

Посилання на статтю

Шаріпова О.С. Визначення об'єктів гармонізації с позицій процесного, ситуаційного та проектного управління / О.С. Шаріпова // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2013 - №2(46). - С. 12-16. - Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/>

УДК 65.050.12

О.С. Шаріпова

ВИЗНАЧЕННЯ ОБ'ЄКТІВ ГАРМОНІЗАЦІЇ С ПОЗИЦІЙ ПРОЦЕСНОГО, СИТУАЦІЙНОГО ТА ПРОЕКТНОГО УПРАВЛІННЯ

Досліджено поняття «гармонізація». Визначено об'єкти гармонізації с позицій процесного, ситуаційного та проектного управління. Дж. 3.

Ключові слова: гармонізація, гармонійність, об'єкти, критерії, управління, управлінська діяльність, процес, підходи, процесний, ситуаційний, проектний.

О.С. Шаріпова

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕКТОВ ГАРМОНИЗАЦИИ С ПОЗИЦИЙ ПРОЦЕССНОГО, СИТУАЦИОННОГО И ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Исследовано понятие «гармонизация». Определены объекты гармонизации с позиций процессного, ситуационного и проектного управления. Ист. 3.

O.S. Sharipova

DEFINITION OF THE HARMONIZATION OBJECTS FROM POSITIONS OF THE PROCESS, SITUATIONAL AND PROJECT MANAGEMENT

The concept of "harmonization" is investigated. Objects of harmonization are defined from positions of the process, situational and project management.

Постановка проблеми. Глобалізація економіки, високий динамізм розвитку економічних ситуацій в умовах ринкової економіки, жорстка конкурентна боротьба між підприємствами визначає досить високу складність внутрішніх процесів з управління ними. Без гармонічного здійснення управлінських процесів забезпечити ефективно й успішне функціонування підприємства в цілому та його системи управління зокрем, у сучасних умовах, складно.

Гармонізація, як характеристика діяльності підприємства, досить рідко використовується в управлінській практиці та теоретичних розробках, цим визначається актуальність і важливість даної проблеми.

Аналіз останніх досліджень. Питання гармонізації розглядаються й розуміються рядом авторів робіт, у контексті проведених ними досліджень і досліджуваних об'єктів: функціонування системи управління, прийняті управлінських рішень, організації виробничих процесів. До таких авторів можна віднести: О.Г. Туровця, Б.З. Мільнера, В.С. Рапопорта, З.П. Румянцеву, Г.В. Козаченко, Г.І. Дібніса, А.М. Колосова.

Метою статті є визначення об'єктів гармонізації з позицій процесного, ситуаційного та проектного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Реалізація завдань щодо гармонізації робіт, що виконуються при управлінні підприємством, припускає наявність і функціонування певної системи, що комплексно впливає на виконання цих робіт. Критерієм оцінки якості й стану виконання цих робіт служать, як досягненні кінцеві результати, так і гармонійність процесів, що протікають, по досягненню цих результатів. Гармонізація щодо управлінської діяльності розглядається як важлива характеристика і як одна із цілей, що повинна бути досягнута на основі системного підходу до управління.

Виходячи з філософської сутності поняття «гармонія», що ґрунтується на оцінці взаємодії учасників будь-якого процесу, стосовно до проблем управління підприємством, важливим і актуальним є розуміння взаємозв'язку збільшення кількості елементів, що утворюють підприємство, їх складності та виникнення додаткових проблем щодо гармонізації діяльності цього підприємства. Гармонізація при такому підході виступає як один із критеріїв оцінки прогресивності або регресивності змін, що відбуваються.

Стосовно до діяльності підприємств поняття гармонійності повинно бути доповнене розумінням сутності й змістом поняття гармонійності процесу. Процес це завжди розвиток подій у часі, послідовна зміна стану об'єкта в часі. Таким чином, процес можна розуміти як явище загального й приватного порядку.

У той же час поняття «гармонізація», стосовно до управлінської діяльності, вивчено й розглянуто недостатньо. Без належної уваги й глибокого розуміння сутності й змісту даного поняття, як характеристики діяльності управлінського персоналу або самого підприємства управляти цим процесом, досягати певних показників гармонійності діяльності складно. Тому необхідно розібратися й установити, що розуміється під гармонізацією взагалі та під гармонізацією управління зокрема. Які цілі повинні переслідуватися, і які завдання повинні вирішуватися в процесі гармонізації цієї діяльності.

