют важную роль в создании и оптимизации этих процессов в организации. Они помогают организации достичь своих целей, улучшить качество работы, повысить эффективность и экономическую результативность.

В статье Кураковой Ч.М. [2] говорится о том, что отрасль сельского хозяйства требует кардинальных преобразований, которые, по мнению автора, можно осуществить с помощью интеграции Agile. Автор утверждает, что важно учитывать все возможные риски при адаптации Agile-методологии к отрасли сельского хозяйства.

Мехренцев, А.В. В [3] отвечает на вопрос выбора технологии проектного управления для реализации преимуществ “умного” производства. Для этого автор сравнивает разные технологии управления проектами и приходит к

выводу, что гибкие технологии проектного управления являются приоритетными для обеспечения всех преимуществ умного производства.

О совокупности технологий Agile-подхода, а также о его особенностях и принципах работы рассказывает Боев А.Г. в своей работе [4]. Автор говорит о том, что в условиях современной экономики методология Agile может стать эффективным инструментом реализации проектов цифровой трансформации.

В своей работе Митрофанова Я. С. говорит о проблеме недостаточной изученности гибридного подхода к управлению проектами, а далее рассказывает о его преимуществах. Также автор рассказывает о стратегиях реализации проектной деятельности на основе ценностей и принципов Agile [5].

В статье Трофимовой Н.Н. рассмотрены основные процессы управления внутренним аудитом предприятия на основе гибкой Agile-технологии, в момент нестабильной среды, обусловленной пандемией COVID-19. Автор рассказывает о преимуществах гибкого подхода, а также что гибкие методы становятся спасением предприятий в нестабильное время и позволяют быстро трансформировать традиционный подход предприятий [6].

В работе Павленко П. В., Бирюкова В. А., Шушунова Т. Н [7] говорится о необходимости стандартизации гибких методов управления проектами. Технология является инновационной и несет в себе как ряд преимуществ, так и недостатков. Авторы выделяют проблемы AGILE: ограничения по размеру команды, невозможность адаптации для больших проектов, востребованность высокой квалификации участников.

Авторы Н.В. Карделов, Л.С., Шаховская [8] провели анализ и сравнение использования AGILE-технологий в реальных компаниях. В работе приведена статистика использования технологий как в России, так и в иностранных компаниях. Была выявлена самая популярная гибкая технология согласно статистике. Данные опросов также говорят об общей эффективности использования AGILE.

В своей статье Зайцев Д.С. рассматривает взаимосвязь гибкого подхода и ИТ-разработку. Автор делает вывод о том, что управление ИТ-разработкой

сложный процесс, который эволюционирует в зависимости от развития внешней среды [9].

Группа авторов Зайцева И.А, Ебата В.Ш., Ковбаса Н.А [10] рассматривают существующий внутри Agile фреймворк Scrum и его практическое применение. Авторы детально разбирают основы использования Scrum, его особенности и выделяют преимущества интеграции Scrum как отдельной платформы. Авторы утверждают, что Scrum эффективен как для разработки IT-проектов, так и для других сфер бизнеса.

Гершанюк А.А. [11] в своем исследовании детально разбирает возникающие сложности при интеграции Agile, автор критикует тенденции к нерациональному и незапланированному внедрению технологии, что приводит к отрицательным результатам. Автор утверждает, что для успешной интеграции AGILE необходимо начинать с создания благоприятной рабочей атмосферы, нацеленной на открытые коммуникации между сотрудниками.

Дадонов и Подрезов [12] в своей работе рассказывают про гибкие методологии управления предприятия, более подробно про Agile-подход, конкретно о его этапах. Авторы рассказывают о реализации Agile-технологий в IT-компаниях со средним размером команды 10–15 человек и о результатах внедрения методологии.

Авторы Бабанова Ю.В., Орлов В.М. и Антонян Р.С в своей статье рассматривают особенности управления компаниями в условиях цифровизации экономики, также авторы анализируют потенциал использования современных гибких технологий управления в условиях цифровизации и глобализации. В статье раскрываются характерные особенности понятия «управленческая технология» и особенности влияния гибких технологий на основные функции менеджмента. Авторами предложены этапы применения гибких технологий на отечественных предприятиях [13].

Дедюхина Е.В. в своей работе раскрывает особенности применения Agile-подхода в управлении персоналом, а также подробно рассказывает о работе методологии SAFe на предприятии [14].

Чибирева М.Д. в своей работе выявляет возможности совершенствования организационной системы предприятия и его деятельности при использовании гибких методологий в управлении. Также автор рассматривает альтернативные способы улучшения уже существующей организационной деятельности в условиях современной экономики. [15]

Автор Полянин А.В. в своей статье показывает свое видение применения методического инструментария Agile-менеджмента в предпринимательских структурах и публичном управлении на основе базовых положений теории сложных систем во взаимосвязи с основными принципами проектного менеджмента [16].

В работе Имамова М. М. [17] исследуются возможности, потенциал и перспективы для интеграции Agile-методологий с учетом актуальной геополитической обстановки и изолированности российских Agile-платформ. Автор пишет о преимуществах взаимодействия российских Agile-экспертов, разработке совместных проектах и их конкурентоспособности в сравнении

Исследователь Обыденков А.Ю. [18] пишет о важности взаимодействия организационной культуры и технологии Agile, делается вывод о существенной роли организационной культуры при внедрении гибких технологий. Автор статьи применяет интегральный фреймворк Agile к образовательным учреждениям и формулирует основные принципы трансформации образовательных организаций для интеграции Agile.

Группа авторов Кашицына Т.Н., Султанова А.В., Петров И.Е. [19] разработала полноценный алгоритм интеграции Agile с учетом особенностей российской экономики. Механизм призван оптимизировать и упростить внедрение Agile, повысить его эффективность на начальных этапах внедрения и адаптировать под динамично меняющийся рынок.

Исследователи Короходкина Ю.И., Гагарина С.Н. [20] рассмотрели применение AGILE с точки зрения IT-проектов, авторы разобрали существующие препятствия при взаимодействии AGILE и IT-компаний. Авторы

отмечают, что на настоящий момент IT-компании не считают Agile-методологии важным фактором в создании инновационных продуктов.

В работе Максимова М. И., Гориной Е. А [21] рассматривается конфликт, возникающий между корпоративной культурой и Agile. В статье приводится частный пример интеграции AGILE в «СберБанк» и решения по урегулированию конфликтов корпоративной культуры и Agile. Авторы отмечают, что «СберБанк» является примером грамотного и успешного внедрения гибких проектных методологий. В работе говорится о важности создания эффективной корпоративной культуры при интеграции Agile.

Описанные выше источники можно разделить на несколько групп, результат группировки представлен в таблице 1.

