

РАЗРАБОТКА ТИПОЛОГИИ ПРОЕКТОВ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Варназов Л. А.¹

¹Варназов Лев Александрович – соискатель степени DBA,
РАНХиГС, г. Москва

Аннотация: Даются множество научных подходов к определению понятия «развитие» для экономических субъектов (предприятий, организаций). Приводится классификация проектов развития по ряду значимых признаков. Выявляются наиболее существенные элементы, характерные для данной специфики. Приводится авторская трактовка определения понятий. Приводится аргументация исследователей при формировании альтернативных подходов при разработке классификационных признаков проектов развития. В завершение делается вывод и даются общие рекомендации по группировке проектов по классификационным признакам.

Ключевые слова: проект, инвестиции, анализ, стратегия, монопроекты, мегапроекты, рынок, функционирование, команда, управление, финансирование, эффективность.

DEVELOPMENT OF TYPOLOGY OF PROJECTS OF DEVELOPMENT OF ORGANIZATION

Varnazov L. A.¹

¹Varnazov Lev Aleksandrovich - DBA degree applicant, RANEPA, Moscow

Resume: Many scientific approaches are given to the definition of the concept of “development” for economic entities (enterprises, organizations). The classification of development projects by a number of significant features is given. The most essential elements characteristic of this specificity are revealed. The author's interpretation of the definition of concepts is given. The argumentation of researchers is given in the formation of alternative approaches in the development of

classification features of development projects. In conclusion, a conclusion is made and general recommendations are given on the grouping of projects according to classification criteria.

Keywords: *project, investment, analysis, strategy, monoprojects, mega-projects, market, functioning, team, management, financing, efficiency.*

В силу своей привлекательности и удобства как для инвесторов, так и для предпринимателей, инвестпроекты имели широкое распространение во всем мире: из Соединенных Штатов Америки в Европу, а потом и в другие страны. Позднее хозяйствующие субъекты начали использовать бизнес-проекты в качестве реального инструмента планирования для функционирования и развития их деятельности.

С переходом к рыночной экономике российские инвесторы и кредиторы стали требовать от предпринимателей бизнес-проект. Примечательно то, что поначалу они разрабатывались с целью получения инвестиций, однако сегодня их используют как эффективный инструмент целеполагания и планирования.

Изучением теоретико-методологических основ инвестиционного проектирования занимаются многие зарубежные и отечественные ученые (В.М. Попов, Бринк И.Ю., Брайен Ф., Царев В.В. и другие). По этой причине в настоящее время существует большое разнообразие определений инвестиционного проекта, как одного из главных инструментов развития организации.

На Рисунке 1 в представлены подходы к определению понятия развития организации исследователей, труды которых посвящены изучению данной тематики.

Таким образом, исходя из представленных подходов исследователей к трактовке развития организации можно сказать, что развитие организации - это эволюция организации, долгосрочная программа совершенствования возможностей организации решать различные проблемы и способностей к обновлению. В результате анализа и обобщения существующих подходов к

формированию понятия «развитие предприятия» можно предложить следующую его трактовку: развитие предприятия это процесс количественно-качественных изменений, как результат разрешения внутренних и внешних противоречий, что приводит к повышению уровня общего развития предприятия и предоставление ему необходимой векторной стратегической направленности.

