

УДК 658.012.23+658.114.5

В.М. ИЛЮШКО, И.Б. НЕКРАСОВ

Национальный аэрокосмический университет им. Н.Е. Жуковского «ХАИ», Украина

МУЛЬТИПРОЕКТ, КАК СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАЦИИ

Рассмотрено понятие мультипроекта, как субъекта управления корпорации. Проведен обзор литературы по тематике проблемы. Рассмотрено понятие корпоративного управления и его сущности. Определены методы управления в корпорации. Рассмотрены принципы построения структур управления.

мультипроект, корпоративное управление, методы управления, структуры управления

Введение и определение задач исследования

С быстрым развитием науки и техники в нашей стране, на сегодняшний день остаются актуальными вопросы субъектов управления научно-технических проектов, – самих проектов, реализация которых направлена на выпуск научно-технической продукции. Многим предприятиям приходится взаимодействовать для организации выпуска новой продукции, объединяясь общей целью, организовывая взаимодействие, они образуют корпоративные объединения (далее – корпорация). Получается новая единица с очень объемным и сложным субъектом управления.

Проблемы корпораций в последние годы привлекают внимание все большего числа исследователей. Обусловлено это не только украинскими, но и общемировыми тенденциями развития экономики. Наряду с общими вопросами корпоративного управления [1 – 3], на сегодняшний день существует достаточно развитый инструментарий финансового управления в корпорациях [1, 4], управления корпоративными структурами [5, 6], согласования корпоративных интересов [4, 7] и др.

Проведя анализ литературы, приходим к выводу, что одинаково важно при исследовании корпораций уделять внимание не только корпоративному управлению, как объекту управления корпорации, но и субъекту управления – мультипроекту. Намного

важнее рассматривать корпорацию не только с точки зрения взаимодействия множества лиц и организаций, имеющих отношение к самым разным аспектам ее управления, но и как очень сложную, иерархическую структуру управления. Как объект, так и субъект управления корпорации с такой точки зрения относится к такому разделу современной теории управления, как управление проектами (УП). При этом можно выделить три общих раздела УП: календарно-сетевое планирование и управление (КСПУ) [3, 8, 9], методы управления проектами (носящие обобщающий, интуитивный и качественный характер) [10 – 13] и механизмы (процедуры принятия решений) управления проектами [5, 6, 14 – 16], рассматривающие математические модели систем управления проектами и учитывающие целенаправленность (активность) поведения их участников.

Актуальность исследования и обзор литературных источников. Корпорация означает объединение предприятий, работающих под централизованным управлением, и решающих общие задачи [1]. Корпорация является сложной, многопрофильной структурой и вследствие этого имеет распределенную иерархическую систему управления.

Эффективно управлять современной корпорацией довольно трудно, учитывая многообразие используемых ресурсов и высокую скорость изменения операционного окружения. Основными функциями управления являются планирование, коорди-

нация, контроль, анализ и оценка деятельности, которые осуществляются в различных направлениях деятельности корпорации. Управленческие решения, формируемые в ходе выполнения вышеперечисленных функций, служат отправным моментом для конкретных исполнителей.

В корпоративных системах используются различные методы управления, в том числе: методы управления ресурсами, процессами, проектами и корпоративными знаниями (в широком смысле).

Методы управления ресурсами используют модель, представляющую организацию как систему ресурсов (финансов, материальных запасов, кадров), принадлежащих владельцам – юридическим лицам, структурным подразделениям, физическим лицам. Все процессы описываются как проводки (хозяйственные операции), отражающие перемещение ресурсов между владельцами. Сюда относятся управление финансами, материальными запасами, кадрами в той степени, в которой они рассматриваются как ресурс (заработная плата). Основная цель управления для этого метода – обеспечение ресурсами и контроль над ними. Метод управления хорошо описывается моделями, ставшими стандартами: модель бухгалтерского учета (например, GAAP), планирование производственных ресурсов (MRP II), планирование всех ресурсов предприятия (ERP). В качестве универсального языка представления используются балансовые модели с языком проводок. Методы этой группы поддерживаются широким спектром прикладного программного обеспечения, при этом наиболее распространены бухгалтерские системы.

