

УДК 656.078:658.51

Романюк С.О.

Вінницький національний технічний
університет, м. Вінниця

РОЗРОБЛЕННЯ СИСТЕМИ КРИТЕРІЇВ ФОРМУВАННЯ БАЧЕННЯ І ОЦІНЮВАННЯ УСПІШНОСТІ ПРОДУКТУ І РЕЗУЛЬТАТУ ПРОЕКТУ РЕГІОНАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА ОРГАНІЗАЦІЙ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ В РОЗВИТКУ СИСТЕМ ТЕХНІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ПАРКІВ АВТОМОБІЛЬНИХ ТРАНСПОРТНИХ ЗАСОБІВ

Представлено, на основі концепції збалансованої системи показників, методичні підходи розроблення системи критеріїв в умовах формування бачення і оцінювання успішності продукту і результату проекту.

Ключові слова: продукт та результат проекту, регіональне партнерство, збалансована система показників, організації автомобільного транспорту.

Представлено, на основе концепции сбалансированной системы показателей, методические подходы разработки системы критериев в условиях формирования виденья и оценки привлекательности продукта и результата проекта.

Ключевые слова: продукт и результат проекта, региональное партнерство, сбалансированная система показателей, организации автомобильного транспорта..

Methodical approaches of development of the system of criteria are presented, on the basis of conception of the balanced system of indexes, in the conditions of forming of vision and estimation of attractiveness of product and result of project.

Key words: product and result of project, regional partnership, balanced system of indexes, organization of motor transport.

Постановка проблеми. Як наголошує В. Дункан, в проекті мова йде про дві взаємопов'язані, проте різні, категорії змісту – категорію змісту продукту і категорію змісту проекту. Зміст продукту – це сукупність всіх характеристик результату проекту, тобто продукту або послуги. Зміст проекту – це склад проектних робіт, які є необхідними для створення продукту або послуги [1]. Розглядування цих двох категорій змісту окремо є важливим за кількох обставин [1]:

- вимірювання успішності різняться за кожною категорією змісту;
- зміни в змісті одного – продукту або проекту – майже завжди зумовлюють зміни в змісті іншого, хоч і не завжди співставимі;
- інструменти і методи, використовувані для управління змістом продукту і проекту, різняться.

Разом з тим, для оцінювання успішності продукту і результату використовуються різні критерії та методологічні підходи до їх розробки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні для оцінювання результативності проектів і продуктів в довгостроковій перспективі використовуються такі методології як: управління за результатами, оцінювання успішності проекту тощо.

Відповідно до методології управління за результатом, результатом процесу ідентифікації критеріїв успішності проекту є задукоментований опис очікуваних наслідків проекту (власне критеріїв успішності), який бере до уваги інтереси найбільш значущих сторін, зацікавлених в проекті, а також ідентифікація показників досягнення даних критеріїв. Останнє може бути включено до опису змісту проекту у вигляді опису критеріїв успішності або цілей проекту.

Пропонований в роботі [1] підхід до визначення успішності проекту передбачає використання і, відповідно, опис двох типів критеріїв – успішності продукту і успішності проекту (управління проектом). При цьому наголошується, що критерії успішності проектного управління завжди використовуються по закінченні проекту і, зазвичай, знаходяться під контролем команди проекту. На противагу, критерії успішності продукту можуть використовуватися через тривалий проміжок по закінченні проекту і, зазвичай, виходять за межі прямого контролю команди проекту.

При ідентифікації критеріїв успішності проекту за основу береться, так зване, потрібне обмеження управління проектами – обмеження за продуктом (вимоги до якості продукту) проекту; обмеження за термінами проекту; обмеження за бюджетом проекту.

Водночас, слід зауважити, що в умовах корпоративного управління проектами, простежується розширення традиційного потрібного обмеження проекту і перетворення його на, так зване, «пірамідальне» обмеження. Це означає, що, крім прямих результатів проекту, його учасників, принаймні деякі групи, мають турбувати, причому в першу чергу, більш віддалені наслідки (ефекти) реалізації проекту, а саме наслідки (ефекти), пов'язані з досягненням стратегічних цілей організації [2]. Додержання четвертого обмеження, яке трансформує вищезгадуваний трикутник в піраміду і за яке виступає

відповідність проекту стратегії організації, на формальному рівні можна контролювати, як очевидно, тоді, коли в організації сформована (сформульована) стратегія.