Діяльність будь-якого підприємства являє собою динамічний процес взаємодії основних фондів, матеріалів, персоналу, технологій, інформації та інших видів ресурсів, які розподілені між структурними підрозділами, що утворюють дане підприємство. Взаємодія ресурсів, підрозділів, виконавців завжди передбачає забезпечення певних пропорцій, погодженості дій, кооперації й згладжування конфліктів у процесі вирішення загальних завдань. Все це, як показав семантичний і морфологічний аналіз поняття «гармонізація» становить її сутність [3]. Таким чином, функціонування будь-якого підприємства тісно пов'язано із процесами й завданнями гармонізації діяльності його підрозділів і виконавців.

Гармонізація як поняття тісно пов'язане з поняттями взаємодії елементів або учасників процесу із процесним розглядом діяльності й управління підприємством. У процесі розвитку всієї науки менеджменту питання гармонізації були ключовими. Вчені в галузі науки менеджменту, постійно орієнтуються на пошук засобів та методів досягнення гармонічного функціонування підприємств, фірм, організацій. Починаючи з робіт школи наукового управління, представниками якої були Ф.Тейлор, Ф. і Л.Гілберти, Г.Гатт, Г.Форд, Х.Емерсон та інші, основним завданням, що вирішували було забезпечення гармонізації виробничого процесу. Найбільш реальним втіленням гармонізації того часу стали конвеєри Г.Форда. Сучасними школами процесного, ситуаційного й проектного управління, гармонізація розглядалася як ключовий критерій успішності управління діяльністю підприємства.

У сучасних умовах питання гармонізації діяльності знаходять висвітлення і є однією з основних завдань при системному підході, кількісному методі обґрунтування й прийняття рішень, у процесному і ситуаційному управлінні, при розробці методів управління проектами, а також у різних школах біхевіористичного напрямку.

У всіх випадках основним об'єктом гармонізації є певні процеси, які виділяються в рамках управлінської діяльності на основі прийнятого методу її декомпозиції, виходячи із пріоритетів завдань, що досліджуються і вирішуються. У якнайповнішому і типовішому виді виділення управлінських процесів, як інструментів досягнення ефективності і результативності управлінської діяльності використовується при системному підході до управління, а також в сучасних школах процесного, ситуаційного і проектного управління. Тому, розглянути й більш детально проаналізувати роль і значення процесів, як об'єктів гармонізації, необхідно на прикладі вказаних шкіл і підходів.

Процесний підхід почав розвиватися з робіт А. Файоля та М.Вебера й одержав більш детальний і глибокий розвиток в 70-80 роках минулого сторіччя [2]. Якщо спочатку процесний підхід зводився до розгляду загальних функцій управління, які утворюють управлінський процес, то сучасні автори активно розробляють питання застосування бізнес-процесів, регламентацію діяльності виконавців, як виробничої, так і управлінської сфер на основі нормування операцій, що виконуються, застосування методів інжинірингу для оптимізації управлінських дій. У цьому напрямку активно проводять дослідження такі автори як: А. Бусигін, П. Друкер, Дж. Харрінгтона, К.С. Есселінг, Харм Ван Німвеген, В.Г. Єліферова, В.В. Рєпін, Ю.П. Ліпунцов.

В усіх роботах, присвячених процесному підходу, в тій або іншій мірі питання гармонізації проявляються як в якості мети, що задається, так і в якості критерію оцінки рівня організованості процесів, їх стійкості.

Іншим сучасним напрямом розвитку менеджменту є ситуаційний підхід. Ситуаційний підхід базується на розгляді об'єкту як сукупності взаємозалежних ситуацій, що утворюються в результаті впливу безлічі факторів зовнішнього й внутрішнього середовища. До найбільш значимих робіт, присвячених ситуаційному підходу варто віднести: П.В.Кривулі, В.М. Попова, С.І. Ляпунова, В.В. Філіппова, Г.В. Медведєва.