Таблица 1 – результаты критической оценки исследователей по выбранному направлению

Направление исследования	Авторы	Результаты критической оценки
Влияние Agile-методологий на различные отрасли и процессы	Куракова Ч.М [2], Мехренцев А.В. [3], Боев А.Г. [4], Зайцев Д.С. [9], Обыденов А.Ю. [18], Максимова М.И. [21]	В данной группе рассматривается широкий спектр применения Agile-методологий в различных отраслях, таких как сельское хозяйство, умное производство, IT-разработка и образовательные учреждения. Эти методологии помогают адаптироваться к изменяющимся условиям и обеспечивают значительные преимущества при правильной интеграции, особенно при наличии поддержки на уровне организационной культуры.
Методологии, практические аспекты и стандартизация Agile	Митрофанова Я.С. [5], Трофимова Н.Н. [6], Павленко П.В., Бирюков В.А., Шушунов Т.Н [7], Зайцева И.А., Ебата В.Ш., Ковбаса Н.А [10], Карделов Н.В., Л.С., Шаховская [8]	В данной группе рассматривается необходимость адаптации и стандартизации Agile-методологий для обеспечения максимальной эффективности. Внедрение гибридных подходов и использование конкретных фреймворков, таких как Scrum, могут значительно улучшить управление проектами в различных сферах. Стандартизация и анализ практического применения Agile помогают выявить лучшие практики и способы преодоления потенциальных недостатков.

Продолжение таблицы 1

Направление исследования	Авторы	Результаты критической оценки
--------------------------	--------	-------------------------------

Проблемы и критика Agile	Гершанюк А.А. [11], Имамова М.М. [17], Короходкина Ю.И., Гагарина С.Н. [20], Полянин А.В. [16], Дедюхина Е.В. [14], Чибирева М.Д. [15]	В данной группе рассматриваются проблемы и критика внедрения Agile-методологий, включая нерациональное применение, влияние геополитической обстановки и организационной культуры. Тем не менее, при правильном подходе и учете специфики компании, Agile-методологии могут существенно улучшить управление проектами и повысить эффективность бизнеса. Создание благоприятной рабочей атмосферы и адаптация методологий к конкретным условиям играют ключевую роль в успешной интеграции Agile.
--------------------------	--	---

Группировка авторов по публикациям показывает разнообразие и активность исследований в этой области. Различные авторы вносят свой вклад в изучение и практику применения гибких методологий в бизнесе и разработке. Исследования различных авторов помогают формировать более полное и объективное представление о применении Agile в различных сферах деятельности.

2 Структура магистерской диссертации

На предыдущем этапе исследования была выявлена примерная структура будущей магистерской диссертации, которая выглядит следующим образом.

1 Теоретическо-методологические основы управления бизнес-процессами в организации.

1.1 Теоретические аспекты управления бизнес-процессами.

1.2 Нормативно-правовые основы управления бизнес-процессами.

1.3 Основные методические инструменты управления бизнес-процессами в организации.

2 Совершенствование методического инструментария управления бизнес-процессами в организации.

2.1 Теоретико-методологический подход к управлению бизнес-процессами организации.

2.2 Модель управления бизнес-процессами организации на основе использования Agile-подхода.

2.3 Критерии и показатели эффективности методических инструментов управления бизнес-процессами в организации на основе Agile-технологий

3 Апробация методических инструментов к управлению бизнес-процессами в «ООО ГК Юником»

3.1 Анализ подхода к управлению бизнес-процессами в «ООО ГК Юником»

3.2 Практическое использование усовершенствованного подхода к управлению бизнес-процессами в «ООО ГК Юником» на основе Agile-технологий

3.3 Оценка эффективности предлагаемого подхода в «ООО ГК Юником»

Данная структура будущего магистерского исследования является примерной и в дальнейшем может модернизироваться в процессе углубленного изучения выбранной области и прохождения дальнейших практик.

2.1 Теоретические аспекты управления бизнес-процессами

Управление бизнес-процессами (Business Process Management, BPM) является системным подходом к повышению эффективности и результативности компании через оптимизацию и управление её бизнес-процессами. Это направление включает методологии, технологии и инструменты, позволяющие организациям проектировать, моделировать, реализовывать, контролировать и улучшать свои процессы.

Бизнес-процесс можно определить как последовательность связанных действий или задач, выполняемых для достижения конкретной цели или результата. Каждый процесс включает ресурсы (материальные, человеческие, информационные), преобразуемые в конечный продукт или услугу. Бизнес-процессы делятся на основные, поддерживающие и управленческие. Основные процессы связаны с созданием продукта или услуги, такие как производство и продажи. Поддерживающие процессы обеспечивают функционирование основных процессов, например, бухгалтерский учет и HR. Управленческие процессы направлены на координацию и контроль основных и поддерживающих процессов, например, стратегическое планирование и управление качеством [22].

Управление бизнес-процессами включает несколько ключевых этапов: идентификацию и моделирование процессов, анализ и оптимизацию, реализацию и автоматизацию, мониторинг и контроль, постоянное улучшение. Идентификация и моделирование процессов включают определение текущих процессов в организации и их структурирование, а также моделирование процессов с использованием различных методов и инструментов (например, BPMN, IDEF0). Анализ и оптимизация предполагают оценку текущего состояния процессов, выявление узких мест и неэффективностей, разработку и внедрение улучшений для повышения эффективности и результативности процессов. Реализация и автоматизация включают внедрение разработанных улучшений в бизнес-процессы и использование информационных систем и технологий для автоматизации процессов (например, ERP-системы, системы управления

документами). Мониторинг и контроль предполагают постоянное отслеживание выполнения бизнес-процессов с использованием ключевых показателей эффективности (KPI), анализ результатов и корректировку процессов для достижения поставленных целей. Постоянное улучшение включает внедрение методов постоянного совершенствования процессов (например, Kaizen, Lean) и обучение сотрудников для поддержки улучшений [23].

Управление бизнес-процессами опирается на несколько ключевых теоретических подходов и концепций: процессный подход, теорию систем, концепцию управления качеством, Lean и Agile-методологии, концепцию жизненного цикла процесса. Процессный подход рассматривает организацию как совокупность взаимосвязанных процессов, а не отдельных функций или подразделений, подчеркивая ориентацию на результат, межфункциональное взаимодействие и устранение барьеров между подразделениями. Теория систем представляет организацию как систему, состоящую из взаимосвязанных и взаимозависимых элементов, подчеркивая важность целостного и интеграционного подхода к управлению процессами. Концепция управления качеством ориентирована на постоянное улучшение качества продукции и услуг через оптимизацию процессов и включает такие подходы, как TQM (Total Quality Management) и Six Sigma. Lean акцентирует внимание на устранении потерь и повышении эффективности процессов, а Agile ориентирован на гибкость, адаптивность и быструю реакцию на изменения в бизнес-среде. Концепция жизненного цикла процесса описывает этапы разработки, внедрения, эксплуатации и утилизации бизнес-процессов, подразумевая постоянный мониторинг и улучшение процессов на всех стадиях их жизненного цикла [24].

Применение теоретических аспектов управления бизнес-процессами на практике требует системного подхода и адаптации к конкретным условиям организации. Важно учитывать такие факторы, как организационная культура, технологическая инфраструктура и обучение персонала. Поддержка со стороны руководства и вовлеченность сотрудников являются ключевыми факторами успеха BPM. Наличие современных информационных систем и технологий для

автоматизации процессов также играет важную роль [25]. Постоянное обучение сотрудников и развитие их компетенций в области BPM способствует эффективному управлению бизнес-процессами, что позволяет компании достигать стратегических целей, повышать конкурентоспособность и адаптивность в условиях быстро меняющейся бизнес-среды.