Методы управления процессами используют модель организации как системы бизнес-процессов. Здесь центральными понятиями выступают процесс, функция, данные, событие. Основная цель управления для этих методов – обеспечение координации событий и функций. Сюда можно отнести такие методы, как управление качеством (TQM – стандарт

ISO9000), управление процессами (Workflow – стандарты ассоциации Workflow Management Coalition). В качестве универсального языка представления описания используются формальные языки, многие из которых зафиксированы как стандарты: языки семейства IDEF, CIM-OSA, языки описания объектно-ориентированных моделей. Методы управления процессами поддерживаются программным обеспечением, связанным с документооборотом и технологическими процессами.

Методы управления проектами основанные на семействе стандартов PMI (Project Management Institute – PMBOK), моделей календарно сетевого планирования, метода критического пути, методики освоенного объема и т.д. Методы управления поддерживаются программным обеспечением для управления проектами, управления обязательствами (договорами), управления поставками и т.д.

Методы управления знаниями используют модель организации как системы небольших коллективов сотрудников, решающих общую задачу, а в роли организующих факторов выступают корпоративные знания и эффективные коммуникации. Главным корпоративным ресурсом управления становится база корпоративных знаний, в которой сотрудники могут быстро найти информацию для принятия правильного решения и понимания друг друга. Эта база концентрирует в себе коллективный опыт компании и создает основу корпоративных коммуникаций. Основная цель управления – обеспечение координации, коммуникации и быстрого поиска информации для самостоятельного принятия решения. Эта группа методов управления сейчас переживает период бурного развития и получила общее название "управления знаниями" (Knowledge Management). Для структурирования информации начинает активно применяться язык SGML, который зафиксирован как стандарт ISO 8879. К этой группе методов также относятся методы управления проектами, которые поддерживаются специальным программным обеспечением.

печением, типа Primavera Methodology Manager, которое обобщает «лучший» опыт реализации проектов и позволяет на основе библиотеки типовых фрагментов быстро генерировать новые проекты, удовлетворяющие новым требованиям по срокам, ресурсам, глубине проработки структуры проекта, бюджету и т.д. При использовании подобных систем критическим фактором управления являются проектные коммуникации и квалификационный уровень проектной группы, а не качество проработки проекта. Без привлечения автоматизации практически нельзя контролировать постоянно меняющиеся баланс ресурсов, бизнес-процессы, реализуемые проекты (группы проектов, программы) и растущие в геометрической прогрессии знания.

Сущность корпоративного управления.

Управление – процесс выработки и осуществления управляющих воздействий на субъект управления.

Управляющее воздействие – воздействие на субъект управления, направленное на достижение цели управления. Выработка управляющих воздействий включает сбор, обработку, передачу необходимой информации, принятие решений (рис. 1).

Успешная реализация проектов и мультипроектов корпорации в большой степени зависит от эффективности управления организационной структурой. Рассмотрим основные уровни организационного управления.

Системы управления строятся преимущественно по иерархическому принципу. Выделяются высший, средний и основной уровни управления. Состав функции, прав и обязанностей на каждом уровне управления специфичен. Так, высший уровень – президент и вице-президент – это верхушка управленческой пирамиды компании. Второй уровень руководства компании отвечает за развитие и реализацию оперативных планов и разработку процедур внедрения тех решений, которые приняты высшим руководством. Менеджеры среднего звена имеют довольно широкую свободу действий при реализации планов. Уровень операционного менеджмента – это низшая ступень управления. В него входят бригады, мастера и другие управленцы, ответственные непосредственно за руководство работой служащих и рабочих.

Высший уровень менеджмента наиболее важный, потому что он определяет направление развития данной корпорации. Высшие администраторы разрабатывают стратегию, средние – разрабатывают планы по ее реализации, оперативные управленцы отвечают за конкретную работу, выполняемую в соответствии с этими планами.