Автор	Трактовка
Ансофф И.	Развитие - это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей
Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж.	Развитие - это составная часть, направлена на качественные изменения в деятельности организации, связанные с переходом организации на качественно новый организационный уровень
Богатырев И.	Совокупность изменений разной экономической природы, целеустремленности, интенсивности, объективно протекающих в социально-экономической системе под воздействием внешних и внутренних факторов, а также приводят к переходу и фиксации предприятия в различных организационно-экономических состояниях
Коно Т.	Изменение условий существования организации во времени
Дроздов И.	Развитие - это закономерное, целесообразное, как правило, эволюционное, управляемое (самоуправляемое) позитивное изменение в заранее обозначенное время самой организации (ее целей, содержания, методов, форм организации производственного процесса) и ее управляющей системы, приводящее к достижению качественно новых результатов деятельности
Семенков И.	Развитие организации - это способность справляться с более сложными и масштабными проблемами
Демчук О., Ефремова Т.	Развитие предприятия (организации) заключается в ее постоянном преобразовании в соответствии с изменяющейся внутренней и внешней средой
Юшкевич О.	Упорядоченность, согласованность, взаимодействие более или менее дифференцированных или автономных частей целого, обусловленные его строением, с целью достижения лучшего сочетания элементов структуры, что усиливает, повышает исходные показатели системы по сравнению с показателями предыдущего этапа ее функционирования

Рис. 1 – Научные подходы к определению понятия «развитие» для экономических субъектов (предприятий, организаций) [17]

Таким образом, на основании проведенного исследования можно сформулировать следующее определение понятия: «проект развития предприятия – это заранее обусловленный набор действий в конкретном интервале времени в условиях ограниченных ресурсов по целенаправленному воплощению идеи, ориентированной на повышение уровня общего развития предприятия путем количественно-качественных изменений, результатом которых выступает разрешение внутренних и внешних противоречий и придание процессам развития векторной направленности».

Согласно теории и практики проектного менеджмента, все проекты классифицируются по следующим признакам:

- классу (или составу и структуре проекта и его предметной области – монопроекты, мульти-проекты, мегапроекты;
- типу (или основными сферами деятельности, в которых осуществляется проект) – технические, организационные, экономические, социальные и смешанные проекты;
- виду (то есть характером предметной области) – инвестиционные, научно-исследовательские, учебно-образовательные, смешанные;
- масштабу (или размеру самого проекта, количеству участников и степени влияния на окружающую обстановку) – мелкие, средние, крупные и очень крупные проекты;
- длительности (продолжительности периода осуществления) – краткосрочные, среднесрочные и длительные проекты.
- по сложности – простые, сложные и очень сложные.

Такая классификация очень часто критикуется как учеными, так и практиками проектного управления за ограниченность и практическую несостоятельность способствовать формированию методических основ по учету особенностей проектов различных типов, видов, классов при проведении анализа, разработки и внедрения.

Основной аргументацией исследователей при формировании альтернативных подходов при разработке классификационных признаков проектов

развития является необходимость определения принципов обоснования управленческих решений при подготовке и реализации проектов, что дают возможность улучшить качество управления развитием компании. Поэтому приведенные классификационные признаки дополняют такими характеристиками проектов развития: функциональные зоны изменений (маркетинговые, технические, финансовые, организационные, учебные и др.); уровень инновационности задач, которые решает проект развития; уровень четкости формирования целей проекта и методов достижения; объем необходимых финансовых ресурсов; источники финансирования проектов развития.

С целью идентификации методических подходов к подготовке и реализации проекта развития классифицируют по следующим признакам:

- масштабу изменений в компании (от улучшений отдельных элементов к трансформации компании);
- возможности планирования целей, методов достижения, содержания работ, объема ресурсов (от не прогнозируемых к жестко спланированным);
- принципу проведения (от эпизодических изменений к постоянным преобразованиям);
- темпами реализации проектов развития (от постепенных до скорых);
- длительности реализации (от краткосрочных до долгосрочных);
- уровню привлечения персонала к подготовке и реализации проектов развития (от авторитарного принятия решений руководством к партисипативному участию всех сотрудников компании).

Проекты развития организации имеют свои специфические особенности, вследствие чего не всегда укладываются в общепринятые классификационные схемы.

Во-первых, подавляющее большинство проектов развития являются комплексными по характеру, а следовательно отнесение их к одной из сфер деятельности или предметной области не представляется возможным, и главное – целесообразным с практической точки зрения.