Также необходимо учитывать, что управление бизнес-процессами тесно связано с концепцией стратегического управления. В контексте BPM стратегическое управление направлено на установление долгосрочных целей и задач организации, разработку планов и стратегий их достижения через оптимизацию бизнес-процессов. BPM способствует реализации стратегических инициатив, обеспечивая согласованность и интеграцию процессов с общей стратегией компании. Важным аспектом является управление изменениями, так как внедрение BPM часто сопровождается значительными организационными изменениями, требующими адаптации сотрудников и процессов [26].

Еще одним важным теоретическим аспектом является роль информационных технологий в BPM. Современные информационные системы и технологии предоставляют инструменты для моделирования, автоматизации и мониторинга бизнес-процессов. Системы управления бизнес-процессами (BPMS) позволяют создавать модели процессов, автоматизировать их выполнение, собирать и анализировать данные о производительности процессов в реальном времени. Это дает возможность быстро реагировать на изменения и принимать обоснованные управленческие решения.

Кроме того, управление бизнес-процессами связано с вопросами управления качеством. Внедрение BPM способствует повышению качества продукции и услуг через оптимизацию процессов, уменьшение ошибок и потерь, улучшение взаимодействия между подразделениями. Концепции управления качеством, такие как Six Sigma и TQM, часто интегрируются с BPM для достижения устойчивых улучшений в производительности и качестве [27].

Таким образом, теоретические аспекты управления бизнес-процессами включают процессный подход, теорию систем, концепцию управления

качеством, Lean и Agile-методологии, концепцию жизненного цикла процесса, стратегическое управление, управление изменениями, роль информационных технологий и управление качеством. Эффективное применение этих теоретических основ на практике позволяет компаниям достигать высокой производительности, гибкости и конкурентоспособности в условиях динамичной бизнес-среды.

2.2 Нормативно-правовые основы управления бизнес-процессами

Нормативно-правовые основы управления бизнес-процессами в организации включают совокупность законов, стандартов, регламентов и внутренних документов, регулирующих деятельность компаний и обеспечивающих соблюдение правовых и этических норм. Эти нормативные акты направлены на создание правового поля, в рамках которого бизнес-процессы могут эффективно функционировать, минимизируя риски и обеспечивая соответствие требованиям законодательства и стандартов.

Одним из ключевых элементов нормативно-правовых основ управления бизнес-процессами являются национальные и международные стандарты. Стандарты ISO (International Organization for Standardization) играют важную роль в установлении норм и требований к качеству процессов и продукции. Например, ISO 9001 устанавливает требования к системе менеджмента качества, которая обеспечивает структурированный подход к управлению процессами и постоянному улучшению. Организации, сертифицированные по стандарту ISO 9001, обязаны поддерживать определенные процедуры и документацию, что способствует прозрачности и эффективности их бизнес-процессов [107].

Законодательство также играет ключевую роль в регулировании бизнес-процессов. Законы, регулирующие трудовые отношения, охрану труда, защиту персональных данных и информационную безопасность, оказывают прямое влияние на процессы в организации. Например, законы о защите персональных данных, такие как европейский General Data Protection Regulation (GDPR) или российский Федеральный закон № 152-ФЗ «О персональных данных», требуют

от организаций внедрения строгих мер по защите данных сотрудников и клиентов, что влияет на процессы хранения, обработки и передачи информации [28, 29].

Другой важный аспект нормативно-правовых основ управления бизнес-процессами связан с налоговым и финансовым регулированием. Законы, регулирующие бухгалтерский учет, налогообложение и финансовую отчетность, определяют правила и процедуры ведения финансовых операций. Например, налоговые кодексы и стандарты бухгалтерского учета, такие как Международные стандарты финансовой отчетности (IFRS), требуют от организаций ведения детальной документации и отчетности, что влияет на процессы финансового контроля и управления.

Согласно статье 4 Федерального закона от 06.12.2011 N 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (далее - Закон N 402-ФЗ), законодательство Российской Федерации о бухгалтерском учете состоит из:

- названного Закона N 402-ФЗ,
- других федеральных законов,
- принятых в соответствии с ними нормативных правовых актов.

К документам в области регулирования бухгалтерского учета в соответствии с частью первой статьи 21 Закона N 402-ФЗ относятся:

- федеральные стандарты бухгалтерского учета, федеральные стандарты бухгалтерского учета государственных финансов (далее при совместном упоминании - федеральные стандарты);
- отраслевые стандарты бухгалтерского учета, отраслевые стандарты бухгалтерского учета государственных финансов (далее при совместном упоминании - отраслевые стандарты);
- нормативные акты Центрального банка Российской Федерации, предусмотренные частью 6 статьи 21 Закона N 402-ФЗ;
- рекомендации в области бухгалтерского учета;
- стандарты экономического субъекта [30].

Внутренние нормативные документы также являются важным элементом управления бизнес-процессами. Эти документы включают корпоративные политики, регламенты, стандарты и инструкции, которые устанавливают правила и процедуры внутри организации. Корпоративные политики могут касаться различных аспектов деятельности компании, таких как управление рисками, корпоративная этика, охрана труда и безопасность, управление качеством. Внутренние регламенты и инструкции детализируют процедуры выполнения конкретных бизнес-процессов, обеспечивая их последовательность и согласованность [31].

Особое внимание в рамках нормативно-правового регулирования уделяется вопросам комплаенса (compliance) – соблюдения законодательства, стандартов и корпоративных политик. Комплаенс-программы направлены на предотвращение правонарушений, управление рисками и обеспечение этичного поведения сотрудников. Комплаенс включает разработку и внедрение кодексов поведения, обучение сотрудников, мониторинг и контроль соблюдения норм. Эффективные комплаенс-программы помогают организациям избегать юридических и финансовых санкций, поддерживать репутацию и доверие со стороны клиентов и партнеров [32].

Кроме того, на уровне отдельных отраслей существуют специальные регуляторы и нормативные акты, которые определяют требования к управлению бизнес-процессами. Например, в финансовом секторе действуют регуляции Центрального банка, которые устанавливают требования к управлению рисками, финансовой отчетности и внутреннему контролю. В сфере здравоохранения существует множество стандартов и регламентов, направленных на обеспечение безопасности пациентов и качества медицинских услуг. Эти отраслевые регуляции требуют от организаций тщательного контроля и соблюдения специфических требований, что оказывает значительное влияние на управление бизнес-процессами.

Важным аспектом нормативно-правового регулирования является соблюдение международных стандартов и норм, что особенно актуально для

компаний, ведущих деятельность на глобальном уровне. Международные соглашения и стандарты, такие как Базельские соглашения для банковского сектора или международные стандарты аудита и бухгалтерского учета, устанавливают требования к управлению рисками, финансовой отчетности и корпоративному управлению. Соблюдение этих стандартов позволяет компаниям повышать свою репутацию на международной арене и привлекать иностранных партнеров и инвесторов [33].

