

ПРОБЛЕМИ ТА ОЗНАКИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ПРОЕКТІВ РЕГІОНАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА ОРГАНІЗАЦІЙ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ В РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ТЕХНІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ АТЗ

Біліченко В.В., Романюк С.О.

PROBLEMS AND SIGNS OF IDENTIFICATION OF REGIONAL PARTNERSHIP PROJECTS OF MOTOR TRANSPORT ORGANIZATIONS ARE IN THE DEVELOPMENT OF TECHNICAL PREPARATION SYSTEM OF VEHICLES

Bilichenko V.V., Romanyuk S.O.

Проведено аналіз підходів до систематизації проектів, за даними якого встановлено, що проект регіонального партнерства організації автомобільного транспорту в розвитку систем технічної підготовки АТЗ має ознаки технічного, економічного, організаційного, стратегічного та інноваційного проектів.

Ключові слова: організація автомобільного транспорту, регіональне партнерство, проект, проектне управління, розвиток, система технічної підготовки.

Постановка проблеми. На жаль, в сучасній науковій літературі практично не висвітлюється проблематика аналізу, розробки та реалізації проектів розвитку як таких, що мають особливий статус та для яких застосування типових методик призводить до серйозних управлінських помилок при прийнятті проектних рішень. Саме тому, вирішуючи науково-прикладну проблему розробки методології управління проектами розвитку, слід зосередити увагу на питаннях їх ідентифікації, дослідженні відмітних ознак, пошуку відповідного методологічного підґрунтя управління такими проектами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загострення економічної кризи обумовлює необхідність забезпечення ефективного розвитку компанії, результативного реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ шляхом управління технологічними, організаційними, управлінськими змінами. Серед управлінських інструментів, що сприяють підвищенню ефективності реалізації стратегії, сьогодні активно використовують технології процесного та проектного менеджменту, управління компетенціями, системи збалансованих показників та ін. На думку багатьох дослідників [1-5], застосування принципів проектних рішень для реалізації стратегічних ініціатив дає можливість інтегрувати методологію проектного менеджменту в управлінські про-

цеси, надає реальний шанс компаніям сконцентрувати зусилля на досягнення стратегічних цілей, забезпечити організаційну та ресурсну підтримку реалізації стратегії підприємства.

Мета. У межах цієї статті маємо за мету виявлення ознак та властивостей проектів регіонального партнерства організацій автомобільного транспорту (ОАТ) в розвитку системи технічної підготовки (СТП) АТЗ, а також окреслити концептуальні засади управлінських підходів до їх ідентифікації.

Результати досліджень. Коли розглядати впровадження регіонального партнерства ОАТ в розвитку СТП в рамках парків АТЗ як проект, то постає задача виявлення класифікаційних ознак даного проекту, що дозволило б, віднести проект до певної категорії, ідентифікувати методи і моделі проектного управління, які доцільно використовувати для даної категорії.

Відповідно до природи проектів розрізняють інвестиційні, якими передбачається використання інвестицій і обов'язкове заплановане їх повернення і збільшення. На противагу – неінвестиційні проекти – це проекти, якими витрати передбачаються, проте релевантність у відшкодуванні їх простежується саме за рахунок цих проектів. Інвестиційні проекти, часто називають бізнес-моделями, зокрема вони мають певні особливості [5, с. 97]:

- мають вимірюваний ефект, який є очевидним, що, в свою чергу, є запорукою пріоритетності у прийнятті їх до реалізації;
- є такими, за якими вимагають вимірюваного «швидкого» прибутку;
- спрямовані на зовнішній ринок і/або об'єкти, як правило, не є такими, що змінюють внутрішні процеси організації;
- пріоритетні відносно інших типів проектів і завжди мають прибічників.

