

УДК005.8:316.422

Н.П. Ярошенко

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

УПРАВЛІННЯ УСПІХОМ ПРОЕКТІВ РОЗВИТКУ НА ОСНОВІ ВІДТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ЕНЕРГІЇ

Розглянуто управління успіхом проектів на основі відтворення підприємницької енергії в розвитку організацій.

Ключові слова: *успіх проекту, модель, підприємницька енергія, контекст, розвиток організацій*

Рассматривается управление успехом проектов и программ на основе предпринимательской возобновляемой энергии в развитии организаций.

Ключевые слова: *успех проекта, модель, предпринимательская энергия, контекст, развитие организаций*

Consider the management of successful projects and programs on the creation entrepreneurship energy for development of organizations.

Key words: *project success, model, entrepreneurship energy, context, organization development*

Вступ

Успіх проектів та програм розвитку залежить від двох груп чинників – компетентності організацій в управлінні проектами й програмами та підприємницької енергії, яка підтримує зміни та рух до успіху. Успіх проектів, як управлінська категорія, несе в собі протиріччя, які формуються внаслідок різних поглядів зацікавлених сторін [1; 3]. При цьому кожна з ключових зацікавлених сторін має свій рівень компетентності в управлінні проектами та може мати діаметрально протилежні погляди на успіх проектів та їх продуктів. Підприємницька енергія різних зацікавлених сторін, що рухає проект, містить протиріччя які повинні бути враховані в процесах управління проектами.

Постановка проблеми дослідження

В практиці управління проектами часто замість терміна «підприємницька енергія» застосовують термін «підприємницький потенціал», який по суті звужує застосування аналогій з фізичними законами природи та накопичених знань.

Зрозуміло, що підприємницька енергія формується та відтворюється через систему зовнішніх та внутрішніх джерел. Набір джерел підприємницької енергії можна математично моделювати за допомогою деякої множини, наділеної додатковими математичними структурами (метрикою, топологією і т.п.). Це найбільш загальний підхід.

Системна модель проектів розвитку при загальному підході до застосування підприємницької енергії буде включати в себе абсолютно різномірні поняття, такі що відображають джерела енергії, її передавачі, (підсилувачі, трансформатори тощо) та користувачів (проекти та програми розвитку).

Проблема досліджень формулюється як управління успіхом проектів розвитку організацій на основі відтворення підприємницької енергії зацікавлених сторін та операційної й проектної діяльності організації з метою побудови ефективних механізмів розвитку організаційної компетентності та конкурентоспроможності.

Для дослідження взаємного впливу підприємницької енергії необхідно визначити систему показників стану організацій, які відтворюють енергію розвитку.

На сьогодні методик оцінювання підприємницької енергії програм розвитку практично не існує. Оцінка енергії розвитку має здійснюватися на основі ієрархічної (або близько до неї) системи показників. Відправним пунктом для створення такої системи показників має бути система спільних цінностей, яка формує рухомий контекст розвитку організації [2].

Класифікація підприємницької енергії в контексті сучасних концепцій розвитку

За своєю структурою підприємницька енергія є багатовимірною. Головними чинниками, які формують систему класифікації є: джерела, види носіїв енергії, каталізatori та інгібітори застосування підприємницької енергії в проектах розвитку.

Мета статті

Метою статті є дослідження процесів управління успіхом проектів з урахуванням необхідної підприємницької енергії розвитку. При цьому будемо розглядати три групи джерел такої енергії - фінансові та інші ресурси, які інвестуються в програми розвитку, знання та креативні технології, що застосовуються як каталізatori підприємницької енергії, лідерство керівництва та мотивація зацікавлених сторін на розвиток.

За «джерелами виникнення» підприємницької енергії визначимо такі класифікаційні ознаки – зовнішні, внутрішні, ресурсні, технологічні, мотиваційні. При цьому ресурсні, технологічні та мотиваційні ознаки можуть відноситися як до внутрішніх, так і до зовнішніх.

За напрямком класифікації «фінансові та інші ресурси» визначимо такі ознаки – зовнішні інвестиційні фінансові ресурси, внутрішні фінансові ресурси, інші ресурси.

За напрямком «знання та креативні технології» визначимо такі ознаки – зовнішні та внутрішні об'єкти інтелектуальної власності (патенти, торгові марки та інше), відкриті інноваційні технології та знання.

За напрямком «лідерство та мотивація» визначимо такі ознаки – лідерство керівництва, мотивація зацікавлених сторін.

Підприємницька енергія в окремих випадках підсилюється каталізatori та гальмується інгібітори.

Каталізatori та інгібітори підприємницької енергії мають свої структури. Елементами структури каталізatori є – наявність спеціальної функції комерціалізації ключових рішень, система стимулів для новаторів на основі розподілу цінностей, які отримані в ході реалізації проекту, метрики оцінювання цінностей та інтегрована інформація для прийняття рішень.