На уровне организации разработка и внедрение нормативно-правовых основ управления бизнес-процессами требует системного подхода и тесного взаимодействия различных подразделений. Юридическая служба, служба внутреннего аудита, отдел управления качеством, IT-служба и другие подразделения должны работать совместно для обеспечения соответствия всех бизнес-процессов нормативным требованиям. Это требует создания комплексной системы управления нормативными документами, которая включает разработку и актуализацию нормативных актов, обучение сотрудников, мониторинг соблюдения и контроль выполнения установленных требований.

Современные информационные технологии играют важную роль в обеспечении нормативно-правового соответствия. Системы управления документами, системы комплаенса, системы мониторинга и отчетности позволяют автоматизировать процессы контроля и управления нормативными документами, повышая их эффективность и снижая риски несоответствия. Информационные системы также позволяют отслеживать изменения в законодательстве и стандартах, своевременно адаптируя бизнес-процессы к новым требованиям.

Таким образом, нормативно-правовые основы управления бизнес-процессами включают разнообразные элементы: национальные и международные стандарты, законодательство, внутренние нормативные документы, системы аудита и комплаенса. Эти элементы создают правовую и регуляторную основу, в рамках которой организации могут эффективно

управлять своими бизнес-процессами, обеспечивая их соответствие требованиям законодательства и стандартов, минимизируя риски и поддерживая высокие стандарты качества и этики. Соблюдение нормативно-правовых требований является неотъемлемой частью управления бизнес-процессами, способствуя устойчивому развитию и конкурентоспособности организаций в современном деловом окружении.

Система нормативно-правового регулирования является динамичной и требует постоянного обновления и адаптации. Организации должны быть готовы к изменениям в законодательстве и стандартах, что требует гибкости и оперативности в управлении бизнес-процессами. Внедрение культуры постоянного улучшения и инноваций помогает компаниям быстро адаптироваться к новым требованиям и поддерживать высокий уровень нормативного соответствия.

2.3 Основные методические инструменты управления бизнес-процессами в организации

Управление бизнес-процессами (BPM) в организации предполагает использование различных методических инструментов, которые помогают структурировать, анализировать, оптимизировать и контролировать процессы. Эти инструменты позволяют организациям повышать эффективность, гибкость и адаптивность своих бизнес-процессов, обеспечивая достижение стратегических целей и удовлетворение требований клиентов и партнеров. Рассмотрим основные методические инструменты, применяемые в управлении бизнес-процессами.

Одним из фундаментальных инструментов является моделирование бизнес-процессов. Моделирование позволяет визуализировать процессы, описать их структуру, взаимодействие и последовательность действий. Существует несколько популярных нотаций для моделирования бизнес-процессов, таких как BPMN (Business Process Model and Notation), IDEF0 и EPC (Event-Driven Process Chain). BPMN является одной из наиболее распространенных нотаций, предоставляющей стандартный способ описания

бизнес-процессов с использованием графических элементов, таких как события, задачи, потоки и шлюзы. Модели, созданные с помощью BPMN, облегчают понимание процессов, способствуют выявлению узких мест и неэффективностей, а также служат основой для последующей автоматизации и улучшения процессов [34].

Для анализа и оптимизации бизнес-процессов широко используются такие методы, как SWOT-анализ, анализ цепочки создания стоимости и метод критического пути (CPM). SWOT-анализ (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) позволяет оценить сильные и слабые стороны процесса, а также выявить возможности и угрозы. Анализ цепочки создания стоимости (Value Chain Analysis) помогает выявить ключевые процессы, которые создают наибольшую ценность для клиента, и оптимизировать их для повышения конкурентоспособности. Метод критического пути (CPM) используется для управления проектами и помогает определить последовательность задач, критических для завершения проекта в срок. Этот метод позволяет идентифицировать узкие места и перераспределять ресурсы для обеспечения своевременного выполнения процессов [35,36].

Автоматизация бизнес-процессов является важным инструментом для повышения их эффективности и точности. Современные системы управления бизнес-процессами (BPMS) предоставляют платформы для автоматизации процессов, включая такие функции, как моделирование, исполнение, мониторинг и оптимизация процессов. BPMS интегрируются с другими корпоративными системами, такими как ERP (Enterprise Resource Planning) и CRM (Customer Relationship Management), обеспечивая целостное управление бизнес-процессами. Автоматизация позволяет снизить затраты на выполнение процессов, уменьшить количество ошибок и повысить скорость обработки операций. Например, автоматизация процессов управления заказами и логистикой позволяет существенно сократить время выполнения заказов и повысить удовлетворенность клиентов [37-39].

Методология Lean, ориентированная на устранение потерь и повышение ценности для клиента, также является важным инструментом управления бизнес-процессами. Lean включает такие инструменты, как картирование потока

создания ценности (Value Stream Mapping), метод 5S, Кайдзен и Канбан. Картирование потока создания ценности позволяет визуализировать все этапы процесса и выявить ненужные действия и потери. Метод 5S (Sort, Set in order, Shine, Standardize, Sustain) помогает организовать рабочее пространство для повышения эффективности и безопасности. Кайдзен (непрерывное улучшение) акцентирует внимание на постоянном совершенствовании процессов через небольшие, постепенные изменения. Канбан используется для управления производственными и другими процессами, основанными на принципах гибкости и адаптивности, и помогает оптимизировать потоки работы [40].

Agile-методологии, такие как Scrum и Kanban, являются важными инструментами управления бизнес-процессами, особенно в условиях быстро меняющейся бизнес-среды. Scrum используется для управления проектами и процессами, требующими гибкости и быстрой адаптации к изменениям. Он включает роли (Scrum Master, Product Owner, Development Team), артефакты (Product Backlog, Sprint Backlog, Increment) и события (Sprint Planning, Daily Scrum, Sprint Review, Sprint Retrospective). Scrum помогает организациям управлять сложными проектами, улучшать взаимодействие команды и обеспечивать своевременное достижение целей. Kanban, как уже упоминалось, ориентирован на визуализацию и оптимизацию потока работы, позволяя гибко реагировать на изменения и улучшать процессы [41,42].

Шесть сигм (Six Sigma) – методология, направленная на улучшение качества процессов через уменьшение вариабельности и устранение дефектов. Six Sigma включает такие инструменты, как DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control), контрольные карты и анализ причинно-следственных связей. DMAIC – это структурированный подход к улучшению процессов, который начинается с определения проблемы, измерения текущих показателей, анализа причин проблем, разработки и внедрения улучшений и контроля за их эффективностью. Контрольные карты используются для мониторинга процесса и выявления отклонений от нормы, а анализ причинно-следственных связей помогает выявить коренные причины проблем и разработать меры по их устранению [43].

Постоянное улучшение процессов (Continuous Improvement) является важным аспектом управления бизнес-процессами и включает использование инструментов и методологий, таких как PDCA (Plan-Do-Check-Act), Кайдзен.

