

УДК 338.242

КОНЦЕПЦИЯ «ТРЕХСТУПЕНЧАТОЙ МОДЕЛИ» УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

© 2013 г.

С.В. Тихонов, О.Ф. Алехина, О.В. Виндман, А.В. Зверев

Нижегородский госуниверситет им. Н.И. Лобачевского

docens@inbox.ru

Поступила в редакцию 30.09.2013

Предлагается инновационная концепция управления проектами, которая позволяет синтезировать существующее теоретическое знание в области менеджмента и представить в виде единой модели. Логически обосновывается необходимость многокритериального подхода к установлению базовых параметров предлагаемой концепции. Описывается общая методология модели.

Ключевые слова: управление проектом, методология управления, системный подход, процессный подход, ситуационный подход.

В данной статье нами будет предложен и описан новый в экономической практике подход к управлению проектами. Данный подход носит концептуальный и новаторский характер и базируется на фундаментальных основах, зарекомендовавших себя в реальной управленческой деятельности.

Прежде чем непосредственно перейти к описанию и аргументации, следует вычлнить главные определяющие факторы и принципы, которые позволят заложить основу комплексности и целостности в предлагаемую нами модель.

Во-первых, основными предпочтительными требованиями, которые позволят, на наш взгляд, использовать модель в реальной деятельности, должны быть:

- актуальность и аутентичность методик управления, предлагаемых подходом;
- соответствие подхода исторически сложившейся практике управления;
- достижение максимальной возможности использования в сложившейся специфической экономической обстановке;
- гибкость модели, позволяющая использовать её в условиях изменчивости, сложности и неопределённости внешней среды;
- наличие возможности использования модели в качестве оценочного метода анализа эффективности реализации существующих проектов;
- прогнозная составляющая, свидетельствующая о целостности методик управления, представляемых моделью;
- достижение наибольшей эффективности в контексте многофакторности используемых компонент, определяющих итоговый результат;
- научно-практическая значимость и применимость.

Во-вторых, помимо основных принципов, характеризующих границы применимости, следует выявить ключевые факторы, которые станут «индикаторами», сигнализирующими нам на концептуально-идейном уровне, насколько мы отклоняемся или приближаемся к основному замыслу, предлагаемому моделью. К тому же данные факторы могут выступать как рычаги, как опоры для достижения управленческой эффективности на практике. Основное требование к данным факторам – достижение полного контроля над их управляемостью, дающее преимущество ведения проекта по принципу «от и до» с наименьшими издержками реализации.

К данным факторам следует отнести:

1. Социально-экономическую результативность. Данный фактор определяет эффективность использования модели.
2. Экономико-математические методики. Данный фактор определяет универсальность модели.
3. Снижение затрат. Данный фактор определяет управляемость модели.
4. Синтез методов и подходов управления. Данный фактор определяет применимость модели.
5. Оценку конкурентоспособности проектов. Данный фактор определяет аналитичность модели.
6. Баланс влияния внешней и внутренней среды. Данный фактор определяет адекватность модели.
7. Свободу структуризации проекта. Данный фактор определяет гибкость модели.
8. Многокритериальный подход к принятию решений. Данный фактор определяет научность модели.

Таблица

Методологические основы концепции «трехступенчатой модели»		
Принципы предлагаемой модели	Признак соотношения принципа и фактора	Факторы формирования предлагаемой модели
Актуальность и аутентичность методик управления	«Адекватность»	Баланс влияния внешней и внутренней среды
Соответствие исторически сложившейся практике управления	«Применимость»	Синтез методов и подходов управления
Использование в условиях специфичности экономической обстановки	«Универсальность»	Экономико-математические методики
Использование в условиях неопределённости, сложности и изменчивости среды	«Гибкость»	Свобода структуризации проекта
Использование в качестве оценочного метода	«Аналитичность»	Оценка конкурентоспособности проектов
Прогнозная составляющая	«Управляемость»	Снижение затрат
Достижение наибольшей эффективности	«Эффективность»	Социально-экономическая результативность
Научно-практическая значимость	«Научность»	Многокритериальный подход

Таким образом, систематизируя выше описанное, возможно установить логически-последовательную взаимосвязь общих принципов и факторов формирования предлагаемой модели. Данная взаимосвязь представлена в таблице.

