

УДК 65.014.1.001.73

И.В. Трифонов, доц., канд. техн. наук

ГВУЗ «Приднепровская государственная академия строительства и архитектуры»

Методологические подходы по уменьшению неопределенности при интеграции программ развития организаций

В статье рассмотрена задача перехода от качественного видения изменений в организации к количественной оценке эффективности проведения изменений в рамках стратегии развития организаций.

Предложены модели и методы уменьшения неопределенности при формировании и реализации программ развития организаций.

методы принятия решений, программа, неопределенность, проектные альтернативы

Актуальность. Изменяющиеся условия ведения бизнеса в Украине не могут не затронуть такую важную область, как управление проектами и программами развития организаций.

Поскольку все изменения в деятельности организации достигаются за счет реализации проектов, возрастает актуальность управления группой проектов (программой) изменений в целом, чтобы осознать, что именно должно быть сделано для успешного завершения программы в рамках выбранной стратегии.

Сегодня для украинских предприятий актуальной является проблема эффективного управления. Успех каждой организации зависит от ее способности адаптироваться на изменения внешнего динамического окружения. При этом управление программами рассматривается как универсальная методология, наиболее эффективное средство достижения результата (реализации стратегии), где проекты и программы всегда должны быть управляемы [1 - 9].

Постановка проблемы в общем виде и связь с важными научными и практическими задачами.

Одной из причин выделения управления проектами и программами в отдельную область знаний является неопределенность [1, 5 - 7]. То, как учитывают неопределенность при интеграции программ, напрямую влияет на длительность проектов программы (рис. 1) и их успешность [8].

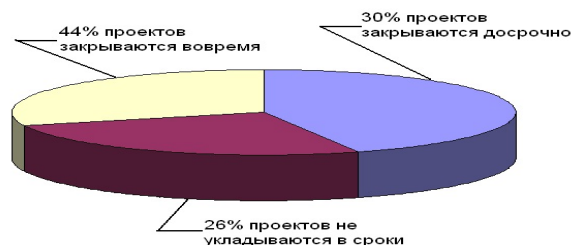


Рисунок 1 – Сроки реализации проектов [10]

Основная задача проектного менеджера (лицо принимающее решение - ЛПР), в условиях неопределенности состоит в том, чтобы принимать правильные

управленческие решения в ходе реализации проекта, а также формировать и реализовывать «правильные» проекты (т. е. с учетом их ценности для избранной стратегии организации) [8]. Взаимосвязь основных категорий «Неопределенность – Риски – Потери» представлена на рисунке 2.

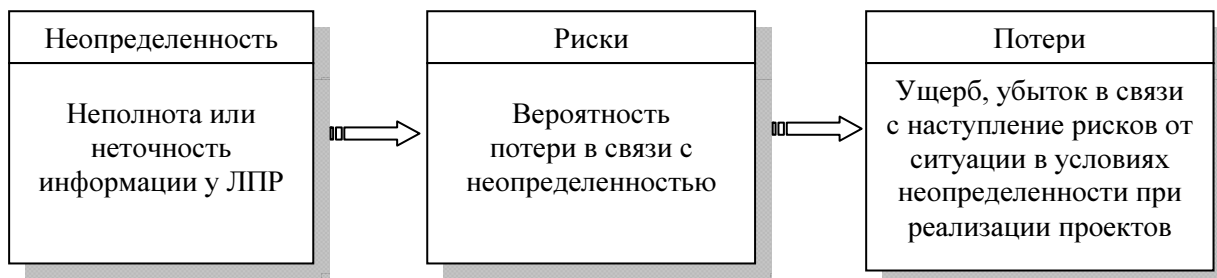


Рисунок 2 – Взаимосвязь основных категорий «Неопределенность – Риски – Потери»

Анализ последних исследований и публикаций, по данной проблеме и выделение нерешенных ранее частей проблемы.

В работах ряда авторов Бушуева С. Д., Мазура И.И., Шапиро В. Д., Фунтова В. Н., Малого В.В. и других приведены теоретические основы управления рисками в проектах и программах [3 - 5, 7 - 9]. Но, в большинстве случаев, ЛПР сталкиваемся не с риском в классическом его определении, где «риск – это любое возможное событие, которое может привести к увеличению сроков и затрат проекта, а иногда даже к прекращению проекта» [4], а с определением, где «риск представляет собой событие, которое может произойти в условиях неопределенности с некоторой вероятностью» [9].

Целью статьи является разработка методических подходов по принятию управленческих решений в условиях неопределенности при формировании и реализации программ в организациях.

Изложение основного материала исследования. При интеграции программ развития организаций возникает необходимость кроме основных показателей проектов программы: качества, времени, ресурсов учесть еще один показатель - соответствие их стратегии развития организации (рис. 3).