PDCA – это циклический процесс улучшения, который начинается с планирования изменений, их внедрения, проверки результатов и корректировки действий на основе полученных данных. Кайдзен акцентирует внимание на вовлечении всех сотрудников в процесс улучшения, что способствует созданию культуры постоянного совершенствования [44,45].

Один из важнейших документов для внедрения Agile-методологии в организации является Agile-манифест. Agile-манифест – это документ, в котором описаны ценности и принципы гибкого управления проектами. Данный манифест представляет собой основные принципы и ценности, на которых строится гибкая методология управления бизнес-процессами. Этот манифест был разработан руководителями и специалистами из области информационных технологий, чтобы сформулировать основные принципы, которые лежат в основе Agile.

Основные принципы Agile манифеста для управления бизнес-процессами включают в себя следующие аспекты:

- люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов;
- работающий продукт важнее исчерпывающей документации;
- сотрудничество с заказчиком важнее согласования условий контракта;
- готовность к изменениям важнее следования первоначальному плану.

Эти принципы подчеркивают важность гибкости, сотрудничества и акцент на результате в процессе управления бизнес-процессами. Agile-манифест ставит в центр внимания людей, их взаимодействие и способность быстро реагировать на изменения внешних условий, что способствует эффективному управлению проектами и достижению желаемых результатов [46].

Кроме того, для управления бизнес-процессами используются различные аналитические инструменты и методы, такие как анализ данных, прогнозирование и моделирование. Анализ данных позволяет выявлять закономерности и тенденции в процессах, что помогает принимать обоснованные управленческие решения. Прогнозирование используется для оценки будущих показателей и планирования ресурсов. Моделирование позволяет создавать симуляции процессов и оценивать их эффективность при различных сценариях. Эти инструменты помогают организации адаптироваться к изменениям и принимать стратегические решения на основе данных.

Важным аспектом управления бизнес-процессами является обучение и развитие персонала. Внедрение новых методик и инструментов требует

подготовки сотрудников, повышения их квалификации и развития навыков. Обучение помогает сотрудникам понимать и применять новые методики, что способствует успешному внедрению изменений и повышению эффективности процессов. Регулярное обучение и развитие персонала также способствуют созданию культуры постоянного улучшения и инноваций.

Заключение

Процесс управления бизнес-процессами в современных условиях требует эффективных методологий, способных обеспечить гибкость и адаптивность компаний к быстро меняющимся рыночным условиям. Agile-методологии, такие как Scrum и Kanban, являются одними из ключевых инструментов, позволяющих достигать этих целей.

В ходе исследования были рассмотрены различные аспекты влияния Agile на управление бизнес-процессами и выполнены следующие задачи - изучены различные аспекты влияния Agile-методологий на бизнес-процессы компании, выбраны и описаны источники информации, обобщены и систематизированы основные подходы к теоретическому осмыслению проблематики исследования («проблемного поля») и раскрыто их содержание, сформированы обзоры критической оценки результатов исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями, определена самостоятельная экспертная позиция, проведен мониторинг законодательства и нормативно-правовых актов, регулирующих процедуры реализации выбранной тематики исследования, сформирован отчет по учебной практике.

Таким образом, в ходе производственной научно-исследовательской практики удалось расширить профессиональные знания, полученные в процессе обучения и сформировать практические навыки ведения самостоятельной научно-исследовательской работы в области стратегического управления и риск-менеджмента.

Список используемых источников

1 Что такое Agile-управление в бизнесе? – Текст: электронный // <https://kdelu.vtb.ru> [сайт]. 2022. – URL: <https://kdelu.vtb.ru/articles/nuzhen-li-agile-podhod-biznesu/> (дата обращения 9.07.2024).

2 Куракова, Ч. М. Внедрение методологии Agile в процесс управления цифровой трансформацией сельского хозяйства / Ч. М. Куракова, Н. А. Сафиуллин // Вестник Казанского государственного аграрного университета. – 2020. – Т. 15, № 3(59). – С. 114-120. – DOI 10.12737/2073-0462-2020-114-120. – EDN QYOCMY.

3 Мехренцев А.В. Agile как концептуальный подход к управлению «умным» производством / А. В. Мехренцев, Е. Н. Стариков, Л. А. Раменская // Развитие менеджмента в Индустрии 4.0: переход к киберфизическим организациям и формирование их систем управления: Материалы XI Российской научно-практической конференции (с международным участием), Пермь, 29 ноября 2018 года. – Пермь: Пермский государственный национальный исследовательский университет, 2018. – С. 99-105. – EDN YYNSAH.

4 Боев А. Г. Использование Scrum-метода при реализации проекта по внедрению цифровой платформы промышленного предприятия / А. Г. Боев С. И. Воронин // Организатор производства. – 2019. – Т. 27, № 2 – С. 16-26. – DOI 10.25987/VSTU.2019.59.41.002. – EDN CGRSIV.

5 Митрофанова Я. С. Гибридный подход к управлению проектами цифровой трансформации бизнеса / Я. С. Митрофанова // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2020. – № 3(42) – С. 42-48. – DOI 10.18323/2221-5689-2020-3-42-48. – EDN WQTKLF.

6 Трофимова Н. Н. Управление бизнес-процессами внутреннего аудита предприятия на основе гибкой Agile-технологии в условиях пандемии COVID-19 / Н. Н. Трофимова // Фундаментальные исследования. – 2021. – № 6 – С. 87-91. – DOI 10.17513/fr.43063. – EDN BFPQML.

7 Павленко П.В. Развитие механизмов стандартизации управления проектами в цифровой экономике / П.В. Павленко, В.А. Бирюкова, Т.Н. Шушунова // Успехи в химии и химической технологии. 2022. №5 (254). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-mehanizmov-standartizatsii-upravleniya-proektami-v-tsifrovoy-ekonomike> (дата обращения: 09.11.2023).

8 Карделов Н. В. Сравнительный анализ применения Agile-подходов и технологий в России и мире / Н.В. Карделов, Л.С. Шаховская // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. 2023. №2 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyu-analiz-primeneniya-agile-podhodov-i-tehnologiy-v-rossii-i-mire> (дата обращения: 09.11.2023).

9 Зайцев Д. С. Гибкие методологии управления ИТ-разработкой в современной бизнес-среде / Д. С. Зайцев // Мир в эпоху глобализации экономики и правовой сферы: роль биотехнологий и цифровых технологий : Сборник научных статей по итогам VI международной научно-практической конференции, Москва, 15–16 июня 2021 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "КОНВЕРТ", 2021. – С. 178-181. – EDN AGGCFI.

10 Зайцева И. А. Практика применения методологий Agile, Scrum в ИТ-проектах / И. А. Зайцева, В. Ш. Ебата, Н. А. Ковбаса // Индустриальная экономика. 2021. №1 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/praktika-primeneniya-metodologiy-agile-scrum-v-it-proektah> (дата обращения: 09.11.2023).

11 Гершанок А.А. Технологии Agile в реальном бизнесе: проблемы и перспективы внедрения // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. №8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-agile-v-realnom-biznese-problemy-i-perspektivu-vnedreniya> (дата обращения: 09.11.2023).