Інгібітори інновацій гальмують формування та відновлення підприємницької енергії та мають свою визначену структуру. Прикладами інгібіторів є «віра в те, що інновація буде впроваджена сама по собі», «створення політики розвитку, яка формує перепони для інновацій», «відправка всіх проблем новаторам» тощо.

Структури каталізatori та інгібіторів є допоміжними елементами моделі оцінки сформованої підприємницької енергії.

Модель формування та відтворень підприємницької енергії проектів та програм розвитку організацій

На сьогодні в практиці часто застосовуються терміни «енергія змін» або «енергія перетворень». В цьому випадку інтуїтивно застосовується аналогія з механікою руху систем. При цьому енергія визначається як скалярна фізична величина, загальна кількісна міра руху і взаємодії всіх видів матерії. У фізиці виділяються – потенціальна та кінетична енергії. Для фізичної системи, що складається з багатьох частин повна енергія є сумою потенціальних та кінетичних енергій її складових.

Потенційна енергія тіла E_p у полі тяжіння Землі поблизу її поверхні визначається так:

$$E = mgh,$$

де m – маса тіла; g – прискорення вільного падіння; h – висота положення тіла над обраним нульовим рівнем.

Застосуємо систему аналогій визначення потенціальної енергії до організації як: *маса* тіла це *активи організації*, *прискорення* це максимально допустима *зміна швидкості* перетворень в організації, *висота* це рівень *інвестиційної привабливості* змін на основі проектів розвитку.

Кінетична енергія для системи (організації) з масою (активами організації) m та швидкістю змін v , визначається формулою:

$$K = \frac{mv^2}{2}.$$

Безумовно така проста аналогія механічної й організаційної систем потребує дуже ретельно сформованої та дослідженої моделі підприємницької енергії організаційних систем. При цьому застосування аналогій на холістичному рівні бачення поведінки організаційних систем з методами кваліметрії дозволяє вирішувати практичні задачі управління успіхом проектів розвитку на основі управління підприємницькою енергією. Автором запропоновано комп'ютерну модель та систем оцінок підприємницької енергії з застосування наведеного підходу. Приклад такої моделі буде наведено далі.

Формування потенційної та відтворення кінетичної підприємницької енергії базується на покроковій моделі реалізації проектів та програм розвитку.

Гіпотеза, яка застосована в цій моделі полягає в тому, що потенціальна підприємницька енергія формується на передінвестиційній фазі проектів розвитку з базових джерел G – інвестиції, технології та лідерство. Кожне з джерел визначається питомою вагою V_G та впливом на успіх S_G .

Параметр – вплив на успіх проектів та програм розвитку є інтегрованим показником, який визначається експертним шляхом.

Рівень потенційної підприємницької енергії визначається так:

$$E_i = \sum_{k=0}^G V_{ik} S_{ik},$$

де $i = \overline{1,4}$.

Рівень кінетичної (відтвореної) підприємницької енергії визначається на основі такого рівняння:

$$K_r = \sum_{k=0}^G V_{rk} S_{rk},$$

де $r = \overline{1,4}$.

Питома вага та вплив на успіх проектів розвитку їх каталізатори та інгібітори побудовані на основі експертних оцінок, опрацьовані на основі кваліметрії та дають сумарний нормований результат підприємницької енергії на кожній фазі проекту.

Із наведеної аналогії та визначень потенційної та кінетичної (відтвореної) підприємницької енергії витікає, що їх рівень в межах всіх віхових подій (кроків) повинен бути більше 1 (рис. 1).

Рівень підприємницької енергії з урахуванням каталізаторів та інгібіторів визначається так:

$$E^C = E_i + K_r + E^K + E^I,$$

де E^K - нормований рівень впливу каталізаторів підприємницької енергії;

E^I - нормований рівень впливу інгібіторів підприємницької енергії у впровадженні проектів розвитку.

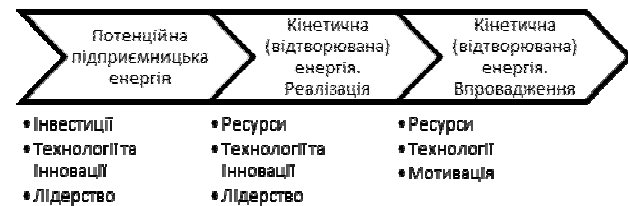


Рис. 1. Покрокова схема формування та відтворення підприємницької енергії

Безумовно, що джерела підприємницької енергії залежать від організації та конкретного проекту або програми розвитку. При цьому оцінка впливу на успіх має вирішальне значення в процесі моделювання початкової та відтвореної підприємницької енергії. Для об'єктивності такої оцінки мають бути залучені експерти та застосовані методи кваліметрії [4].