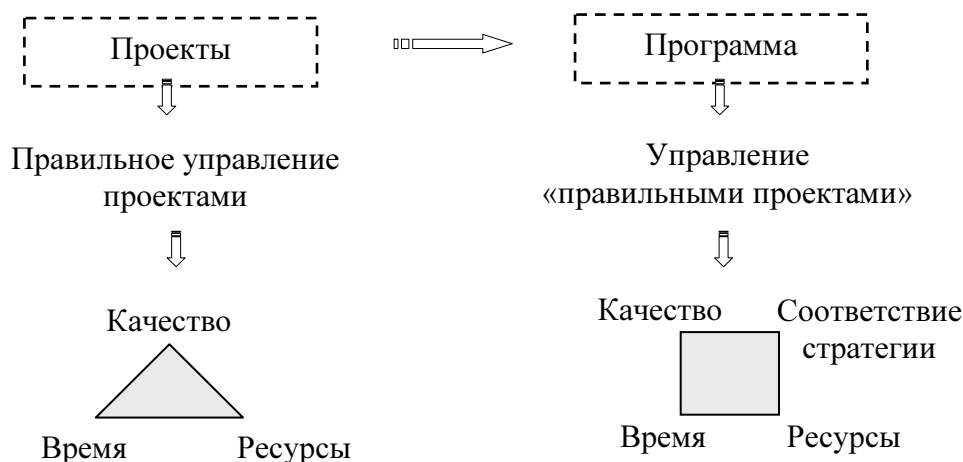


Рисунок 3 – Основы программно-ориентированного управления в организациях

Программно-ориентированное управление ставит перед руководством организации 3 основные задачи: уменьшение уровня неопределенности при

формировании и реализации программы; подготовку проектных альтернатив развития программы; осуществление поддержки реализуемости программы.

Основные элементы методологии уменьшения неопределенности приведены на рисунках 4, 5.

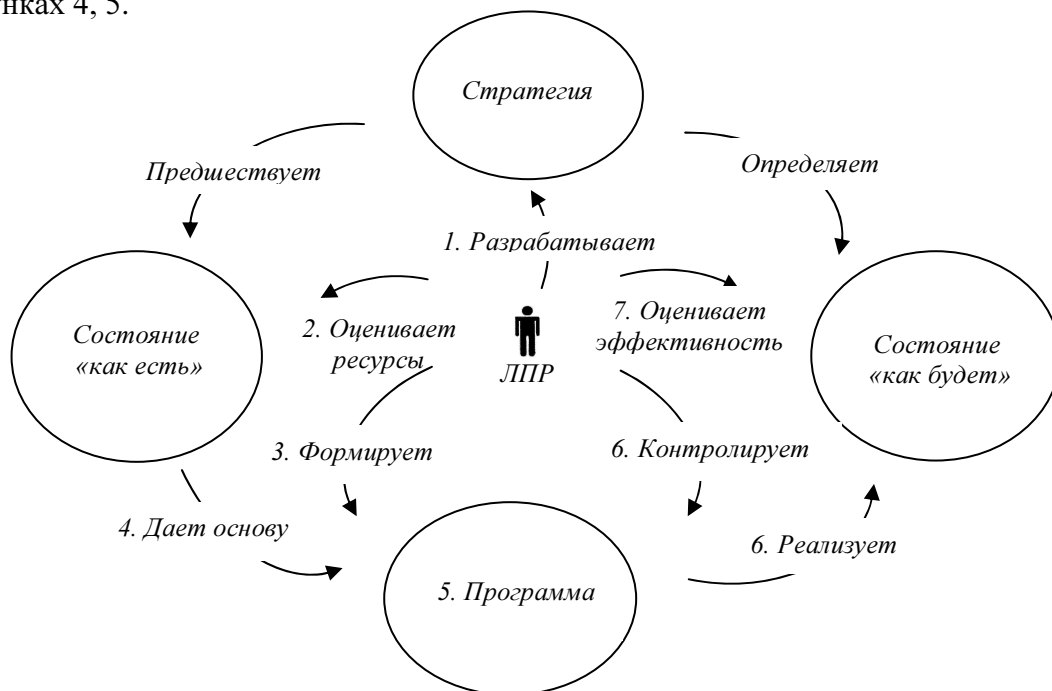
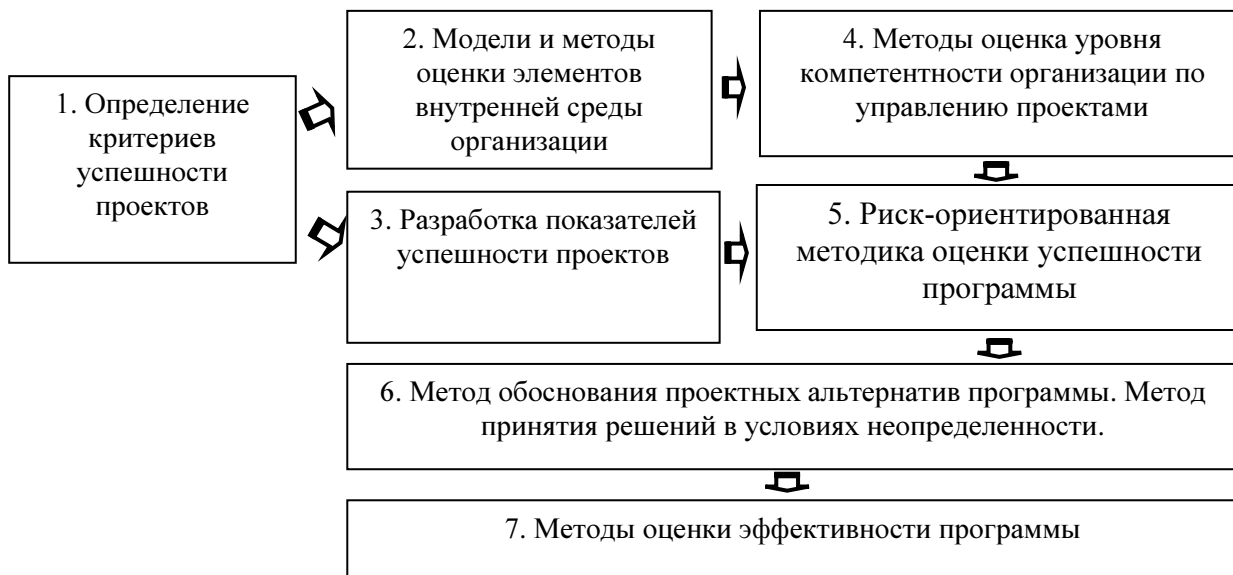