12 Дадонов В. А. Процесс адаптации и внедрения методологии гибкого управления проектами / В. А. Дадонов, А. С. Подрезов // Управление научно-техническими проектами : Четвертая Международная научно-техническая конференция: материалы конференции, Москва, 03 апреля 2020 года / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации,

Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет); Организационный комитет: В.Н. Зимин, Б.В. Падалкин, И.Н. Омельченко (председатель), С.Г. Фалько, П.А. Дроговоз, О.А. Гарин, Ж.М. Кокуева, Д.Г. Ляхович (секретарь). – Москва: Издательство МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2020. – С. 60-66. – EDN ITUCMS.

13 Бабанова Ю. В. Гибкие технологии управления предприятием в условиях цифровизации экономики / Ю. В. Бабанова, В. М. Орлов, Р. С. Антонян // Известия Волгоградского государственного технического университета. – 2018. – № 6(216). – С. 61-66. – EDN XQCADB.

14 Дедюхина Е. Э. Особенности «Agile» подхода при разработке стратегии управления персоналом / Е. Э. Дедюхина // Научный аспект. – 2022. – Т. 1, № 4 – С. 73-79. – EDN ZIKRCC.

15 Чибирева М. Д. Применение гибких методологий управления как способ совершенствования организации / М. Д. Чибирева // Наука и образование: история, современное состояние, перспективы: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции, Омск, 24 января 2023 года. – Стерлитамак: Общество с ограниченной ответственностью «Агентство международных исследований», 2023. – С. 294-300. – EDN KMFIEB.

16 Полянин А. В. Обоснование применения Agile-технологий в менеджменте предпринимательских структур и публичном управлении / А. В. Полянин // Вестник Академии знаний. – 2019. – № 33(4) – С. 8-14. – EDN SDIYSE.

17 Имамов М.М. Гибкие методологии проектного менеджмента: условия и перспективы применения в новых реалиях // Инновации и инвестиции. 2023. №8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gibkie-metodologii-proektnogo-menedzhmenta-usloviya-i-perspektivy-primeneniya-v-novyh-realiyah> (дата обращения: 09.11.2023).

18 Обыденов А. Ю. Гибкие методы управления в современных организациях // КЭ. 2021. №11 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gibkie-metody-upravleniya-v-sovremennyh-organizatsiyah> (дата обращения: 09.11.2023).

19 Кашицына Т. Н. Формирование механизма по внедрению гибких подходов к управлению проектами Agile для организаций / Т. Н. Кашицына, А. В. Султанова, И. Е. Петров // Журнал прикладных исследований. 2021. №4 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-mehanizma-po-vnedreniyu-gibkih-podhodov-k-upravleniyu-proektami-agile-dlya-organizatsiy> (дата обращения: 09.11.2023).

20 Короходкина Ю.И., Гагарина С.Н. «Современные методы управления проектами» // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. №1-2 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-metody-upravleniya-proektami-1> (дата обращения: 09.11.2023).

21 Максимов М. И., Горина Е. А. Agile-методология как драйвер эффективной корпоративной культуры // Региональная и отраслевая экономика. 2023. №1 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/agile-metodologiya-kak-drayver-effektivnoy-korporativnoy-kultury> (дата обращения: 09.11.2023).

22 Руденко И. В., Храменок С. Е. Теоретические аспекты сущности бизнес-процессов: управление ограничениями // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2013. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-suschnosti-biznes-protsessov-upravlenie-ogranicheniyami> (дата обращения: 10.07.2024).

23 Гайд по управлению бизнес-процессами <https://skillbox.ru> / [сайт]. – 2023 URL: <https://skillbox.ru/media/management/bolshoy-gayd-ob-upravlenii-biznesprotsessami-glavnoe-cto-dolzhen-znat-kazhdyu-menedzher/> (дата обращения 9.07.2024).

24 Мухин Д. Ю. Теоретические основы управления бизнес-процессами на строительных предприятиях // Вестник Московской международной академии. 2022. №2 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-osnovy-upravleniya-biznes-protsessami-na-stroitelnyh-predpriyatiyah> (дата обращения: 10.07.2024).

25 Самороков А.В. Управление бизнес-процессами // Конспект лекций по дисциплине «Управление бизнес-процессами» / А.В. Самороков, Н.Ю. Николаева, Т.Н. Шушунова // Управление бизнес- процессами, Москва 2019.

26 Кузнецов С.Ю., Руденко И.В. Управление бизнес-процессами (BPM) в стратегическом менеджменте // СРРМ. 2015. №2 (89). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-biznes-protsessami-vrm-v-strategicheskom-menedzhmente> (дата обращения: 10.07.2024).

27 Современные BPM-системы Текст: электронный // <https://fw-t.ru> [сайт]. 2022 – URL: <https://fw-t.ru/articles/86-bpm-sistemy-vozmozhnosti-funktsii> (дата обращения 9.07.2024).

28 ISO 9000 Quality Systems Handbook Текст: электронный <https://pqm-online.com> [сайт]. – URL: <https://pqm-online.com/assets/files/lib/books/holye2.pdf> (дата обращения 9.07.2024).

29 Федеральный закон «О персональных данных» от 27.07.2006 N 152-ФЗ (последняя редакция) от 27 июля 2006 года N 152-ФЗ Текст: электронный <https://gdpr-info.eu/> [сайт]. – URL: <https://gdpr-info.eu/> (дата обращения 9.07.2024).

30 Федеральный закон «О бухгалтерском учете» Текст: электронный <https://www.consultant.ru> [сайт]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_71763/ (дата обращения 9.07.2024).

31 Внутренние документы организации: перечень Текст: электронный <https://doczilla.pro/ru> [сайт]. – URL: <https://doczilla.pro/ru/blog/vnutrennie-dokumenty-organizacii-perechen/> (дата обращения 9.07.2024).

32 Выползова О.О., Маркина Ю.В. Система комплаенс как одна из форм управленческого контроля на предприятии // Управление в современных системах. 2021. №4 (32). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-komplaens-kak-odna-iz-form-upravlencheskogo-kontrolya-na-predpriyatii> (дата обращения: 10.07.2024).

33 Справочная информация: «Основные нормативные акты и документы, регулирующие аудиторскую деятельность в РФ» Текст: электронный <https://www.consultant.ru> [сайт]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_71765/b0a98050c8ded3a2fa1b0115a75a0de6a3b6dd9f/ (дата обращения 9.07.2024).

34 Скородумов П. В. Моделирование бизнес-процессов: подходы, методы, средства // Вопросы территориального развития. 2014. №5 (15). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modelirovanie-biznes-protsessov-podhody-metody-sredstva> (дата обращения: 10.07.2024).

35 Королев П. Ю. SWOT-анализ как инструмент структурирования информации в системе факторов формирования экономической политики в условиях единого экономического пространства ЕАЭС // Ученые записки Санкт-Петербургского имени В. Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии. 2015. №4 (56). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/swot-analiz-kak-instrument-strukturirovaniya-informatsii-v-sisteme-faktorov-formirovaniya-ekonomicheskoy-politiki-v-usloviyah-edinogo> (дата обращения: 10.07.2024).