На протипагу, проекти розвитку, які відносять- ся до неінвестиційних, відрізняє:

- складність у вимірюванні ефекту, який, до того ж, не є очевидним;
- вимірюваний і швидкий прибуток не очікується;
- спрямованість всередину організації через зміну процесів, ресурсів і/або активів, при цьому можливі навіть прибутки в поточній діяльності заради майбутнього успіху;
- другорядність відносно бізнес-проектів.

В багатьох роботах, особливо російських дослідників, за проекти розвитку розглядають лише неінвестиційні проекти. Разом з тим, як зазначається в тій же роботі [5, с. 112], типологія проектів розвитку є доволі складною і запутаною.

Так, в закордонній практиці активно використовується термін «проекти розвитку підприємств» (від англ. – enterprise development projects), під якими розуміють проекти розвитку. При цьому за ознаки таких проектів вказується розширення або покращення існуючого бізнесу, початок (старт) нового тощо. Наприклад наведемо злиття та поглинання, культурні зміни, зміни процесу на основі інформаційних технологій, реінжиніринг.

В протиріччя з виключно неінвестиційним тлумаченням проектів розвитку входить і відокремлення в наукових дослідженнях, так званих, проектів розвитку з бізнес-цілями. Це проекти, які, з одного боку, мають цілі бізнес-проектів – отримання прибутку, збільшення ринкової вартості тощо, а з іншого ознаки проектів розвитку як неінвестиційних.

За різновид таких проектів – які іноді визначають як проміжну категорію між проектами розвитку (без фокусування на комерційних цілях) і бізнесовими проектами – виступають, наприклад, «стартап-проекти».

Відокремлюють наступні основні різновиди останніх [6]:

- внутрішні, якими передбачається вирішення задач, пов'язаних з впровадженням нових технологій і перетвореннями в організації;
- зовнішні – якими передбачається вирішення задач, пов'язаних з виведенням на ринок нового або розширенням існуючого напряму, пристосуванням і новими напрямками бізнесу тощо.

За приклад, на думку автора роботи [5], можуть слугувати впровадження нової технології в організації.

Щодо інших класифікаційних ознак, то за видом діяльності розрізняють навальні, освітні, дослідницькі, стратегічного розвитку, інноваційні та комбіновані проекти.

За функціональною спрямованістю відокремлюють маркетингові, організаційні, технічні, соціальні, економічні та змішані проекти.

За цілі в проектах можуть слугувати приріст обсягів продажу, збільшення долі ринку, підвищення ринкової вартості розширення (оновлення) асортименту, зниження витрат в обігу, вирішення суспільно значущих проблем.

Класифікаційна ознака, ступінь новизни (невизначеності) цілей проекту і процесу їх досягнення

передбачає наступний поділ проектів – проекти нові відносно бізнесу організації або виконавця; спорідненні до бізнесу організації або виконавця, проекти, що повторюються; типові проекти [5, с.98].

За класифікацією проектів, наведеною в роботі [7] проекти відокремлюють зокрема за галузевою приналежністю – промисловий, будівельний, транспортний, освітній, у сфері торгівлі, комплексний. Вводять класифікацію за специфікою кінцевого продукту – економічний, соціальний, змішаний, виводячи, таким чином, організаційні з категорії функціональних, як це пропонувалось робити у вищезгадуваних працях. Водночас, в категорії функціональних розрізняють виробничий, технологічний, фінансовий, дослідження та розвитку, маркетинговий, управління персоналом, комбінований – тобто йдуть за функціями, виконуваними в організаціях.

Виходячи з вищенаведених підходів до класифікації проектів, можна вказати на змішаний, за специфікою кінцевого продукту, характер проекту регіонального партнерства ОАТ у розвитку СТП парків АТЗ. Розвиток виробничо-технічної бази (ВТБ) окремих ОАТ, відповідно до економічних передумов цілей партнерства, вимагає технічних рішень. Перехід від вертикальної інтеграції щодо виконання певних функцій і/або робіт з технічної підготовки парків АТЗ до їх централізації в умовах прийняття партнерства як форми «м'якої» інтеграції – організаційних рішень. Так же, до речі як і реформування власної ВТБ при відмові від використання останньої в подальшому для власних потреб або при прийнятті рішення про використання її для надання послуг на «відкритому» ринку – для сторонніх клієнтів. В останньому випадку, вочевидь, чітко простежуються бізнес-цілі, так же як і при передачі послуг з технічної підготовки АТЗ на аутсорсинг зовнішнім, щодо партнерства, організаціям.