На рис. 2 наведено приклад оцінки підприємницької енергії проекту розвитку компанії "Ландгут Україна". Приклад демонструє, що на передінвестиційній фазі проект мав мінімальний запас стійкості щодо початкової підприємницької енергії. При просуванні проекту по фазах реалізації та впровадження рівень відтворюваної підприємницької енергії зростає, що підтверджує успіх проекту організаційного розвитку.

Модель формування та відтворення підприємницької енергії програми розвитку Ландгут Україна				
Автор: Ярошенко Н.П		Дата: 01.07.13		
1. Передінвестиційна фаза - модель формування підприємницької енергії				
№	Джерело та вид підприємницької енергії	Питома вага	Термін події	Вплив на успіх
1	Зовнішні фінансові інвестиції	0,3	01.01.2013	2
2	Внутрішні фінансові інвестиції	0,2	01.01.2013	1
3	Креативні технології та відкриті інновації	0,3	01.11.2013	0,5
4	Лідерство	0,2	01.11.2013	2
Потенційна підприємницька енергія		1,35		
Потенційна підприємницька енергія з урахуванням каталізаторів змін та інгібіторів інновацій		1,16		
Каталізатори змін				
№	Назва	Вплив на енергію	Термін дії	Вплив на успіх
1	Спеціальна функція елементів комерціалізації	Позитивний	01.01.2013	0,1
2	Стимули для новаторів	Позитивний	01.01.2013	0,4
3	Розподіл цінностей новаторів	Відсутній	01.11.2013	0
4	Метрики для оцінки цінності змін	Відсутній	01.11.2013	0
5	Інтегрована інформація	Відсутній	01.01.2013	0
Ітого				0,1
Інгібітори інновацій				
№	Назва	Вплив на енергію	Термін дії	Вплив на успіх
1	Віра в те, що інновація буде впроваджена сама по собі	Негативний	01.01.2013	-1
2	Об'ява всім «думати за межами границь»	Відсутній	01.01.2013	0
3	Передача інновацій виключно на плечі технологів	Відсутній	01.11.2013	0
4	Створення політики розвитку, яка формуює перепони для ідей	Негативний	01.11.2013	-0,3
5	Передача інноваційних ідей юристам та бухгалтерам	Негативний	01.01.2013	-0,7
6	Бути дуже заляканим при відмові від інновації	Відсутній	01.01.2013	0
7	Нововведення є тоді, коли є в ньому потреба	Негативний	01.11.2013	-0,6
8	Відправка всіх проблем «новаторам»	Відсутній	01.11.2013	0
9	Зацікавленість всіх дійти до суті ідеї	Відсутній	01.01.2013	0
Ітого				-0,29

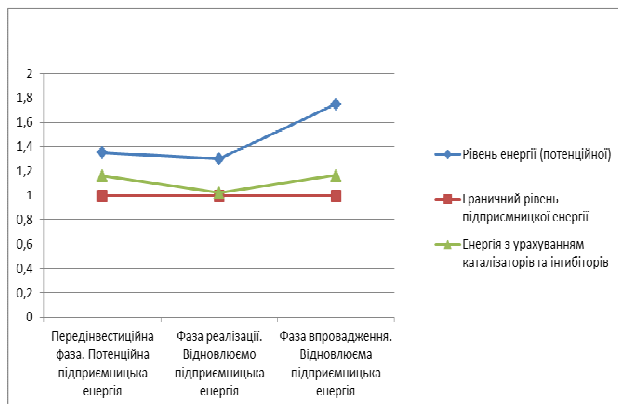


Рис. 2. Приклад моделі формування та відтворення підприємницької енергії

Висновки

1. Запропонована система класифікації підприємницької енергії визначає чотири виміри – джерела, ресурси, креативні технології та лідерство.

2. Визначена модель формування та відтворення підприємницької енергії проектів та програм розвитку організацій дає змогу сформувати алгоритм та програмні засоби оцінки успіху проектів.

3. Наведено приклад моделювання початкової та відтвореної підприємницької енергії проекту розвитку на прикладі компанії “Ландгут Україна”.

Список літератури

1. Азаров М.Я., Ярошенко Ф.О., Бушуєв С.Д. *Інноваційні механізми управління програм розвитку*. –К.: Самміт книга, 2011. – 564 с.

2. *Управление инновационными проектами и программами на основе системы знаний Р2М: Монография / Ярошенко Ф.А., Бушуев С.Д., Танака Х.* – К.: Самміт книга, 2011. – 268с

3. Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С. *Основы профессиональных знаний и система оценки компетенции проектных менеджеров (National Competence Baseline, NCB UA Version 3.10)* – К.: ІРІДУМ, 2010. – 225 с.

4. Ярошенко Ю.Ф., Ярошенко Р.Ф. *Моделі «движущие силы — сопротивления» в управлении проектами и программами*. — К.: Самміт-книга, 2010.– 160 с.

Стаття надійшла до редколегії 01.07.2013

Рецензент: д-р техн. наук, проф. С.Д. Бушуєв, Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