36 Применение метода критического пути в управлении проектами Текст: электронный <https://projecto.pro> [сайт]. – URL: <https://projecto.pro/blog/theory/primenenie-metoda-kriticheskogo-puti-v-upravlenii-proektami/>

37 Дадаева Б. Ш., Османова А. М. BPM-система как инструмент управления бизнес-процессами компании // Журнал прикладных исследований. 2022. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/bpm-sistema-kak-instrument-upravleniya-biznesprotsessami-kompanii> (дата обращения: 10.07.2024).

38 Косых М.А., Буйная Е.В. Внедрение Enterprise Resource Planning System (ERP) на предприятиях // Экономика и социум. 2016. №12-3 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vnedrenie-enterprise-resource-planning-system-erp-na-predpriyatiyah> (дата обращения: 10.07.2024).

39 Кучумов А.В., Тестина Я.С. CRM-системы: история, сущность, классификация // ЭВ. 2022. №1 (28). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/crm-sistemy-istoriya-suschnost-klassifikatsiya> (дата обращения: 10.07.2024).

40 Мирошниченко М.А. Методология эффективного управления на основе принципов бережливого производства / М.А. Мирошниченко, Е.О. Голобородько, И.Н. Сарычева // Вестник Академии знаний. 2020. №2 (37). URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-effektivnogo-upravleniya-na-osnove-printsipov-berezhlivogo-proizvodstva> (дата обращения: 10.07.2024).

41 Мокшин В.В., Современные подходы к проектам. методологии. Agile, Scrum / В.В. Мокшин, А.М. Гайнутдинова, С.О. Самсонов // StudNet. 2021. №6 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-proektam-metodologii-agile-scrum> (дата обращения: 10.07.2024).

42 Котляр Е.В., Пушкарева Е.М. Система управления проектами Канбан // Бизнес-образование в экономике знаний. 2020. №1 (15). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-proektami-kanban> (дата обращения: 10.07.2024).

43 Марусова Е.В. 6 сигм концепция оптимизации бизнес-процессов // Инновации и инвестиции. 2017. №1 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/6-sigm-kontseptsiya-optimizatsii-biznesprotsessov> (дата обращения: 10.07.2024).

44 Ермаков В.Е. Современное развитие цикла Деминга PDCA / В.Е. Ермаков, А.Г. Бачинский, О.В. Мунт. // Форум молодых ученых. 2019. №4 (32). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-razvitiye-tsikla-deminga-pdca> (дата обращения: 10.07.2024).

45 Стуков С.П., Елагина В.Б. Система «Кайдзен»: основы, преимущества и возможности введения в российских компаниях // Вестник магистратуры. 2018. №1-3 (76). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-kaydzen-osnovy-preimuschestva-i-vozmozhnosti-vvedeniya-v-rossiyskih-kompaniyah> (дата обращения: 10.07.2024).

46 Чуланова О. Л. «Инновационные технологии управления проектами: гибкая методология Agile Manifesto» // Вестник СурГУ. 2018. №1 (19). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-tehnologii-upravleniya-proektami-gibkaya-metodologiya-agile-manifesto> (дата обращения: 13.07.2024).

Приложение А. Публикация по теме исследования

Agile-технологии становятся все более популярными в современном бизнесе благодаря своей способности реагировать на изменения быстро и эффективно. Они позволяют компаниям улучшить гибкость и производительность своих бизнес-процессов, что в свою очередь способствует развитию и конкурентоспособности. В данной работе рассматривается, каким образом использование Agile-технологий может помочь организациям оптимизировать свои бизнес-процессы и достичь поставленных целей.

Цель исследования состоит в поиске преимуществ использования Agile-технологий на примере опыта компаний из различных сфер деятельности.

Актуальность статьи об использовании Agile-технологий в организации бизнес-процессов компании обусловлена рядом факторов. Во-первых, современный бизнес характеризуется высокой динамикой изменений, быстрым развитием технологий и увеличенной конкуренцией. Для успешного выживания и развития компании необходимо быть гибкой, быстро реагировать на изменения рынка и оперативно адаптироваться к новым требованиям клиентов.

Во-вторых, Agile-технологии помогают повысить эффективность работы компании, улучшить качество продуктов и услуг, организовать более эффективное взаимодействие между участниками проекта. Это ведет к улучшению процессов внутри компании, сокращению времени разработки продуктов и их быстрому выводу на рынок, что в свою очередь способствует увеличению прибыли и укреплению позиций компании на рынке.

Кроме того, Agile-технологии предоставляют компаниям возможность более эффективно управлять рисками, более гибко распределять ресурсы, а также развивать инновационные идеи. Это важно для компаний, стремящихся к постоянному развитию и удержанию лидирующих позиций на рынке.

Таким образом, использование Agile-технологий в организации бизнес-процессов компании является ключевым фактором успешного развития и конкурентоспособности в современном бизнес-мире. Поэтому изучение этой

темы и применение Agile-подходов в практике работы компаний становится все более актуальным и востребованным.

Научная новизна статьи о использовании Agile-технологий в организации бизнес-процессов компании заключается в следующем:

1. Исследование актуальности и применимости Agile-методологий для улучшения бизнес-процессов компании в современной динамичной среде. Будут рассмотрены конкретные примеры успешной реализации Agile-подходов в различных отраслях.

2. Анализ научных исследований и публикаций о преимуществах и недостатках применения Agile-технологий в организациях. Будут рассмотрены результаты исследований по улучшению эффективности, качества и гибкости бизнес-процессов при использовании Agile-методологий.

Таким образом, в статье будут даны ценные практические рекомендации, основанные на научных исследованиях, что вносит значительный вклад в развитие темы использования Agile-технологий в организации бизнес-процессов компании.

Методы исследования.

В данной работе был проведен системный анализ существующих тенденций в области ведения проектов с помощью Agile-методологий с использованием общенаучных методов познания, а также методов библиографического анализа и обобщения публикаций по выбранной тематике исследования.

Результаты исследования и их обсуждение.

В современном мире организации, которые стремятся к повышению производительности труда, повышению качества обслуживания, сервиса, итоговой продукции, эффективности персонала, ищут инновационные подходы к управлению бизнес-процессами, некоторые из них называют «гибкими» подходами. Тенденции современного рынка заключаются в интеграции цифровых технологий, инновационных решений в деятельности, а также проектных подходов для управления бизнес-процессами. Компании, которые

стремятся оптимизировать свою деятельность, упростить запуск, ведение и закрытие проектов, повысить мотивацию команд на реализацию проекта, в котором они задействованы, прозрачнее и объективнее оценивать прогресс и ход реализации проектов, прибегают к интеграции новых управленческих методологий.