Очікування ОАТ-партнерів відносно зменшення витрат на послуги з технічної підготовки АТЗ при заданому рівні параметрів якості останніх для організації партнерів, можливості деякими ОАТ отримувати доходи від надання цих послуг назовні вказують також на економічний характер кінцевого продукту. Необхідність звільнення, в першу чергу, задіяних в сфері технічної підготовки парків АТЗ деяких працівників, «переміщення» їх між окремими ОАТ-партнерами, додаткового навчання тощо є передумовою того, що кінцевий продукт проекту повинен мати спеціальний аспект.

Необхідність вирішення задач, якими передбачається впровадження нових технологій і перетворення в організаціях ОАТ-партнерів роблять цей проект внутрішнім, з точки зору останніх. Водночас, необхідність «співпраці» з зовнішнім середовищем організації, яке представляють інші ОАТ, і закладення саме цієї ідеї співпраці в основу регіонального проекту партнерства дозволяють тлумачити цей проект як зовнішній.

В роботі [8] під організаційним проектом розуміють обмежену в часі цілеспрямовану зміну організаційної системи з встановленими вимогами до якості результатів, можливими межами витрат коштів і ресурсів і специфічною організацією.

В роботі [2] вказується на особливості організаційних проєктів:

- цілі проєкту сформульовано завчасно, проте результати кількісно і якісно визначити складніше, ніж за іншими типами проєктів;
- термін і тривалість задаються попередньо і можуть уточнюватися;
- ресурси надаються по мірі можливості;
- витрати на проєкт фіксуються і контролюються за економічністю, проте вимагають коригування за ступенем прогресу проєкту.

З наведеного, за розглядуваним проєктом регіонального партнерства, можна очікувати, що ресурси будуть виділятися з урахуванням доволі чітко вираженої бізнесової спрямованості цілей, яку має даний проєкт.

Організаційні проєкти мають нестандартний життєвий цикл (більшу тривалість початкових фаз) [2]. Такі проєкти відносять до, так званих, активних проєктів.

Як відомо, створення і розвиток теорії активних систем пов'язується з іменем В. Н. Буркова і його наукової школи. Теорія активних систем являє собою розділ теорії управління соціально-економічними системами, в якому вивчаються властивості механізмів їх функціонування, обумовлені проявами активності учасників системи. В свою чергу, під активними розуміють системи з вбудованим механізмом ціледосягнення. Активні елементи формують механізми ціледосягнення в організації. Їх задачі і функції визначаються їхнім місцем в організаційній ієрархії.

Активні проєкти ряд авторів апріорі відносять до інноваційних [9], пояснюючи це тим, що їх головна мета – розроблення і використання нових технологій, які забезпечують розвиток економічних систем. При цьому:

- цілі проєкту намічено попередньо, проте є потреба в коригуванні по мірі надходження проміжних результатів;
- терміни і тривалість також користуються залежністю від отриманих результатів і загального просування проєкту;
- ресурси надаються за ступенем необхідності, витрати уточнюються.

В роботі [10] до інноваційних проєктів відносять всі проєкти з інноваційною діяльністю.

Активний проєкт визначається як адаптивна система зі зворотнім зв'язком, яка реагує і підлаштовується під внутрішні і зовнішні зміни, вносячи відповідні коригування і долаючи конфлікти [5, с. 116].

До організаційних проєктів відносять і мультипроєкти – як сукупність проєктів, що виконує певна організація з певною метою, що зближує зазначені мультипроєкти з програмами.