Теория и практика менеджмента породили множество различных принципов построения структур управления [17 – 19], которые можно свести к следующим основным типам:

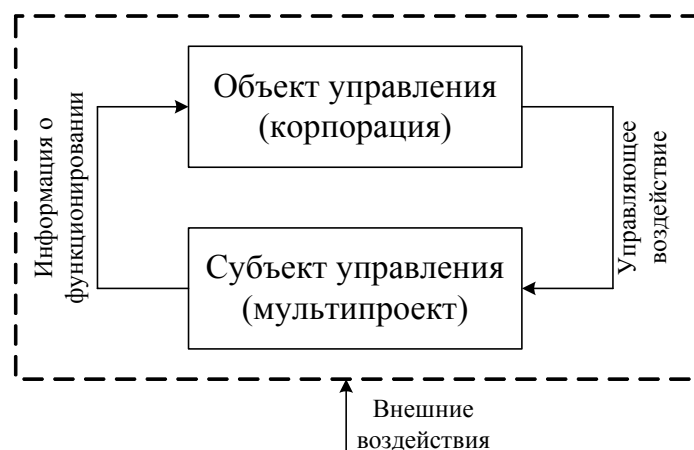


Рис. 1. Модель управления в корпорации

- линейная структура;
- функциональная структура;
- линейно-штабная структура;
- структура ограниченного функционализма;
- линейно-функциональная структура;
- целевая проектная структура;
- матричная структура;
- функционально-объектная структура;
- дивизиональные структуры.

При выборе организационной структуры ни один отдельно взятый ее тип не является оптимальным для всех ситуаций. Корпорациям в условиях переходной экономики Украины приходится функционировать в сложных, постоянно меняющихся условиях, что объясняется возросшей интеграцией мировой экономики и усиливающейся международной конкуренцией.

Литература

1. Корпоративное управление. Владельцы, директора и наемные работники акционерного общества. Пер. с англ. – М.: Джон Уайли энд Санз, 1996. – 240 с.
2. Балашов В.Г., Ильдеменов С.В., Ириков В.А., Леонтьев С.В., Тренев В.Н. Реформирование и реструктуризация предприятий. – М.: Издательство ПРИОР, 1998.
3. Воронин А.А., Мишин С.П. Оптимальные иерархические структуры. – М.: ИПУ РАН, 2003. – 214 с.
4. Воропаев В.И. Управление проектами в России. – М.: Аланс, 1995. – 225 с.
5. Балашов В.Г. Модели и методы принятия выгодных финансовых решений. – М.: Физматлит, 2003. – 408 с.
6. Бурков В.Н., Квон О.Ф., Цитович Л.А. Модели и методы мультипроектного управления. – М.: ИПУ РАН, 1998. – 62 с.
7. Гилев С.Е., Леонтев С.В., Новиков Д.А. Распределенные системы принятия решений в управлении региональным развитием. – М.: ИПУ РАН, 2002. – 54 с.
8. Косов Е.В., Попов Г.Х. Управление межотраслевыми научно-техническими программами. – М.: Экономика, 1972. – 224 с.
9. Бурков В.Н., Горгидзе И.А., Ловецкий С.Е. Прикладные задачи теории графов. – Тбилиси: Мецниереба, 1974. – 234 с.
10. Воропаев В.И. Управление проектами в России. – М.: Аланс, 1995. – 225 с.
11. Либерзон В.И. Основы управления проектами. – М.: Нефтяник, 1997. – 150 с.
12. Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. И.И. Мазура. 2-е изд. – М.: Омега-Л, 2004. – 664 с.
13. A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide). 2000. – 215 p.
14. Lientz В.Р., Rea К.Р. Project management for the 21-st century. – San Diego: Academic Press, 1998.
15. Баркалов С.А., Бурков В.Н., Гилязов Н.М. Методы агрегирования в управлении проектами. – М.: ИПУ РАН, 1999. – 55 с.
16. Бурков В.Н., Новиков Д.А. Как управлять проектами. – М.: Синтег, 1997. – 188 с.
17. Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций: Учебное пособие. – К.: МАУП, 1998. – 188 с.
18. Мильнер Б.З. и др. Системный подход к организации управления. – М.: Наука, 1983. – 224 с.
19. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 669 с.

Поступила в редакцию 4.10.2005

Рецензент: д-р техн. наук, проф. В.А. Краснобаев, Харьковский национальный технический университет сельского хозяйства им. Петра Василенко.