Agile-методология - один из наиболее распространенных подходов к управлению проектами. Технология позволяет разбивать проект на этапы и ставить конкретные задачи в каждом из них, точно разделять обязанности между сотрудниками, тесно взаимодействовать с каждым участником проекта, непрерывно следовать разработке, оперативно получать обратную связь и отслеживать вклад каждого сотрудника в реализацию проекта. Важно отметить, что подобный проектный подход позволяет каждому участнику процесса самостоятельно оценить и ощутить собственный вклад в разработку, методология позволяет организовать дружелюбный и открытый для обсуждений рабочий процесс.

В публикации П.В. Паладиной рассказывается о том, что Agile – это не только гибкая методология, но и целая философия, которая включает в себя эффективную и слаженную работу команды. Согласно мнению автора, чтобы применить философию Agile на практике, проектные команды используют фреймворки, такие как Скрам, Канбан, экстремальное программирование и прочее. Agile-команда самоорганизующаяся, то есть внутренние вопросы участники команды решают самостоятельно, участники равны и несут коллективную ответственность за результаты проекта [1].

Agile-методологии широко используются на различных предприятиях и в различных отраслях благодаря своей универсальности и гибкости. Вот как Agile может быть применен в организациях различных типов:

IT-компании: Agile-методологии, такие как Scrum и Kanban, широко распространены в сфере информационных технологий. Они позволяют быстро реагировать на изменения в требованиях заказчика, улучшают коммуникацию внутри разработчиков и повышают производительность команды. Так, в статье

Имамвердиевой М.И. подчеркивается, как IT-IT команда может применять на практике методологию Agile, а именно фреймворк Канбан, и это позволяет сотрудникам визуально увидеть необходимые процессы [2].

Маркетинговые агентства: Agile может быть использован для планирования и управления маркетинговыми кампаниями, создания контента и анализа эффективности маркетинговых стратегий. Это позволяет агентствам быстро реагировать на изменения в отрасли и эффективно взаимодействовать с заказчиками. Колесников Н.А. в своей работе говорит, что чтобы удержать маркетинговую стратегию, необходимо применять технологии Agile-маркетинга, которые предполагают постоянные зацикленные итерации решений, подразумевая постоянно стихийно-изменяющуюся маркетинговую среду [3].

Производственные предприятия: В производственной сфере Agile-методологии могут быть использованы для улучшения процессов управления проектами, оптимизации производственных циклов и увеличения оперативности реагирования на изменения в производственных процессах. В своей работе автор рассказывает о преимуществах гибридных Agile-методологий, которые могут быть успешно использованы даже на промышленных предприятиях [4].

Финансовые организации: Agile может быть применен в финансовой сфере для улучшения процессов управления рисками, разработки новых финансовых продуктов и управления отчетностью. Это помогает финансовым организациям быть более гибкими и конкурентоспособными на рынке. Петросян С. Э. рассказывает о конкретном примере российского банка – Сбербанк, как первооткрывателя, использующего Agile-методологии. Также автор предполагает будущие улучшения в банковской сфере, такие как: окончательное внедрение цифровой трансформации, привлечение молодых специалистов, совершенствование системы управления, упрощение реализации проектов [5]. Это в очередной раз доказывает, что Agile-методологии можно применить к любому предприятию.

В целом, Agile-методологии могут быть успешно применены на различных предприятиях благодаря своей способности к адаптации и управлению

изменениями. Они позволяют компаниям быстрее реагировать на изменяющиеся условия, улучшать сотрудничество внутри команд и достигать поставленных целей более эффективно.

Вплоть до появления Agile-методологии компании часто применяли водопадный подход к управлению проектами. В данной модели разработки проекта делились на последовательные фазы: сначала создавался детальный план, затем проходила фаза проектирования, разработки, тестирования и, наконец, внедрения. Каждая фаза завершалась до начала следующей, что делало процесс разработки длинным и жестко структурированным.

Однако водопадный подход имел недостатки, такие как недостаточная гибкость для изменений в требованиях заказчика, трудности с оценкой времени и ресурсов на каждую фазу проекта, а также слабая коммуникация между участниками процесса.

Появление Agile-методологий в значительной степени изменило подход к управлению проектами. Agile предлагает итеративный и инкрементальный подход к разработке, где проект разбивается на короткие циклы (итерации), в течение которых создается работающий продукт. Это позволяет быстрее получать обратную связь от заказчика, а также делать изменения в проекте на ранних этапах разработки.

Благодаря Agile, компании получили возможность быстрее реагировать на изменения рыночных условий, сокращать время на создание продукта и улучшать качество конечного продукта за счет постоянного взаимодействия и обратной связи между участниками процесса. Agile стал незаменимым инструментом для компаний, стремящихся к инновационности, гибкости и эффективности в своей деятельности.

Так, в своей работе Шахина И.В. подробно рассказывает о недостатках водопадного метода управления проектами, таких как негибкий процесс, сопротивление к изменениям, сложность начального этапа и достоинствами Agile: упор на клиента, регулярные промежуточные встречи, полная сепарация и самоорганизация команд, регулярная отчетность клиенту [6].

В современном мире значительное число предприятий уже внедрило Agile-методологии, в результате чего были отмечены значительные улучшения ведения проектов. Некоторые из примеров включают:

1. Spotify: Компания Spotify широко известна своим успешным внедрением Agile-подходов. Они применили методологии Scrum и Kanban для управления разработкой и доставкой продуктов, что позволило им улучшить скорость доставки новых функций и повысить уровень удовлетворенности пользователей.

2. Google: Google также активно использует Agile-методологии, такие как Scrum и Lean в своих проектах. Благодаря этому у них улучшилась коммуникация между командами, сократился период разработки новых продуктов и улучшилось качество выпускаемых продуктов.

3. Amazon: Компания Amazon внедрила Agile-подходы в свои разработки еще в начале 2000-х годов. Использование методологии позволило им быстрее реагировать на изменения на рынке, улучшить процессы коммуникации и снизить риски в проектах.

4. Microsoft: Microsoft также успешно внедрил Agile-подходы в свои проекты и разработки. Они использовали методологии Scrum и Agile во многих своих продуктах, что привело к повышению производительности, эффективности и улучшению качества выпускаемых продуктов.

Эти примеры показывают, что внедрение Agile-методологий может значительно улучшить управление проектами, увеличить скорость разработки и доставки продуктов, а также улучшить коммуникацию и сотрудничество внутри компании.

Таким образом, вышеперечисленная информация дает основание сделать следующие выводы:

1. Agile-технологии представляют собой эффективный и гибкий подход к управлению бизнес-процессами компании, позволяющий адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям и требованиям клиентов.

2. Внедрение Agile-методологий может значительно повысить производительность, качество и скорость выполнения проектов, что, в конечном итоге, способствует улучшению конкурентоспособности компании.

3. Необходимо учитывать индивидуальные особенности компании при выборе конкретных Agile-практик для внедрения, а также постоянно совершенствовать и адаптировать методологии под специфику бизнеса.

4. Дальнейшие исследования и практические эксперименты в области применения Agile-технологий в организации бизнес-процессов могут раскрывать новые возможности и методики для улучшения эффективности и результативности деятельности компаний.

Эти выводы подчеркивают важность Agile-подходов в современном бизнесе и могут послужить основой для дальнейших исследований и их практического применения в данной области.