Успішність продукту можна розглядувати в контексті успішності проекту за один з найбільш значущих вимірників успішності останнього. Регіональне партнерство організацій автомобільного транспорту (ОАТ) в розвитку системи технічної підготовки (СТП) парків автотранспортних засобів (АТЗ) можна визначити як бізнесові відносини між ОАТ, які (відносини), характеризуючись спільною діяльністю в сфері технічної підготовки парків АТЗ, впровадженням інтеграційних принципів у міжорганізаційних відносинах, довго терміновістю, забезпечують економічно значуще покращення результату діяльності ОАТ-партнерів порівняно до того, який міг би бути досягнутий даними ОАТ окремо. Як можна очікувати, успішність продукту проекту регіонального партнерства ОАТ в розвитку СТП парків АТЗ в повній мірі складно оцінити, навіть за кілька років по завершенні відповідного проекту, а фактори, які впливають на успіх продукту, можуть знаходитися поза межами контролю команди проекту.

Водночас, як зазначають науковці, дослідженню питань взаємозв'язку проектів їх продуктів і в теоретичних і методологічних роботах з управління проектами традиційно приділяється мало уваги. При цьому роль проектного підходу в рамках продуктового залишається обмеженою. В повній відповідності з розумінням продукту як результату проекту, проектний підхід рекомендується до застосування лише на етапі розроблення продукту [2].

Мета дослідження: визначити методичні підходи до розроблення системи критеріїв формування бачення і оцінювання успішності продукту і результату проекту регіонального партнерства ОАТ у розвитку СТП парків АТЗ.

Виклад основного матеріалу. В контексті даного дослідження важливо зауважити, що, за визначенням, проект має обмежений термін реалізації. Водночас, на життєвий цикл системи регіонального партнерства як продукту таке обмеження не накладається. Це дає підстави зробити припущення, що учасники проектних команд, які залучались до реалізації окремих етапів «вироблення» регіонального партнерства як продукту в проектній формі, і надалі будуть залучатися до роботи в, так званій, продуктивній групі.

Як, приклад, можна навести роботу [3], де стосовно проекту впровадження на підприємстві ERP-системи зазначається наступне «ERP – це що завгодно, тільки не тимчасова робота, яку можна виконати і забути». Це слова фахівців організації які, будучи залученими до відповідного проекту, виявилися пов'язаними з ним на весь термін існування ERP-системи в організації. Тобто, фактично, вони складають стійку продуктову групу, яка асоціюється з ERP-системою і яку, в свою чергу, за даних умов можна інтерпретувати як продукт призначений для внутрішніх потреб організації.

Таким чином, проектна група природно переростає в продуктову, а та, в свою чергу, може стати постійним підрозділом організації або, навіть, відокремитися в самостійне підприємство. При цьому за продуктову групу розглядується організаційно оформлена багатofункціональна команда зі створення, впровадження і/або супроводу продукту, яка формується на весь термін існування останнього і очолюється так званим, власником (внутрішньо-організаційним користувачем) продукту [2].

Проводячи паралель з впровадженням системи регіонального партнерства ОАТ в розвитку СТП парків АТЗ, можна очікувати, що продуктова група (продуктові підгрупи в структурі кожної ОАТ) трансформується в робочі групи в організаційних структурах ОАТ-партнерів, які відповідатимуть за експлуатацію, з можливістю подальшого розвитку, регіонального партнерства ОАТ. Результатом такого розвитку може стати створення ОАТ-партнерами на основі вищезгадуваних груп спільного підприємства. Тобто, в подальшому, може бути перевірена доцільність використання для управління СТП парків АТЗ ОАТ-партнерів окремого суб'єкта господарювання – інтегратора останніх.

Проект регіонального партнерства ОАТ в розвитку СТП парків АТЗ – це розвиток системи забезпечення ОАТ-партнерів послугами з технічної підготовки парків АТЗ на основі централізації виробництва і/або закупівель окремих видів даних послуг з метою для досягнення цільових значень ключових показників діяльності (КПД) СТП парків АТЗ ОАТ-партнерів як цілей, в межах встановлених часових і вартісних обмежень, партнерства в умовах ризику та невизначеності через реалізацію найбільш ефективного комплексу заходів організаційного, економічного, технічного, інвестиційного характеру, який, в загальному випадку,

потребує капіталовкладень.

