

Репин Н.В., Руденко М.Н.

ВЗАИМОСВЯЗЬ СТРАТЕГИИ ПРОЕКТА СО СТРАТЕГИЕЙ КОМПАНИИ

Аннотация. В данной работе в качестве основы стратегии компании рассмотрено проектное управление. Выстроена взаимосвязь между традиционным управлением проектами и организационной стратегией, которая обеспечивает четкую постановку и достижение целей организации благодаря созданию ценности для владельцев, клиентов, сотрудников и других заинтересованных сторон деятельности организации.

Ключевые слова. Стратегия, проектное управление, декомпозиция, стратегическое управление проектами, конкурентоспособность.

Repin N.V., Rudenko M.N.

RELATIONSHIP OF THE PROJECT AND COMPANY STRATEGIES

Abstract. In this paper, the project management was considered as the basis of the company's strategy. A relationship has been established between traditional project management and organizational strategies that ensure that the goals of the organization are clearly established and achieved in order to create values for the owners, customers, employees and other stakeholders of the organization.

Keywords. Strategy, project management, decomposition, strategic project management, competitiveness.

На сегодняшний день скорость изменения организационной стратегии в ответ на требования рынка является одним из важнейших факторов конкурентоспособности компании. Организациям необходимо постоянно развиваться, быть гибкими и быстро адаптироваться к новым условиям рынка в ответ на нестабильные условия и постоянные изменения факторов внешней среды, а также постоянно оценивать и анализировать предпринимаемые действия для сохранения достигнутого уровня конкурентоспособности вне зависимости от того, в какой отрасли организация функционирует. Вопрос интеграции проектного управления со стратегией организации является малоизученным, он и составил основу для проведения данного исследования.

Гипотезой данной работы является то, что проектное управление в организации может стать основой для стратегии компании. Выстраивание взаимосвязи между традиционным управлением проектами и организационной стратегией способствует четкой постановке и достижению целей организации благодаря созданию ценности для владельцев, клиентов, сотрудников и других заинтересованных сторон.

Термин «стратегическое управление» появился в середине 60-х годов XX века для определения различия между текущим управлением на уровне производства и управлением, которое осуществляется руководством организаций. Необходимость установления данного различия обусловил пе-

ГРНТИ 82.33.19

© Репин Н.В., Руденко М.Н., 2018

Никита Васильевич Репин – старший преподаватель кафедры цифрового аутсорсинга Академии цифровой экономики (г. Пермь).

Марина Николаевна Руденко – доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой предпринимательства и экономической безопасности Пермского государственного национального исследовательского университета.

Контактные данные для связи с авторами (Руденко М.Н.): 614990, Пермь, Дзержинского ул., 2а (Russia, Perm, Dzerzhinsky str., 2a). Тел.: 8 (342) 23-96-685. E-mail: rudenko@econ.psu.ru.

Статья поступила в редакцию 22.08.2018.

переход к новой модели управления развитием организации в условиях меняющейся внешней среды [1]. Таким образом, появление термина «стратегическое управление» вызвано увеличением числа задач из-за внутрифирменных и внешних изменений, возрастания роли высшего звена управления в организации и усиления нестабильности внешней среды. У организаций возросла необходимость в долгосрочном планировании собственной деятельности и наличии тщательно спланированной последовательности действий со своим внешним окружением (см. табл.).

Таблица

Сравнение оперативного и стратегического подходов к управлению организационной деятельностью

Признак	Оперативное управление	Стратегическое управление
Цель подхода к управлению	Производство товаров и услуг с целью получения прибыли от их реализации	Ориентация на долгосрочную перспективу посредством установления баланса с внешним окружением
Объект подхода к управлению	Взаимодействие с внешней средой с использованием минимизации ресурсов и максимизации прибыли	Взаимодействие с внешней средой через поиск новых возможностей, понимание конкуренции, определение собственных преимуществ, анализ внешних факторов деятельности организации и адаптацию к ним
Временная ориентация подхода к управлению	Краткосрочное и среднесрочное развитие	Ориентация на долгосрочную перспективу

Стратегическое управление представляет собой процесс разработки, принятия и реализации стратегических решений, базирующихся на стратегическом выборе, который, в свою очередь, основывается на нахождении баланса между ресурсным потенциалом организации и возможностями/угрозами ее внешнего окружения [2]. Любой проект, который реализуется организацией, также не носит автономный характер: он развивается в определенном окружении, которое оказывает на него значительное влияние. Следовательно, чтобы управление проектами в организации принесло ей максимальную пользу, достоверная информация должна составлять его основу не только в отношении внутренних составляющих самого проекта, но и о факторах его внешнего окружения. Стратегическое управление проектами представляет собой процесс использования знаний, умений и навыков, инструментов и методов управления проектами в контексте организационных целей и задач с целью создания ценности для компании на основе достигнутых результатов проектов с учетом того, что результаты проекта и приносимая ими ценность должны иметь количественное изменение [3].

В отличие от стратегического управления организацией, стратегическое управление проектами требует определения степени соответствия каждого отдельного проекта стратегии организации в целом. Также следует отметить, что стратегическое управление проектами осуществляется на более низком уровне управления организацией, объектом управления в данном случае выступает стратегия отдельного проекта, а не организации в целом. Стратегическое управление проектами является ведущим по отношению к оперативному управлению. Оно указывает направление, в котором необходимо развиваться, когда оперативное управление включает в себя традиционное видение проектов согласно правилу «железного треугольника». Оперативное управление – это руководство, которое включает в себя декомпозицию целей и задач и позволяет реализовать стратегическое управление проектами на практике [4].