Выявленные признаки позволяют практически соотнести основные требования к построению и факторы формирования модели.

После проведённой аналитико-логической работы можно сформулировать «каркас» модели, описать подход, который она использует, и дать развёрнутую методологию применения данной модели.

Суть предлагаемой модели состоит в комплексном использовании трёх основных подходов к управлению при формировании рекламного проекта: системного, процессного и ситуационного. Выбор данных подходов обусловлен существующей эффективностью их практического применения, их современной научной разработанностью, а также теми преимуществами, которые даёт каждый подход при решении реально возникающих проблем в управлении. К тому же комплексное использование различных подходов (в нашем случае трёх основных) приводит к совершенствованию уровня качества работы всей системы управления, а также к росту профессионализма менеджеров [1, с. 44–45].

Оценивая практическую применимость трёх перечисленных подходов, следует сказать о наибольшей распространенности в сфере управления именно принципов системности при проектировании организаций, принятии решений, целеполагании; процессного подхода, который используется для текущего, оперативного управления множественностью управленческих и организационных функций и учитывающий

их взаимосвязь; ситуационного подхода, делающего доступным выполнение текущей корректировки при реализации целей, а также обеспечивающего выживаемость организации в долгосрочной перспективе, что в итоге позволяет не только планировать, но и выполнять длительные проекты. Наиболее подробно об практической значимости и применимости предлагаемых моделью подходов писал Джон О’Шонесси, профессор Колумбийского университета, в своей книге «Принципы организации управления фирмой».

Научная проработанность выбранных нами, в качестве методологической основы, подходов также заслуживает внимания. Касаясь системного подхода наиболее известны труды таких авторов, как Р. Джонсон, Ф. Каст, Д. Розенцвейг – «Системы и руководство» [2], М.М. Крейсберг – «США: системный подход в управлении. Практика промышленных корпораций», В.М. Добкин – «Системный анализ в управлении», А.И. Уемов – «Системный подход и общая теория систем» [3], И.В. Блауберг, В.Н. Садовский, Э.Г. Юдин – «Проблемы методологии системного исследования», Ю.И. Черняк – «Системный анализ управления экономикой» [4], А.Н. Домарацкий – «Системное проектирование интегрированных производственных комплексов», С. Оптнер – «Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем» [5], Ю.А. Шрейдер, А.А. Шаров – «Системы и модели», С. Янг – «Системное управление организацией» [6], Д. Клиланд, У. Кинг – «Системный анализ и целевое управление» [7] и пр.

Процессный подход также имеет богатую историю научно-практического исследования и

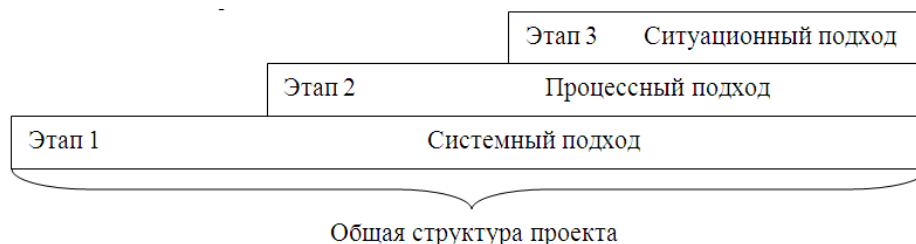


Рис. 1. Трехступенчатая модель управления проектом

применения, учитывая, что исторически он возник самым первым. Основы для процессного подхода были заложены Ф. Тейлором и такими представителями школы «научного управления», как Фрэнк и Лилиан Гилбрет, Генри Форд, Генри Гратт, и более полно развиты представителями школы «административного управления»: Анри Файолем, Линдаллом Урвиком, Джеймсом Д. Муни, М. Вебером [8, с. 26–30] и пр.