Рисунок 4 – Основные элементы методологии уменьшения уровня неопределенности при интеграции программ



1, 5 – неопределенность проектов; 3, 6, 7 – неопределенность программы; 2, 4 – неопределенность, связанная с деятельностью организации

Рисунок 5 – Методы и модели уменьшения неопределенности при интеграции программ

Данные задачи накладывают на реализацию программ в организациях, следующие ограничения (методологические принципы): управленческие решения в

ходе реализации принимает человек (ЛПР); программа реализуется в условиях неопределенности; у программы есть проектные альтернативы развития.

Методы количественной оценки уменьшения неопределенности при интеграции программ развития организаций подробно рассмотрены автором в работах [1, 6, 11].

Выводы из данного исследования и перспективы дальнейших исследований. Предложенные модели и методы, позволяют не только уменьшить неопределенность при интеграции программы, но и оценить эффективность программы в ходе её реализации. В ходе дальнейших исследований планируется рассмотреть применение данного методологического подхода для других процессов в области управления программами и портфелями организаций.

Список литературы

1. Белоконь А. И. Управление портфелем проектов и программ реализации стратегии реструктуризации / А. И. Белоконь, И. В. Трифонов // Вісник Придніпровської державної академії будівництва та архітектури. – Дніпропетровськ: ПДАБтаА, 2008. – №11. – С. 4–13.
2. Мазур И.И. Управление проектами: Справочное пособие / И. Мазур, В. Шапиро. – М.: Высшая школа, 2001. – 450 с.
3. Малий В.В. Управління проектами: національні особливості: Монографія / В. Малий, О. Мазуркевич, В. Молоканова. – Дніпропетровськ: ІМА-прес, 2008. – 265 с.
4. Матвіїшин Є. Г. Планування проектних дій – К.: «Хай-Тек Прес», 2008. – 216 с.
5. Руководство по управлению инновационными проектами и программами (P2M): т. 1, версия 1.2 / [пер. на рус. язык под ред. С. Д. Бушуева]. – К: Наук. світ, 2009. – 173 с.
6. Трифонов И. В. Алгоритм выбора альтернатив в программах реструктуризации организаций при наличии многих критериев оптимальности / И. В. Трифонова // Вісник Придніпровської державної академії будівництва та архітектури. – Дніпропетровськ: ПДАБтаА, 2011. – №9. – С. 32–36.
7. Управление инновационными проектами и программами на основе системы знаний P2M: Монография. // Ярошенко Ф. А., Бушуев С. Д., Танака Х. – К.: «Саммит-Книга», 2012. – 272с.
8. Фунтов В. Н. Основы управления проектами в компании / В. Фунтов. - [2-е изд.]. – СПб.: Питер, 2008. – 336 с.
9. Шапиро В. Д. Управление проектами. / В. Д. Шапиро, И. И. Мазур – М.: Высшая школа. – 2001. – 875 с.
10. <http://masters.donmtu.edu.ua/2010/fknt/kovali/index.htm>
11. Білоконь А. І. Управління проектами і програмами реструктуризації. Навчально-наукове видання / А. І. Білоконь, І. В. Трифонов. – Дніпропетровськ: ПДАБА; Вид. ПП «Свідлер А. Л.», 2008. – 138 с.

I. Трифонов

Методологічні підходи щодо зменшення невизначеності при інтеграції програм розвитку організацій

В статті розглянута задача переходу від якісного бачення змін в організації до кількісної оцінки ефективності проведення змін в рамках стратегії розвитку організації. Запропоновані моделі та методи зменшення невизначеності при формуванні та реалізації програм розвитку організацій.

I. Trifonov

Methodological approaches to reduce the uncertainty in the integration of software development organizations

In this paper the problem of transition from high-quality vision changes in the organization to quantify the effectiveness of changes in the strategy of the organization. The models and methods for reducing uncertainty in the formation and implementation of development organizations.

Одержано 20.03.12