За цілі проєкту партнерства виступає досягнення цілей СТП парків АТЗ ОАТ, встановлених збалансованою системою показників, які, в свою чергу, встановлені стратегіями розвитку ОАТ як засіб реалізації останніх, можна відмітити також стратегічний характер проєкту регіонального партнерства. Використання інноваційної бізнес-моделі, яка пе-

редбачає сумісний розвиток СТП парків АТЗ ОАТ-партнерами, також може вказувати на інноваційний характер розглядуваного проєкту.

З урахуванням принципів індивідуалізації та інтеграції проєктно-орієнтоване стратегічне управління СТП АТЗ ОАТ представлено на рис. 1.

Класифікаційні ознаки проєкту регіонального партнерства ОАТ в розвитку СТП парків АТЗ, в першу чергу, як організаційного та інноваційного, і властивості, притаманні проєктам даних категорій є передумовою до можливості побудови моделі життєвого циклу даного проєкту на основі ітераційного підходу. Як відомо, даним підходом передбачається постійне, таке, що повторюється уточнення проєкту.

Ітераційна модель життєвого циклу проєкту виходить з того, що виконання кожної фази вимагає проходження кількох ітерацій. В контексті, наприклад, ІТ-проєктів застосуванням ітераційного підходу передбачається, що проєктний менеджер, команда проєкту та замовник визначають послідовний випуск версій програмного забезпечення, які задовольняють потреби бізнесу та враховують зміну зовнішньосередовища не тільки проєкту розроблення та впровадження ІТ, але й зміну бізнес-процесів, регламентів та методів ведення бізнесу [7, с. 188].

За різновид життєвого циклу проєкту моделей, які використовують інтеграційний підхід до розроблення продукту виступає, так звана, спіральна модель.

Проходження кожної фази більше одного разу за проєктом впровадження регіонального партнерства ОАТ в розвитку СТП парків АТЗ може бути зумовлено:

- необхідністю узгодження позиції кількох ОАТ-партнерів – як замовників, власників, інвесторів в одній особі – на кожній фазі проєкту;
- доцільністю розглядувати перший варіант партнерства, як правило, як попередній, щоб в умовах експлуатації СТП парків АТЗ регіонального партнерства одержати відгуки і побажання зокрема від структур перевезень всіх ОАТ-партнерів, які виступають як внутрішні користувачі у цих ОАТ послуг з технічної підготовки парків АТЗ;
- входженням до структур партнерства в умовах його формування нових учасників або вихід тих, які стали учасниками «першого варіанта»;
- вдосконалення управління ризиками партнерства завдяки інформації, отриманій на попередній ітерації;
- очікуваннями змін у вимогах до продукту проєкту протягом його життєвого циклу;
- необхідністю виявлення слабких місць в конфігурації продукту проєкту;
- навчанням організаційних структур ОАТ-партнерів в ході проєкту.

Життєвий цикл проєкту впровадження регіонального партнерства ОАТ у розвитку СТП парків АТЗ може складатися з n -ої, як правило, наперед не узгодженої і, відповідно, невідомої кількості ітерацій.



Рис. 1. Проектне управління стратегіями СТП АТЗ ОАТ-партнерів з урахуванням принципів індивідуалізації та інтеграції

В загальному випадку, за проектами регіонального партнерства ОАТ у розвитку СТП парків АТЗ можна очікувати на різну кількість ітерацій за кожною фазою. Зокрема, більшу за стадіями перших двох, особливо першої, фаз і, відповідно, меншу для останніх двох фаз. За цих обставин може бути використана модель типу «водоспад» (рис. 2), яка дозво-

ляє в кінці кожної фази (стадії) проекту наново оцінювати доцільність його подальшого виконання і, у випадку наявності серйозних змін або несприятливих зовнішніх обставин, запустити процедуру дострокового закриття проекту.

