Посилання на статтю

Медведєва О.М. Класифікація проектів сприяння процесам розвитку організації на основі чотириелементних моделі системи / О.М. Медведєва, С.С. Чугуєвець / / Управління проектами та Розвиток виробництва: Зб.наук.пр. - Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2009. - № 4 (32). - С. 80-85. - Режим доступу: http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/32/09momcms.pdf

УДК 005.8:005.73:025.4

О.М. Медведєва, С.С. Чугуєвець

КЛАСИФІКАЦІЯ ПРОЕКТІВ СПРИЯННЯ ПРОЦЕСАМ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ НА ОСНОВІ ЧОТИРЬОХЕЛЕМЕНТНОЇ МОДЕЛІ СИСТЕМИ

Розроблено класиікацію проектів сприяння процесам розвитку організації, в якій чотири класифікаційні ознаки взаємодіють між собою як елементи системи. Ідентифіковано проекти впровадження систем управління знаннями організацій за допомогою введених класифікаційних ознак. Рис. 2, табл. 1, дж. 14.

Ключові слова: організація, розвиток, проект, корпоративна культура, класифікація, система, ідентифікація, управління знаннями.

Е.М. Медведева, С.С. Чугуевец

КЛАССИФИКАЦИЯ ПРОЕКТОВ СОДЕЙСТВИЯ ПРОЦЕССУ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ ЧЕТЫРЕХЭЛЕМЕНТНОЙ МОДЕЛИ СИСТЕМЫ

Разработана класиикация проектов содействия процессам развития организации, в которой четыре классификационные признаки взаимодействуют между собой как элементы системы. Идентифицированы проекты внедрения систем управления знаниями организаций с помощью введенных классификационных признаков.

E.M. Medvedeva, S.S. Tchuguevets

CLASSIFICATION OF THE ORGANIZATION DEVELOPMENT PROCESSES PROVIDING PROJECTS ACCORDING TO FOUR-ELEMENT SYSTEM MODEL

Classification of the organization development processes providing projects is generated, where four classification features interact as the system elements. The organization knowledge management system implementation project is identified by generated classification features.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Відомо, що в сучасних умовах розвитку світової та національної економіки, корпоративна культура являє собою один з найсуттєвіших факторів успіху проектів організацій [1]. Розгляд феномену корпоративної культури з позицій методології управління проектами довів необхідність виділення в окремий клас проектів сприяння процесам розвитку організації (проекти СПРО) [2,3]. Проекти цього класу характеризуються певною специфікою, але повноцінного теоретичного підґрунтя

управління ними сьогодні ще не існує. До управління такими проектами неможливо застосовувати «наосліп» загальний досвід з управління проектами інших класів, типів, видів тощо. Очевидно, що поглибити знання про проекти СПРО можливо тільки на основі їх специфічної класифікації. Основою для розроблення такої класифікації є знання, накопичені в результаті попередніх досліджень в цьому напрямку [4-7]. Наявність класифікації дозволить сформувати системний теоретичний погляд на проблему управління проектами СПРО у взаємодії з проектами розвитку організації (проекти РО).

Аналіз останніх досліджень, в яких запропоновано рішення проблеми, і виділення невирішеної її частини. Сьогодні проекти СПРО підлягають ідентифікації за традиційною класичною класифікацією проектів, яка побудована на основі таких класифікаційних ознак, як склад, структура, масштаб, основні сфери діяльності, в яких реалізується проект, предметна галузь, тривалість [8]. Але цих класифікаційних ознак недостатньо для описання специфіки проектів СПРО.

В роботах [2,3] була виділена класифікацйна ознака «об'єкт впливу проекту в організації». Використання цієї нової ознаки за принципом дихотомії дозволяє всі проекти класифікувати на проекти РО та проекти СПРО. Об'єктом впливу перших є як «м'який» (співробітники, корпоративна культура), так і «жорсткий» (технології, матеріально-технічна база тощо) компоненти організаці. Обєктом впливу других – може бути тільки «м'який» компонент організації. При цьому доведено, що названі класи проектів відокремлювати можна лише умовно, оскільки в реальній практиці вони тісно взаємопов'язані між собою [9].

Аналіз показав ввідсутність робіт, присвячених більш глибокому класифікуванню проектів СПРО. Це доводить актуальність формування системного теоретичного погляду на проекти СПРО завдяки їх класифікуванню. Для розв'язання цієї задачі доцільно використати методологічну чотирьохелементну модель системи, описану в роботі [10].

Виходячи з цього, ***мета даної статті*** полягає у розробленні класифікації проектів сприяння процесам розвитку організації.