Ситуаційний підхід в найбільш яскравому виді проявляється при стратегічному управлінні. По суті, методологія стратегічного управління будується на оцінці довгострокової ситуації, в якій знаходиться підприємство та визначенні лінії розвитку, яка дозволяє досягти максимального результату.

Гармонізація при ситуаційному підході розглядається як критерій, по якому оцінюють, на скільки успішно здійснюються управлінські дії в конкретній ситуації. При гармонійних управлінських діях виникає мінімум конфліктів і проблем в процесі координації дій виконавців щодо вирішення виниклої ситуації. Чим більше виникає конфліктів, що вимагають втручання управлінського персоналу в дії виконавців, тим нижче рівень гармонізації і тим гірше показники управління у рамках виниклої ситуації.

У кінці 20 на початку 21 століття активно став розвиватися підхід проектного менеджменту на основі управління проектами. Управління проектами (англ. project management) – область діяльності, в ході якої визначаються і досягаються чіткі цілі при балансуванні між об'ємом робіт, ресурсами (такими як час, гроші, праця, матеріали, енергія, простір та ін.), часом, якістю і ризиками у рамках деяких проектів, спрямованих на досягнення певного результату при вказаних обмеженнях. Ключовим фактором успіху проектного управління є наявність чіткого, заздалегідь визначеного плану, мінімізації ризиків та відхилень від нього

(на відміну від процесного, функціонального управління, управління рівнем послуг).

Цей підхід об'єднує ситуаційне й процесне управління. Суть проектного підходу полягає у визначенні кінцевих і проміжних цілей (етапів) і робіт, що сприяють досягненню цих цілей. Проектний підхід зазвичай використовується при реалізації великого об'єму робіт; при реалізації унікальних робіт; для оцінки вартості і термінів робіт; для оцінки ризиків. До переваг проектного підходу, як правило відносять наявність відповідальності за результат кожного етапу і наявність програми дій.

У проектному підході здійснюється ретельне, детальне проектування усіх процесів, пов'язаних з реалізацією певного проекту. Проектування процесів, по суті, напрямлено на досягнення максимальної гармонізації дій усіх учасників проекту, з тим, щоб мінімізувати втрати із-за можливої неузгодженості виконання робіт у рамках, як окремих етапів, так і проекту в цілому.

Окрім розглянутих сучасних підходів до здійснення управління діяльністю підприємств, гармонізація відіграє важливу роль і при здійсненні системного підходу до управління.

Системний підхід – це підхід, при якому будь-яка система (явище, процес, який-небудь об'єкт) розглядається як сукупність взаємозв'язаних елементів (компонентів), що має вихід (ціль), вхід (ресурси), зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотний зв'язок. Це найбільш складний підхід. Системний підхід – це не набір яких-небудь принципів або інструкцій для керівників, а спосіб мислення стосовно до організації та управління.

Одним з основних положень системного підходу є використання категорії системи при дослідженні об'єктивних процесів і явищ. Системою називається об'єктивна єдність закономірно пов'язаних один з одним предметів або ціле, що складається з частин, що упорядковані за певним законом або принципом.

Засновник загальної теорії систем Л.фон Берталанфі визначив систему як сукупність взаємозв'язаних об'єктів. Д.Б. Оляніч розглядає Систему як деяку цілісність, що складається з взаємозалежних частин, кожна з яких вносить свій вклад в характеристики цілого [1]. Система – сукупність (множина) елементів, між якими є зв'язки (стосунки, взаємодії). Таким чином, під системою розуміється не будь-яка сукупність, а впорядкована.

До ознак системи відносять: безліч елементів, єдність головної мети для усіх елементів, наявність зв'язків між ними, цілісність і єдність елементів, структуру і ієрархічність, відносну самостійність, чітко виражене управління.

При сучасному застосуванні системного підходу необхідно усвідомлювати важливість наступних аспектів організації:

1. Частини системи, що розглядаються як її підсистеми, є індивідуальними частинами, що становлять цілу організацію. Кожна підсистема є частина системи, яка у свою чергу, може бути підсистемою заводу, який може бути підсистемою конгломерату, який, у свою чергу, є підсистемою якоїсь галузі індустрії. Врешті-решт, індустрія є підсистемою усієї економіки.