«Отцом-основателем» ситуационного подхода принято считать Игоря Ансоффа, профессора международного университета в Сан-Диего, который в таких основных своих трудах, как «Стратегия корпораций», «От стратегического планирования к стратегическому управлению», «Основы стратегического управления», и в главном своём труде «Стратегическое управление», описывая сущность стратегий и процесса управления ими, пришёл к выводу о зависимости действий организации от условий внешней среды. Это понудило его к формированию такого подхода к управлению, который бы позволял, с одной стороны, устранять негативное воздействие внешних факторов, а с другой – использовать преимущества, предлагаемые экономической средой, в которой действует фирма. Данный факт ознаменовал формулирование нового подхода к управлению, который даёт ещё большие преимущества в плане длительной выживаемости тех или иных организаций, что, в свою очередь, позволяет им реализовывать долгосрочные планы и мероприятия [9].

Как следует из вышеизложенного, научная проработанность всех трёх подходов находится на высоком уровне соотношения теории и практики их использования и применения.

Таким образом, рассматривая проект в целом, можно разработать алгоритм использования данных подходов, в зависимости от эффективности применения каждого подхода к управлению. Данный алгоритм выражается «трехступенчатой моделью», обозначенной на рис. 1.

Общая суть данной модели заключается в следующем:

– применение базовых научных подходов к управлению на протяжении всего времени ре-

лизации проекта по принципу «от и до»; от начального этапа проектирования до конечного этапа оценки результативности;

– постепенная итерация принципов одного подхода к другому. Следует отметить, что, таким образом, при оценке эффективности не происходит подмена основных целей и задач проектирования последующими функциями и операциями по их реализации. Иначе говоря, основа (базис) проекта остается неизменным: происходит наращивание (итерация) функций на цели. На рис. 2 это четко определено;

– последовательность применения подходов не может быть изменена, поскольку в основе данной модели лежит принцип синкретизма, нарушение которого разрушает основной замысел всей модели;

– оценка эффективности управления реализацией проекта ведётся всесторонне, комплексно, при этом учитывается взаимосвязь всех уровней управления;

– мониторинг деятельности включает в себя этапы планирования, реализации и корректирования (координации) проекта;

– определяются границы, регламентирующие деятельность на каждом последующем этапе. Таким образом, сохраняется первоначальная заданность целей проекта;

– функциональная наполняемость каждого этапа может изменяться в зависимости от целей реализуемого проекта. Это придаёт гибкость управлению.

В основе предлагаемой нами «трехступенчатой модели» лежит «принцип синкретизма», т.е. сочетания различных систем или взглядов, в нашем случае подходов. Поэтому следует более подробно остановиться на описании данного принципа.

Синкретизм предлагаемого метода не основывается на комплексности, а, наоборот, жестко определяется через функционально-методологический прирост (итерацию) основных требований, принципов, способов и процедур, предлагаемых каждым управленческим подходом на каждом этапе реализации проекта. Во-первых, обеспечивается системность всего проекта, по-

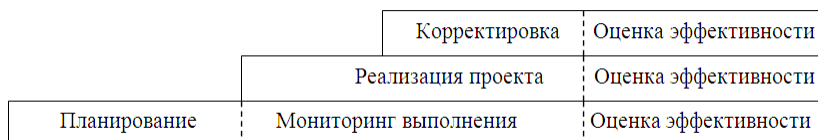


Рис. 2. Функциональная структура «принципа синкретизма»

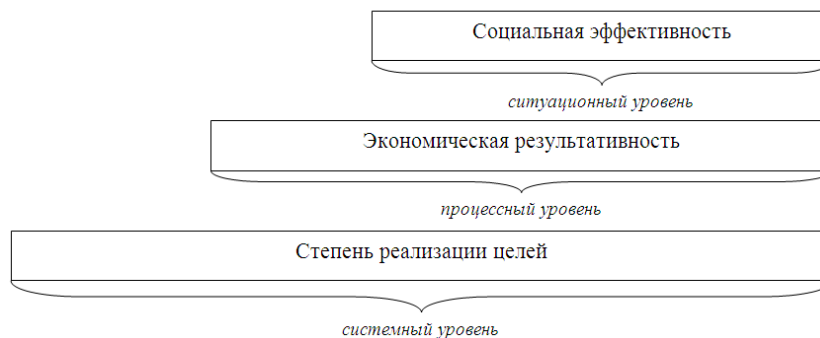


Рис. 3. Уровни эффективности «трехступенчатой модели»