Основна частина дослідження. Методологічний інструмент класифікації проектів – чотирьохелементна модель системи – в аспекті поставленої мети має наступну сутність: кожний з чотирьох елементів являє собою класифікаційні ознаки, а компоненти кожного з елементів (їх також чотири) – класифікаційні групи проектів СПРО. Тоді класифікація проектів СПРО буде складатись з чотирьох взаємопов'язаних класифікаційних ознак, за кожною з яких буде виділено чотири взаємопов'язаних групи проектів СПРО.

В роботах [2,3] показано, що проекти СПРО – це клас проектів, спрямованих на зміни в корпоративній культурі задля того, щоб остання «створювала» сприятливі умови для реалізації проекту РО.

Необхідні та достатні класифікаційні ознаки логічно випливають з ключових ознак проектів СПРО: зміни в корпоративній культурі в рамках проекту РО.

Проекти СПРО спрямовані на вирішення задачі відповідності корпоративної культури культурному контексту проекту РО, тобто її здібності створювати сприятливі умови для реалізації проекту РО. Можливість формалізувати показники відповідності визначає ступінь детермінованості проекту СПРО (тобто, його зацікавлених сторін та їх цінностей, мети, продукту, результату, робіт та графіку проекту тощо). Тому доцільно в якості першої класифікаційної ознаки використати *ступінь детермінованості проекту СПРО*. За цією ознакою (у відповідності до традиційної класифікації проблем) можна виділити такі групи проектів СПРО: детерміновані (80% - 100%), частково детерміновані (20% - 80%), слабко детерміновані (5% - 20%), не детерміновані (до 5%). Наведені межі

детермінованості проектів є нечітко визначеними, тому можуть варіюватись у кожному конкретному випадку.

Згідно до моделі корпоративної культури, запропонованій в [6], доцільно виділити такі класифікаційні ознаки, як *рівень впливу* та *компонент впливу в корпоративній культурі*. За ознакою *рівня впливу* слід виділити групи проектів СПРО, які впливають на корпоративну культуру на методологічному (проекти 1), методовизначенному фундаментальному (проекти 2), та методовизначенному інтеграційному (проекти 3) рівнях. Як видно з рис. 1, на методовизначенному рівні існують як мінімум два шляхи реалізації цінностей – поглиблення, фундаменталізації (трикутник 2), та розширення, інтеграції (трикутник 3). Але для реалізації цих двох методів на рівні технології поведінки повинен існувати єдиний інструментарій, який в моделі представлений трикутником 4, створеним при перетині трикутників 2 і 3. В рамках цього трикутника розташовуються проекти методичного рівня (проекти 4).

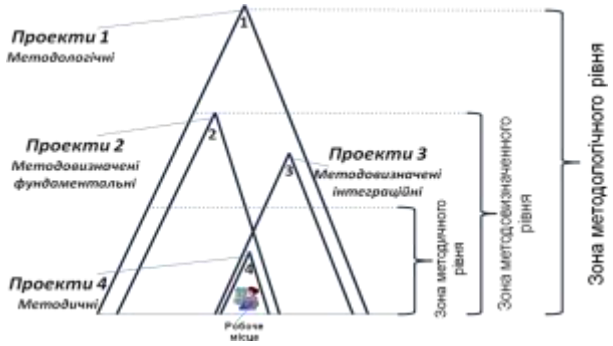

Рис. 1. Групи проектів СПРО, виділені за ознакою рівня впливу на корпоративну культуру

За ознакою *компонент впливу* закономірно виділити групи проектів СПРО, які впливають на ментальну, управлінську, командну та особистісну компоненти корпоративної культури.

Попередні три виділені класифікаційні ознаки визначають сутність впливу на корпоративну культуру (які елементи будують змінені), а також ступінь детермінованості такого впливу. Логічною, четвертою, має бути ознака, яка визначатиме *ступінь новизни змін в елементах корпоративної культури*. Для виділення груп проектів СПРО за цією ознакою доцільно використати призмову модель проектної зрілості корпоративної культури, розробленій в роботі [6]. Модель визначає, що проектна зрілість корпоративної культури може відповідати рівням «знати», «розуміти», «використовувати», «розвивати». Згідно до цього, ступінь новизни змін визначається тим, знаходяться вони в рамках одного рівня, переводять елементи корпоративної культури з рівня на рівень або на декілька рівнів. З цієї точки зору, стає можливим виділити групи проектів СПРО, які викликають: незначні зміни (в рамках одного рівня зрілості корпоративної культури), значні зміни (підвищують стан елементів корпоративної культури на один рівень зрілості), суттєві зміни (підвищують стан елементів корпоративної культури на два рівні зрілості) та кардинальні зміни (підвищують стан елементів корпоративної культури на три рівня зрілості).