2. Синергія означає концепцію, що ціле є більшим, ніж сума його частин. Це означає, що ціла організація не може бути визначена простим перерахуванням її різних відділів. Синергія робить упор на взаємозв'язок серед усіх частин організації. У сенсі бізнесу це означає, що окремі підрозділи усередині організації є продуктивнішими, коли вони кооперують і взаємодіють, чим коли вони діють незалежно.

3. Відкрита система – це система, в якій її елементи взаємодіють з навколишнім світом; замкнена система - це система, в якій такої взаємодії немає.

Фактично усі організації в тій або іншій мірі взаємодіють з їх оточенням, і завдання полягає в тому, щоб визначити оптимальний ступінь активності.

4. Границі є точками, в яких організація зустрічається із зовнішнім оточенням. У закритій системі, такій як приватний обслуговуючий бізнес, який забезпечує харчування в одній компанії, границі досить чітко визначені. Інтереси цього бізнесу не виходять за рамки чітко й точно регульованого числа споживачів.

5. Потік є рух матеріалів і людської енергії в системі. Інформація входить в систему як вхід (сировина), трансформується усередині системи і залишає систему як вихід (товари і послуги).

6. Зворотний зв'язок – це процес отримання інформації про різні системи для того, щоб визначити їх стан і вносити корективи, якщо необхідно.

У теорії організації синергізму надається важливе значення. У главу закону синергії покладено принцип емерджентності складних систем: спільна дія декількох факторів завжди або майже завжди відрізняється від суми роздільних ефектів.

Для будь-якої системи (технічної, біологічної або соціальної) існує такий набір ресурсів, при якому її потенціал завжди буде або істотно більше простої суми потенціалів ресурсів (технологій, персоналу, комп'ютерів і так далі), що входять в неї, або істотно менше. Але важливо не лише і не стільки поєднання потенціалів, а їх узгоджена, гармонійна поведінка та взаємопідтримуючі зв'язки.

Навіть при чіткому розподілі праці і гарній спеціалізації часто буває так, що якусь частину індивідуального завдання одного фахівця може професійніше виконати інший фахівець. Узгоджений обмін такими частинами загальної роботи може усунути взаємне «наповзання» потенціалів, дати позитивну синергію і підвищити сумарну ефективність. Підвищення загального потенціалу організації еквівалентне придбанню нового ресурсу, а пониження загального потенціалу - еквівалентно фактичній втраті організацією частини колишнього ресурсу.

З позицій теорії організації цей закон можна було б назвати законом кооперації. Кооперація – це організація сил, процесів, агентів, ресурсів для спільного виконання загальної справи.

З позиції системного підходу гармонізація є умовою отримання максимальної синергії. Три основні процеси в синергетичній дії – це адекватне планування, ефективний обмін знаннями і поточною інформацією між співробітниками організації та поточна координація роботи.

Висновок. Таким чином, гармонізація є постійним критерієм і характеристикою, яка використовується у вирішенні багатьох управлінських завдань. Але найчастіше вона не виділяється в якості цільової установки, а передбачається і враховується у рамках дій, що виконуються. При цьому, коли досягається високий рівень гармонізації, то вважається, що управління успішне, як ситуаційне, проектне так і процесне. У тих випадках, коли гармонійність не забезпечена, це проявляється в недостатніх показниках роботи команди системи управління. На наш погляд, цей прояв недооцінки гармонізації як інструменту, критерію і цільової установки в управлінні.

ЛІТЕРАТУРА

1. Олянич Д.Б. Теория организации: учебник / Д.Б. Олянич [и др.]. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 408с.
2. Управление – это наука и искусство: [сб.] / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд; [сост. Г. Л. Подвойский]. – М.: Республика, 1992. – 349 с.
3. Шаріпова О.С. Теорія та методологія адміністративного управління гармонізацією управлінської діяльності інтегрованих агропромислових підприємств: [монографія] / О.С. Шаріпова. – Донецьк: СГД Купріянов В.С., 2011. – 515 с.

Рецензент статті
д.е.н., проф. Гончаров В.М.

Стаття надійшла до редакції
27.05.2013 р.