Во-вторых, в силу широкой сферы охвата проектами развития различных подсистем компании при внедрении качественных изменений, сложности предвидения последствий таких изменений, а также динамичности характера, эти проекты не подлежат классификации по продолжительности периода осуществления.

Поэтому целесообразно сформировать классификационную схему для проектов развития компании с учетом специфики их содержательно го наполнения, места и роли в деятельности компании и потребностей современной практики их реализации (в частности, идентификации выгод и затрат, определение оптимального состава участников проекта, обеспечение необходимыми для их реализации ресурсами и адекватной оценки результатов их внедрения).

В таком контексте заслуживает внимания ряд классификационных признаков проектов развития компании, предложенный Гребешковой О.М. (Таблица 1): по характеру поведения предприятия в окружении; по концептуальным моделям развития предприятия; по сфере изменений, что является результатом проекта; по жизненному циклу компании и/ или ее продуктов; по типу потребности в ресурсах для обеспечения развития.

Таблица 1

Классификация проектов развития [16]

Классификационный признак	Классификационные группы проектов
По характеру поведения предприятия в окружении	Проекты адаптивного развития Проекты проактивного развития
По концептуальным моделям развития предприятия	Проекты бизнес-развития Проекты организационного развития Проекты внутреннего (органического) развития Проекты внешнего развития
По сфере изменений, что является результатом проекта	Продуктово-рыночные проекты Технико-технологические проекты Структурно-культурологические проекты
По жизненному циклу предприятия	Проекты создания предприятия Проекты роста предприятия Проекты стабилизации деятельности Проекты сокращения деятельности Проекты ликвидации предприятия (подразделения)
По жизненному циклу продукта	Проекты разработки продуктов Проекты исследований Проекты параллельного проектирования Проекты вывода продукта на рынок

По типу потребности в ресурсах для обеспечения развития	Проекты привлечения финансовых и инвестиционных ресурсов Проекты обучения персонала и развития компетенций Проекты информационного обеспечения развития предприятия (IT-проекты)
---	--

В основе классификации проектов развития должен использоваться стратегический контекст деятельности предприятия, который предполагает управляемость развития предприятия через формулирование и реализацию его стратегической идеи, а также в необходимости поиска баланса между рыночными и внутренними возможностями предприятия. Как уже было отмечено ранее, реализация стратегических изменений в условиях высокой непредсказуемости рыночных процессов возможна преимущественно в проектном формате – разработке и реализации проектов развития предприятия.

От обычных проектов проекты развития отличаются высоким уровнем инновационности, низкой предсказуемостью будущих результатов и прямой корреляцией с выбранной предприятием стратегией развития.

В данном случае представляется логичным в стратегическом контексте основывать типологию проектов развития на трех отличительных признаках:

- 1) общая стратегия развития предприятия;
- 2) тип конкурентного поведения (в рамках ресурсно-компетентного подхода – проактивный, в рамках рыночно-позиционного подхода – адаптивный);
- 3) масштабность изменений (некритическая модернизация или качественная трансформация).

Предложенная типология проектов развития предприятия позволяет осуществлять их надлежащую идентификацию, что предопределяет соответствующее отношение со стороны владельцев и менеджмента компании к их ресурсному обеспечению и организационному сопровождению, содержательному наполнению, месту и роли в деятельности компании и потребностей современной практики их реализации (в частности, идентификации выгод и затрат, определение оптимального состава участников проекта, обеспечение необходимыми для их реализации ресурсами и адекватной оценки результатов их внедрения).

Основным документом, в виде которого представляется инвестиционный проект, является, как правило, бизнес-проект.

Список литературы

1. Полковников А. Что такое модели зрелости управления проектами?
URL: http://www.e-executive.ru/knowledge/announcement/339973/?phrase_id=361071
2. Роб Томсетт. Экстремальное управление проектами. М.: Лори, 2013.
3. Цветков А. В. Управление проектами. Справочник для профессионалов / под ред. А. В. Цветкова, В. Д. Шапиро. М.: Омега-Л, 2010.