Всі виділені класифікаційні ознаки та відповідні групи проектів СПРО взаємодіють між собою як елементи системи, як показано на рис. 2. Саме цим забезпечується їх цілісність, а не ієрархічність, яка присутня втрадиційних класифікаціях. А це відповідає вимогам до побудови класифікацій [11].

Розроблена класифікація є універсальною. ЇЇ однаково можливо використовувати як для ідентифікації проектів СПРО, так і проектів РО. Це зумовлюється тим, що мякий компонент організації є обєктом впливу обох класів наведених проектів.

Запропонована класифікація є дуже корисною для ідентифікації «м'яких» проектів [12], повязаних зі зміною світогляду та світовідчуття співробітників організації щодо питань контексту проекту РО. Зокрема, це стосується проектів впровадження систем управління знаннями організації. Сьогодні в умовах економіки знань існує необхідність реалізації таких проектів для переведення організацій до розряду організацій, що навчаються.

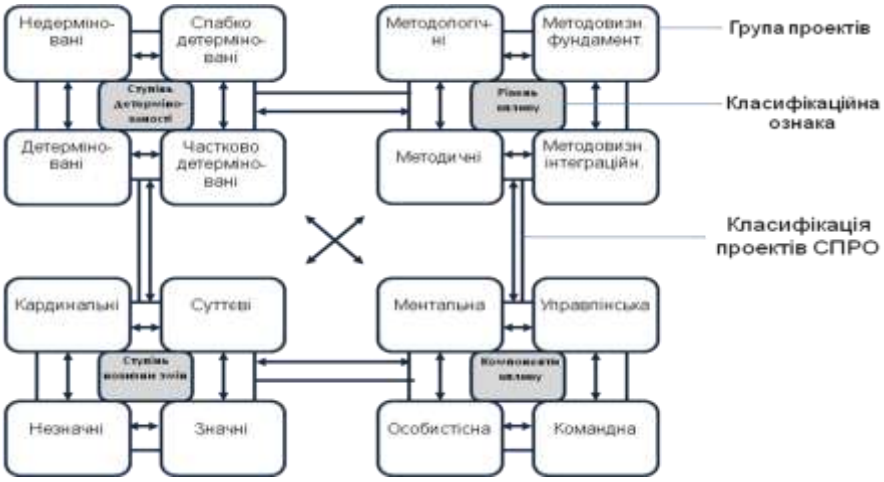

Рис. 2. Модель класифікації проектів СПРО

Але ідентифікувати такі проекти за допомогою класичної класифікації в повній мірі неможливо. З причини своєї специфічності, яка описана в роботі [13], проекти впровадження систем управління знаннями «не вписуються» в класичну класифікацію. Це підтверджує необхідність та доцільність ідентифікувати їх на загальному рівні в рамках запропонованих в дослідженні класифікаційних ознак. Результати такої ідентифікації наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Ідентифікація проектів впровадження систем управління знаннями в організації (СУЗО) за розробленою класифікацією

№ п/п	Специфічна ознака проекту впровадження СУЗО [13]	Класифікаційна ознака	Відповідна група проектів
1	Для WBS-структури неможливо чітко формаліувати робочі області. Крім того, деталізовані пакети робіт порівняно з іншими типами проектів найбільш чуттєві до унікальних рис самої організації (більшістю – людей, але також і всіх інших елементів), отже, не можуть бути типовими. При цьом, продукт проекту (система, що впроваджується) повинен бути придатним до функціонування не по завершенні проекту, а вже з початкових його етапів. В такому випадку, обмеження проекту в часі замінюється на обмеження в кінцевому стані продукту.	Ступінь детермінованості	Не детерміновані
2	Мають внутрішню спрямованість для	Рівень впливу	Проект, який впливає на

	досягнення мети зміни світогляду та світовідчуття співробітників організації щодо питань контексту проекту (тобто, торкається методологічного рівня цінностей в моделі корпоративної культури).		корпоративну культура на методологічному рівні (цінності)
3	Актуалізовна роль особистості співробітника як такого, хто реалізує всі процеси в організації для досягнення її стратегічних цілей.	Компонент впливу	Проект, який впливає на особистісну компоненту корпоративної культури
4	В організації зявляється система, якої до моменту початку проекту в ній не було, і яка вимагає переходу від функціональної до проектної або проектно-орієнтованої діяльності.	Ступінь новизни змін	Проект, який викликає кардинальні зміни в корпоративній культурі

Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямку. Проведене дослідження дозволяє зробити наступні основні висновки.