В ситуации, когда происходит изменение сроков, затрат или качества проекта, и это не позволяет достичь поставленной цели, стратегическое управление проектами позволяет осуществить своевременную корректировку цели и назначения проекта таким образом, чтобы это не противоречило организационной стратегии и позволило достичь максимально возможного результата. Следовательно, стратегическое управление проектами позволяет увидеть, как изменения в рамках одного проекта влияют на результаты реализации организационной стратегии в целом [5]. Таким образом, стратегическое управление проектами выступает связующим звеном между существующими стратегическим управлением организацией и оперативным управлением проектами (см. рис.).

Стратегическое управление проектами – это один из видов управления организацией, который реализуется в рамках проекта с целью достижения его стратегического назначения при соблюде-

нии требований, предъявляемых к времени, издержкам, ресурсам, установленным целям и задачам [5]. В рамках проведенного исследования следует заметить, что стратегическое управление проектами не вступает в противоречие и не отрицает традиционные предпосылки проектного управления. Напротив, расширяет границы и совершенствует проектное управление благодаря формированию конкурентных преимуществ организации.

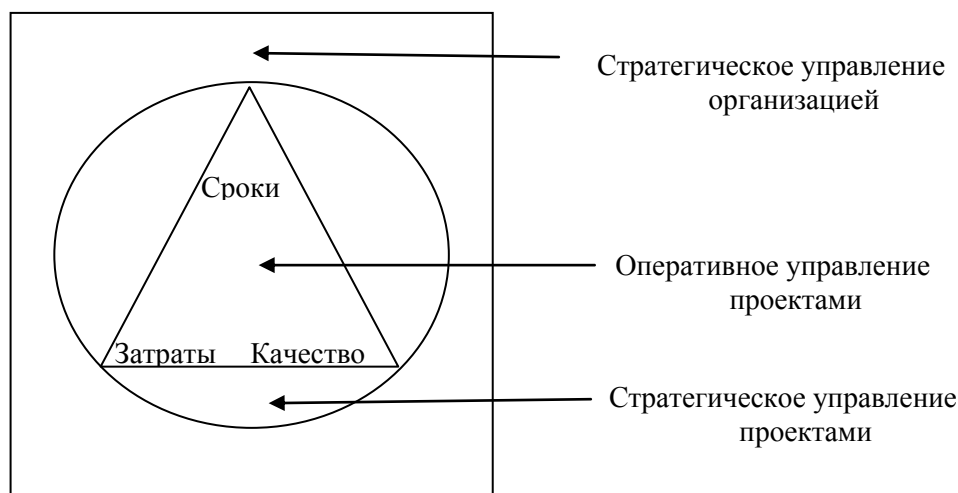


Рис. Взаимосвязь уровней управления в организации

При рассмотрении стратегического управления проектами в качестве конкурентного преимущества организации можно определить следующие характеристики, которые демонстрируют его положительное влияние на достигнутые результаты ее деятельности: оно создает дополнительную ценность для потребителей, является сложно копируемым процессом (защищает от возможной имитации конкурентами) и открывает новые возможности в будущем [6].

Любая организация вне зависимости от сферы ее деятельности и отраслевой принадлежности выстраивает собственную стратегию таким образом, чтобы достичь конкурентного преимущества на рынке. Стратегия – это генеральный план действий, который направлен на долгосрочное укрепление достигнутого конкурентного положения организации и определяет приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению её стратегических целей. Общая стратегия организации может быть декомпозирована на стратегии уровней организационного управления, программ и отдельных проектов, достижение целей которых приведёт к её осуществлению.

Вовлеченность заинтересованных лиц в процесс организационного управления обеспечивается благодаря использованию нисходящего и восходящего планирования в стратегическом управлении компаний. Так, например, руководители проектов компании могут в большей степени понять общие перспективы целей организации и принимать на основе этого более осмысленные решения. Кроме того, декомпозиция стратегии организации на цели отдельных проектов может дать возможность руководителям проектов высказывать идеи относительно использования возможностей организации и ее ограниченных ресурсов, сравнивать проекты компании между собой, а также перераспределять ресурсы и приоритеты между различными проектами [7].

Следовательно, процесс декомпозиции стратегии организации сопровождается тем, что это принесет компании большую выгоду, чем независимая реализация каждого проекта. Полученные результаты подтверждают, что реализация стратегии организации через проекты позволяет согласовать ее стратегии на разных уровнях ее управления. Это происходит благодаря согласованию их целей, что, в свою очередь, способствует формированию долгосрочных конкурентных преимуществ компании.

Отражение стратегии организации в стратегиях ее уровней управления и проектного управления включает в себя не только создание определённой инфраструктуры управления, но и устанавливает взаимосвязи между различными элементами компании [8]. Следовательно, происходит

оценка результатов каждого проекта компании с точки зрения его вклада в достижение организационной стратегии.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Ансофф И.* Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989.
2. *Лаплыгин Ю.Н., Лаплыгин Д.Ю.* Стратегический менеджмент. М.: ЭКСМО, 2010.
3. *Brown E.* Aligning Technology, Strategy, People and Projects // Strategic Project management, 2007.
4. *Callahan K., Brooks L.* Essentials of strategic project management. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2004.
5. *Lee S., Pena-Mora F., Park M.* Dynamic planning and control methodology for strategic and operational construction project management // Automation in Construction, 2006.
6. *Гурков И.Б.* Стратегический менеджмент организации. М.: Интел-Синтез, 2001.
7. *Heerkens G.* Introducing the revolutionary strategic project management maturity model (SPM3) // Annual North American meeting of the Project Management Institute. Atlanta, GA, 2007.
8. *Ларсон Э., Грей К.* Управление проектами. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.mevriz.ru/articles/2003/1/1129.html> (дата обращения 22.06.2018).