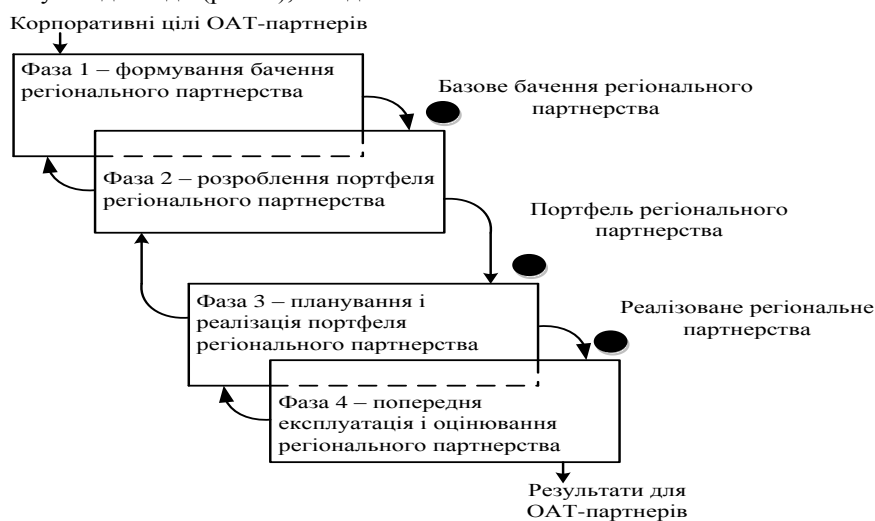


Рис. 2. Модель типу «водоспад» продукто-орієнтованого життєвого циклу проекту регіонального партнерства ОАТ у розвитку СТП парків АТЗ:

● – позначення для процедури оцінювання доцільності подальшого виконання

Слід зауважити, що і модель «водоспад» може застосовуватися багаторазово, тобто фактично має

місце реалізація ітераційного підходу. Тут важливою властивістю ітераційної моделі «водоспад», з

точки зору проекту регіонального партнерства ОАТ у розвитку СТП парків АТЗ, є неовов'язковість проходити всі кроки водоспадної моделі на кожній ітерації.

Спіралевидна модель може бути застосована відносно окремих фаз (стадій) – як відносно під проектів. Зокрема, це може бути ефективно стосовно стадії формування базового бачення відповідної фази.

Висновки: Виходячи з припущенням про існування взаємозв'язку між типом проекту і використовуваними моделями і методами управління ним, проведено аналіз підходів до систематизації проектів, за даними якого встановлено, що проект регіонального партнерства ОАТ в розвитку СТП парків АТЗ має ознаки технічного, економічного, організаційного, стратегічного та інноваційного.

Л і т е р а т у р а

1. Тернер Дж. Родни. Руководство по проектно-ориентированному управлению / Тернер Дж. Родни; пер. с англ. под общ. ред. В. И. Воропаева. – М.: «Издательский дом Гребенникова», 2007. – 552 с.
2. Воропаев В. И. Управление проектами в России / В. И. Воропаев. – М.: Алане, 1995. – 225с.
3. Ципес Г. Л. Менеджмент проектов в практике современной компании / Г. Л. Ципес, А. С. Товб. – М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2006. – 304 с.
4. Kerzner H. Strategic Planning for Project Management Using a Project Management Maturity Model / Kerzner H. – N.Y. John WileySons, 2001. – 272 p.
5. Фунтов В. Н. Управление проектами развития фирмы: теория и практика. / В. Н. Фунтов. – СПб.: Питер, 2009. – 456 с.
6. Новиков Д.А. Модели и методы организационного управления инновационным развитием фирмы / Д.А. Новиков, А.А. Иващенко. – М.:КомКнига, 2006.–332 с.
7. Бушуева Н. С., Управление проектами та програмами організаційного розвитку / Н. С. Бушуева, Ю. Ф. Ярошенко, Р. Ф. Ярошенко – К.: Саммит-Книга, 2010. – 200 с.
8. Балашов В. Г. Механизмы управления организационными проектами / В. Г. Балашов, А. Ю. Заложнев, Д. А. Новиков. – М.: ИПУ РАН, 2003. – 84 с.
9. Кабицын А. В. Активное проектирование: методология использования в российских условиях / А. В. Кабицын, С. Г. Павлов, Д. А. Черноморский // Труды МНПК «Современные ложные системы управления». – Липецк: ЛРТУ, 2002. – С. 60 – 61.
10. Бурков, В. Н. Как управлять организациями / В. Н. Бурков, Д. А. Новиков. М.: СИНТЕГ, 2004. – 400 с.