1. Проекти РО і проекти СПРО потребують специфічної класифікації на додаток до існуючої класичної класифікації проектів за ознакою об'єкту впливу в організації. Для цього доцільно використати метод редукції поняття, яким позначена відповідна ознака [14]. Тобто, поняття використовується як родова ознака для подальшої видової класифікації. А саме на рівні видової класифікації (а за потреби – на рівні груп нової класифікації) визначаються ефективні інструменти управлння.
2. Вперше розроблена класифікація проектів СПРО базується на класифікаційних ознаках, які пов'язані з моделлю корпоративної культури, наведеній в роботі [6]. Відповідно до них виділено групи проектів СПРО, які взаємопов'язані між собою як елементи цілісної системи (Медведєва О.М.).
3. Запропонована класифікація дозволяє ідентифікувати проекти РО та СПРО на загальному рівні. Але подібна ідентифікація має бути уточнена для кожного конкретного проекту.
4. Проведена на загальному рівні ідентифікація проектів впровадження систем управління знаннями підтверджує дієвість і корисність запропонованої класифікації та створює інформаційне підґрунтя для визначення закономірностей у виборі найбільш раціональних методів та інструментів управління такими проектами (Чугуєвець С.С.).

Використання запропонованих класифікаційних ознак дає можливість обирати (а в разі їх відсутності розробляти) найбільш ефективні методи та інструменти управління окремими процесами в проектах впровадження систем управління знаннями організації.

Розроблена класифікація потребує перевірки та уточнення класифікаційних ознак і груп проектів, а також їх системних взаємозвязків шляхом застосування до ідентифікації інших видів мяких проектів. Це дасть змогу формалізувати та описати закономірності вибору методів та інструментів мякими проектами. Саме цим і визначені подальші дослідження в цьому напрямку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Палеха Ю.І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури. Навчальний посібник.- Київ. Видавництво Європейського університету, 2002 р.-337с.
2. Медведєва О.М. Корпоративна культура як об'єкт впливу проектів сприяння процесам розвитку організації / О.М. Медведєва // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр.– Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2008. – № 2(26). – С.57-65.
3. Медведєва О.М. Особливості малих інноваційних підприємств в аспекті управління проектами та концепції корпоративної соціальної відповідальності / О.М. Медведєва // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2009. – № 3(31). – С.120-130.

4. Медведєва О.М. Корпоративна культура та культурний контекст проекту розвитку організації. Частина 1. Основні визначення / О.М. Медведєва // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2008. – №3(27). – С.96-103.
5. Медведєва О.М. Корпоративна культура та культурний контекст проекту розвитку організації. Частина 2. Концептуальні моделі взаємодії / О.М. Медведєва // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2008. – №4(28). – С.79-87.
6. Медведєва О.М. Корпоративна культура та культурний контекст проекту розвитку організації. Частина 3. Модель представлення культурного контексту проекту в компонентах корпоративної культури / О.М. Медведєва // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2009. – №1(29).– С.17-27.
7. Медведєва О.М. Корпоративна культура та культурний контекст проекту розвитку організації. Частина 4. Методологічні положення моделювання проектів сприяння процесам розвитку організації / О.М. Медведєва // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2009. – №2(30). – С.45-51.
8. Воропаев В.И. Управление проектами в России / В.И. Воропаев. – М.: Аланс, 1995. – 225 с.
9. Рач В.А. Моделювання компетентнісного управління розвитком суб'єктів господарювання з використанням категорії «проектний потенціал» /В.А. Рач, О.М. Медведєва, О.В. Россошанська // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2008. – № 1(25). – С.156-163.
10. Россошанская О.В. Особенности планирования проектов на основе системной модели // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2000. – № 1(1). – С.57-62.
11. Субботин А.Л. Классификация / А.Л. Субботин. – М.: ИФ РАН, 2001. – 93 с.
12. Рач В.А. Мягкие проекты: отличительные черты, классификация, масштабность применения // Управління проектами у розвитку суспільства. Тема: Прискорення розвитку організації на основі проектного управління: VI між. конф.: тези доповідей. – К.: КНУБА, 2009. – С.156-158.
13. Чугуєвець С.С. Системна модель побудови wbs-структури проекту створення системи управління знаннями організації / С.С. Чугуєвець // Управління проектами та розвиток виробництва:Зб.наук.пр.– Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2007.– №2(22).– С.125-132.
14. Захаров А. Как написать и защитить диссертацию / А. Захаров, Т. Захарова. – СПб.: Питер, 2003. – С.118.

Стаття надійшла до редакції 09.11.2009 р.