

АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДИК УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЕКТАМИ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

© Новаківський І.І., Рачинська І.В., 2011

У сучасних динамічних організаціях назріла актуальна потреба вдосконалення управління розвитком, що можливо лише при застосуванні методики управління проектами. Вдосконалення організаційної системи підприємства - найважливіша частина організаційного розвитку, процесу змін, вдосконалення системи управління підприємством. Система управління організації - це і організаційна структура, і структура управління і організація бізнес-процесів. В свою чергу організаційна структура включає і розподіл основних функцій підприємства, функцій менеджменту, фаз управлінського процесу, зон відповідальності по організаційних ланках, ієрархічних сходах управління, і механізми централізації/децентралізації, делегування повноважень.

У взаєминах системи управління підприємства, як правило, має місце напруженість, якщо відсутнє чітке уявлення про роль центру управління, немає чіткого розмежування функцій і/або некоректного їх поєднання. Ці неузгодженості, як правило, пояснюються швидким, хаотичним розвитком підприємства; незавершеним злиттям або поглинанням; спадщиною минулого неструктурованого розвитку різноспрямованих бізнес-напрямів. Можна виділити такі причини організаційного розвитку, як от:

- швидке зростання;
- зміна ринкових умов діяльності, виклики зовнішнього середовища;
- нові стратегічні напрями;
- необхідність зниження витрат;
- зміна власників;
- відставання організаційної структури від фази розвитку підприємства, криза менеджменту;
- злиття, поглинання, розподіл.

Вказані проблеми примушують замислитися про оптимізацію управління в таких напрямках усунення недоліків:

- відсутність чітко позначеної стратегії подальшого розвитку;
- невизначеність в розмежуванні обов'язків і відповідальності кожного співробітника і цілих підрозділів, що знижує якість виконання робіт і що викликає внутрішні конфлікти;
- виникнення серйозних проблем при зміні працівників навіть на нижньому рівні підприємства, оскільки немає механізмів передачі знань і навичок новим співробітникам, через що їм доводиться вчитися на своїх помилках;
- неможливість подальшого розвитку підприємства без залучення додаткових фахівців, що мають спеціальні знання і навички.

Застосування сучасних проектних методів та створених та апробованих спеціалізованих технічно-програмних комплексів дозволяє:

- побачити ефективність бізнесу в цілому, не занурюючись в деталі;
- формулювати головні стратегічні і операційні цілі в жорстких кількісних і якісних показниках;
- вести моніторинг і вимір результатів діяльності;
- оцінювати рівень менеджменту і ефективність підрозділів за реальними показниками;
- вчасно діагностувати проблеми управлінського втручання;

- обґрунтовано розподілити відповідальність і повноваження між співробітниками за найбільш важливі результати роботи;
- визначити і мотивувати тих співробітників, хто готовий відповідати за результат і приймати відповідальність за підприємницький ризик.
- прискорити досягнення цілей за рахунок додаткової мотивації персоналу на виконання ключових результатів;
- прискорити розвиток за рахунок підвищення уваги до області розвитку бізнесу, а не тільки повсякденної оперативної діяльності.

Повноцінне застосування управління проектами дозволяє трансформувати усю діяльність підприємства по розвитку в ефективно керовані проекти і портфелі проектів, спрямовані на реалізацію стратегічних цілей. Це дозволить прискорити процес розвитку підприємства і підвищити рівень контролю за проектною діяльністю, який послідовно проходить ряд етапів розвитку.

Рівень 1. Стихійний розвиток в умовах хаосу	• Базові процеси управління проектами
Рівень 2. Планування	• Індивідуальне планування проектів
Рівень 3. Узгоджене управління	• Систематичне планування і контроль проектів
Рівень 4. Оптимізація	• Вдосконалення процесів управління проектами
Рівень 5. Інтеграція	• Інтегроване мультипроектне планування і контроль
Рівень 6. Мережева взаємодія	• Посилення узгодження інтересів виробника і споживача у просторі і часі

Система бізнес-проекткування організаційної системи управління повинна охоплювати ключові показники в таких сферах як от:

- стратегічні цілі;
- ключові цілі;
- схеми бізнес-процесів;
- матрицю відповідальності;
- регламенти процесів;
- положення про підрозділи;
- посадові інструкції;
- плани, звіти тощо.

Результатами оптимізації організаційної структури є:

- ефективна система організаційного управління, збалансована відповідно до стратегічних і/або операційними цілями компанії,
- оптимальна відповідність організаційної структури діючим бізнес процесам, і як наслідок підвищення ефективності бізнес процесів
- підвищення прозорості структури управління для власників і менеджменту, підвищення ефективності системи управління компанії
- усунення причин конфліктів між керівниками; між власниками і менеджментом компанії в області розподілу функцій, повноважень і відповідальності.

В цілому проектне управління бізнес-процесами базується на:

- встановленні чітких організаційних цілей;
- компетентності виконавців і раціональному розподілу їх ролей;
- системі пріоритетності і корпоративних стандартах;
- організаційній культурі, системі мотивації і комунікацій;
 - ресурсній підтримці і політичній волі керівництва.