R e f e r e n c e s

1. Rodney D. Turner. Guidance on the project-oriented management / Terner D. Rodney; trans. By V. I. Voropaev. – М.: «Publishing house of Grebennikov», 2007. – 552 p.
2. Voropaev V. I. Management by projects in Russia / V. I. Voropaev. – М.: Alane, 1995. – 225 p.
3. Tsipes G. L. Projects and projects management of modern company / G. L. Tsipes, A. S. Tovb. – М.: Olympus-business, 2006. – 304 p.
4. Kerzner H. Strategic Planning for Project Management Using a Project Management Maturity Model / Kerzner H. – N.Y. John WileySons, 2001. – 272 p.

5. Funtov V. N. Projects management of development of firm: theory and practice. / V. N. Funtov. – SPL.: Piter, 2009. – 456 p.
6. Novikov D. A. Models and methods of organizational management of innovative development firm / D. A. Novikov, A. A. Ivaschenko. – М.: KomKniga, 2006. – 332 p.
7. Bushueva N. S., Projects management and programs of organizational development / N. S. Bushueva, Yu. F. Yaroshenko, R. F. Yaroshenko – К.: Summit-book, 2010. – 200 p.
8. Balashov V. G. Mechanisms of management organizational projects / V. Balashov, A. Yu. Zalozhnev, D. A. Novikov. – М.: IPU of WOUNDS, 2003. – 84 p.
9. Kabcyn A. V. Active planning: methodology of using in the Russian terms / A. V. Kabcyn, S. G. Pavlov, D. A. Chernomorskiy // Scientific Works MNPК «Modern false control system». –Lipeck: LRTU, 2002. – P. 60 – 61.
10. Burkov V. N. How to management the organizations / V. N. Burkov, D. A. Novikov. – М.: SINTEG, 2004. – 400 p.

Биличенко В.В., Романюк С.О. Проблемы и признаки идентификации проектов регионального партнерства организаций автомобильного транспорта в развитии системы технической подготовки автотранспортных средств

Проведен анализ подходов к систематизации проектов, по данным которого установлено, что проект регионального партнерства организаций автомобильного транспорта в развитии систем технической подготовки автотранспортных средств имеет признаки технического, экономического, организационного, стратегического и инновационного проектов.

Ключевые слова: организация автомобильного транспорта, региональное партнерство, проект, проектное управление, развитие, система технической подготовки.

Bilichenko V.V., Romanyuk S.O. Problems and signs of identification of regional partnership projects of motor transport organizations are in the development of technical preparation system of vehicles

The analysis of going is conducted near systematization of projects, which it is set from data of, that the project of regional partnership of organizations of motor transport in development of the systems of technical preparation of cars has signs of technical, economic, organizational, strategic and innovative projects.

Keywords: organization of motor transport, regional partnership, project, project management, development, system of technical preparation.

Біліченко В.В. – к.т.н., професор, завідувач кафедри автомобілі та транспортний менеджмент, ВНТУ, м. Вінниця, Україна, e-mail: bilichenko_v@mail.ru.

Романюк С.О. – асистент кафедри «Автомобілі та транспортний менеджмент», ВНТУ, м. Вінниця, Україна mail: romchuk_85@mail.ru

Рецензент: Поляков А.П., д.т.н., проф.

Стаття подана 13.10.2013