Деякі з цих заходів носять чітко виражений проектний характер і можуть управлятися як підпроекти в складі проекту регіонального партнерства. Зокрема це стосується технічних заходів, які здійснюються як проекти оновлення, консервації, ліквідації.

Зауважимо, що коли в роботі [4] результат і продукт за умовами будівельного і девелоперського проекту розділяється, то в роботі [2] результат проекту це і продукт проекту, і віддалені наслідки його експлуатації для бізнесу.

В умовах визначення продукту і результату проекту регіонального партнерства ОАТ в розвитку СТП парків АТЗ представляється доцільним виходити з припущення, що даний проект, як і будь-який інший в умовах впровадження концепції стратегічного управління, розглядується за засіб досягнення стратегічних цілей ОАТ-партнерів як цілей партнерства. При цьому ми вважаємо, що цілі ОАТ і партнерства узгоджено. Для того, щоб продукт проекту забезпечив досягнення стратегічних цілей, на вирішення яких спрямовується останній, необхідно, щоб КПД, за якими формується бачення продукту і оцінюється успішність проекту, узгоджувались з КПД СТП парків АТЗ, для досягнення яких реалізується сам проект регіонального партнерства. Тобто, процес каскадування має бути поширено на проекти, програми, портфелі. При цьому дуже важливим є не тільки визначення продукту та результату проекту, а й оцінка ефективності роботи організації.

Слідуючи за пірамідальним обмеженням проекту – стратегія, якість, час і вартість [2] – зауважимо, що запропонований підхід до формування КПД за проектом регіонального партнерства апріорі забезпечує стратегічну спрямованість проекту. Водночас, ці показники можна розглядувати за такі, що характеризують якість, яка має бути досягнута за продуктом, виробленим проектом.

Концепція формування стратегічно-орієнтованої системи показників якості продукту складних (мульти-) проектів, програм, портфелів на основі поширення процесів каскадування збалансованої системи показників (ЗСП), представлена на рис. 1. Відмінність даного підходу в тому, що в межах теорії ЗСП, за визначенням, проект – це ініціатива, спрямована на досягнення цільового значення показника, що вимірює цілі організації, відповідного підрозділу тощо.