сколькx первоначально используемый подход при планировании закладывает основу для последующих действий. К тому же непрерывный мониторинг реализации проекта, согласно требованиям системного подхода, сохраняется вплоть до завершающей стадии. Во-вторых, процесс реализации проекта в исполнительской своей части строго детерминирован инструкциями и планами предыдущего, первого этапа, что обеспечивает целостность установленных задач. И в-третьих, в процессе реализации проекта возможна корректировка действий благодаря использованию ситуационного подхода. При этом корректировка также основана на заранее встроенных в проект принципах системности, что ведёт к большей полноте в плане достижения целей и к наилучшей результативности. Исходя из этого, общим итогом использования «принципа синкретизма» становится: высокая оперативность принимаемых решений; быстрая реакция на изменения обстоятельств как вовне, так и внутри проекта; сохранение стратегической направленности проекта; всестороннее использование управленческого потенциала менеджеров проекта; снижение всевозможных затрат; наибольшая вовлеченность работников в реализацию проекта; повышение конкурентоспособности системы управления в организации.

Методологию использования «принципа синкретизма» можно изобразить в виде рисунка (рис. 3).

Необходимо отметить, что каждая функциональная стадия в данной модели формулируется согласно требованиям подхода, к которому она принадлежит. Также на рисунке видно, что мо-

дель и принцип позволяют выявить как бы три уровня эффективности проекта:

- уровень первый – системный: соответствие конечного результата заранее установленным и определённым целям;
- уровень второй – процессный: качество и результативность выполнения функций и процедур, связанных с реализацией проекта;
- уровень третий – ситуационный: минимизация затрат и достижение наибольшего внешнего конечного эффекта.

Рис. 3 описывает взаимосвязь между разными уровнями эффективности управления всем проектом.

Следует заметить, что социальная эффективность практически всегда носит постфактный характер и на завершающих этапах может быть как увеличена, так и уменьшена, что обуславливается не только самой спецификой проекта, но и изначально поставленными целями и тем, что можно назвать культурой и искусством управления.

Таким образом, исходя из вышеизложенного, можно получить общее представление о «трехступенчатой модели» управления проектом, которая в последующем должна пройти апробацию на конкретных проектах и уже практикой доказать или опровергнуть свою значимость для современных экономических реалий столь усложнившегося за последнее время мира.

Список литературы

1. Пивнев Е.С. Теория управления. Учебное пособие. Томск: Томский межвузовский центр дистанционного образования, 2005. С. 44–45.

2. Джонсон Р., Каст Ф., Розенцвейг Д. Системы и руководство / Пер. с англ. Под ред. Ю.В. Гаврилова и Ю.Т. Печатникова. М.: Советское радио, 1971. 648 с.
3. Уемов А.И. Системный подход и общая теория систем. М.: Мысль. 1978. 272 с.
4. Черняк Ю.И. Системный анализ управления экономикой. М.: экономика, 1975. 191 с.
5. Оптнер С. Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем. М.: Советское радио, 1968. 216 с.
6. Янг С. Системное управление организацией. М.: Советское радио, 1973. 455 с.
7. Клиланд Д., Кинг У. Системный анализ и целевое управление. М.: Советское радио, 1974. 278 с.
8. Полукаров В.Л. Основы менеджмента: учебное пособие. 2-е изд., перераб. М.: КНОРУС, 2008. С. 26–30.
9. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. 302 с.

THE CONCEPT OF A «THREE-STAGE MODEL» OF PROJECT MANAGEMENT

S.V. Tikhonov, O.F. Alekhina, O.V. Vindman, A.V. Zverev

We propose an innovative concept of project management, which allows the synthesis of the existing theoretical knowledge in the field of management that can be represented as a single model. A logical justification is offered of the need of a multi-criteria approach to establishing the basic parameters of the proposed concept. The general methodology of the model is described.

Keywords: project management, management methodology, systems approach, process approach, situational approach.