Бачення, місія, цінності, стратегія організації

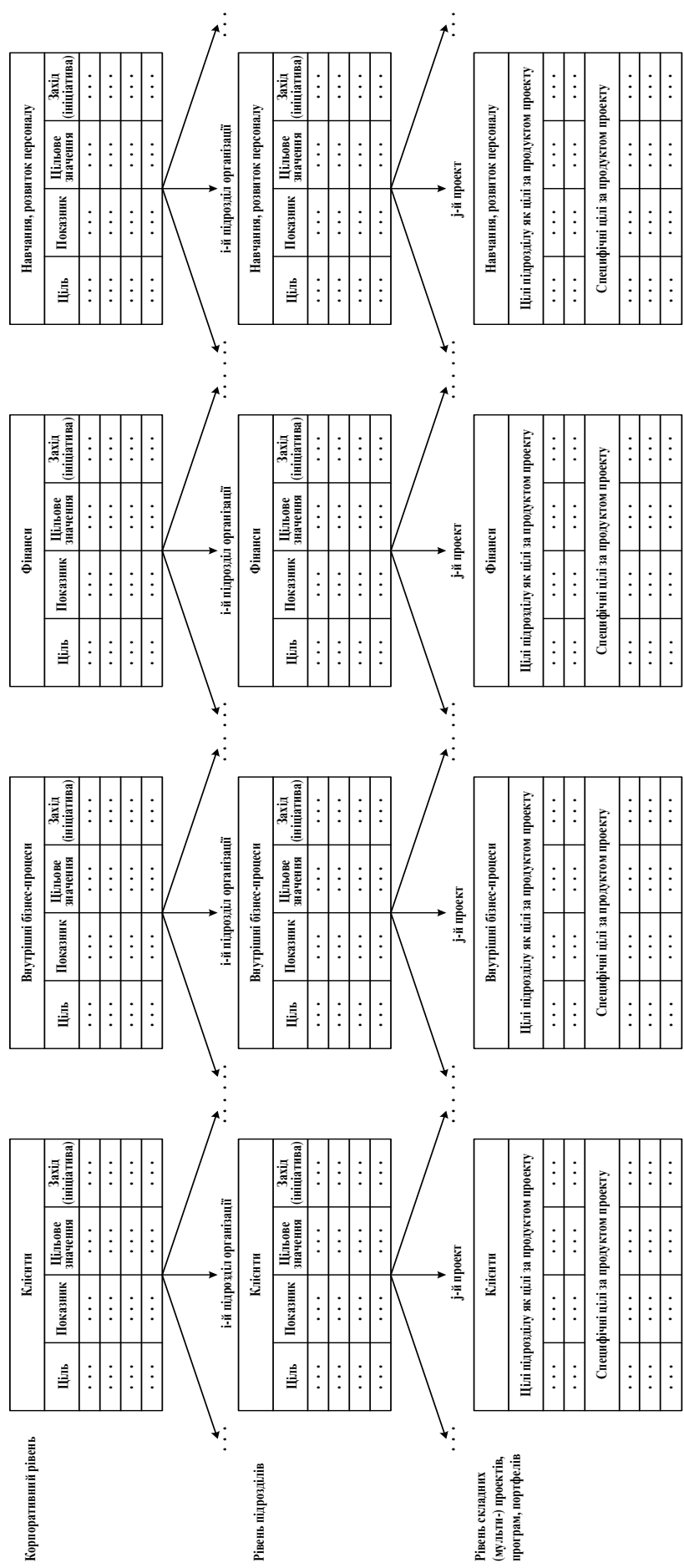


Рис. 1. Формування стратегічно-орієнтованої системи показників якості продукту складних (мульти) проектів, програм, портфелів на основі поширення на них процесів каскадування ЗСП

Таким чином, очевидно, що такі показники можуть слугувати за показники, які характеризують продукт проекту.

Водночас, складні проекти, програми, портфелі можуть забезпечувати досягнення й інших – побічних цілей, які мають бути оцінені відносно відповідності стратегії організації. Коли така відповідність виявлена, то дані цілі – як специфічні – можуть бути включені до системи показників, які характеризують продукт проекту. Дотримуючись думки, що результат проекту – це безпосередньо вироблений продукт або послуга, можливо, й більш віддалені у часі і більш важливі для бізнесу наслідки [2], зауважимо, що результат проекту також може бути описано за допомогою тих же КПД, що і продукт проекту. Проте у випадку продукту проекту цільові значення даних показників задаються в періоді часу до моменту (на момент) завершення проекту, а у випадку результату – і за встановленими часовими періодами протягом експлуатації проекту. Водночас, для оцінювання результату можуть використовуватися й інші показники. Фінансовий результат проекту, наприклад, можна оцінювати через показники фінансової ефективності власне проекту – чиста приведена вартість (NPV), внутрішня норма доходності (IRR), співвідношення «вигоди/витрати (B/C), термін окупності тощо.

Висновки. Представлено, на основі концепції збалансованої системи показників, методичні підходи розроблення системи критеріїв в умовах формування бачення і оцінювання успішності продукту і результату проекту. Запропоновано використовувати цільові значення КПД організації (структурних підрозділів) з метою досягнення яких ініціюється проекту, за критерії, зокрема якості, продукту і результату проекту при формуванні бачення і оцінюванні успішності останнього.

Список використаної літератури

1. Грашина М. Основы управления проектами / М. Грашина, В. Дункан. СПб.: Питер, 2006. – 208 с.
2. Ципес Г. Л. Проекты и управление проектами в современной компании. Учеб.пособие / Г. Л. Ципес, А. С. Товб. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2009. – 480 с.
3. Кох К. Самая главная команда // Директор информационной службы. – 2001, № 5. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.osp.ru/cio/2001/05/171754/>.
4. Шарова О. С. Управління формуванням бачення продуктів проекту девелопменту на фазі проектування : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. техн. наук : спец. 05.13.22 «Управління проектами та програмами» / Олена Степанівна Шарова. – К, 2011. – 30 с.