

***ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ***

***Ермолова М. М.***

*магистр 2-го года обучения*

*Сибирский Государственный Аэрокосмический Университет, ИЭФ  
Красноярск, Россия*

**Аннотация**

Менеджмент - это гибкая наука, меняются вместе с рыночной и экономической конъюнктурой. Глобальные сдвиги на мировом рынке провоцируют появление новых форм и методов ведения бизнеса, проектный подход – один из них. Проектная форма работы в компаниях- это относительно новое явление на рынке, которое уже сейчас получило свое признание. Однако проекты получили свое распространение и в процессе планирования и реализации стратегии. Любая компания может перейти к проектной форме ведения бизнеса через последовательное внедрение трех этапов, которые описаны в настоящей статье.

**Ключевые слова:** стратегия, планирование, проект, организационная структура, подход к планированию стратегии

***PROJECT APPROACH TO STRATEGIC PLANNING ACTIVITIES OF  
THE ORGANIZATION***

***Yermolova M.M.***

*Master 2nd year of study*

*Siberian State Aerospace University,  
Krasnoyarsk, Russia*

**Annotation**

Management is a flexible science change with market and economic conjecture. Global shifts in the global market, provoking the emergence of new forms and methods of doing business, the project approach - one of them. Project work in the form of company- is a relatively new phenomenon in the market, which already has received the recognition. However, the projects have received the distribution, and in

the planning and implementation of the strategy. Any company can go to design the shape of the business through the consistent implementation of the three stages, which are described in this article.

**Keywords:** strategy, planning, design, organizational structure, approach to planning strategy

Несмотря на то, что понимание значимости стратегического планирования в российском бизнесе растет, по факту, большая часть компаний на рынке (по данным исследования Д. Нортон и Р. Каплана – около 90% анализируемых компаний) не может успешно реализовать стратегию. Это вызвано рядом факторов, наиболее значимым из которых является отсутствие системного подхода, при котором реализация плана развития идет последовательно, а не время от времени, при условии свободных ресурсов и низкой загруженности кадров. Фрагментарный подход не дает положительного результата и доля успешных компаний в вопросе реализации стратегии, низка. Также исследование показывает, что около 93% сотрудников не связывают собственные профессиональные цели и стратегические цели компании, и лишь 5% хорошо знакомы с планом развития компании и выстраивают свою деятельность в общих интересах.

Стратегическое планирование на практике осуществляется четырьмя разными по своей сущности подходами: процессный, ситуационный, системный и проектный.

В первом подходе, функции менеджмента рассматриваются как неразрывная последовательность действий (процессов), взаимосвязанных между собою, при которых достижение цели зависит в первую очередь от слаженности работы всего коллектива, а не отдельных его представителей.

Системный подход акцентирует своей внимание на том вопросе, что компания является одновременно целостной, автономной системой, но которая функционирует неразрывно с внешним окружением. Другими словами, стратегия развития должна учитывать не только факторы внутренней, но и

внешней среды, только в таком случае, за счет сильных качеств компании, как системы, будет возможность разработать меры реагирования на возмущения конкурентного рынка.

Повышение значимости научного подхода к управлению компанией, привело к возникновению другого подхода – ситуационного. Главной гипотезой подхода является предположение, что набор конкретных методов и инструментов зависит исключительно от конкретной компании в конкретный период ее работы с фиксированным внешним окружением. Другими словами, меняющиеся условия актуализируют разные инструменты, применение которых актуально лишь при конкретно заданных условиях. На взгляд автора статьи, на современном динамичном рынке, такой подход приобретает особую актуальность, когда постоянно происходят изменения и потрясения.

Однако наиболее молодым и востребованным подходом на сегодняшний день является проектный. В целом, проектное ведение деятельности хозяйствующего субъекта сейчас все больше встречается на рынке. Компании постепенно переходят на проектные типы организационных структур, которые позволяют в кратчайшие сроки подбирать команду, способную совместно реализовывать какой-то краткосрочный и среднесрочный проект.

Управление проектами приобрело популярность совсем недавно, но уже сейчас есть огромное количество научных трудов, посвященных проектному менеджменту, в которых раскрывается сущность данного подхода, его плюсы, разнообразие форм и адаптивность под любую специфику бизнеса. Плановым было внедрение проектного подхода в стратегическое планирование.

При проектном подходе к формированию и внедрению стратегии компании, все осуществляемые изменения также выстраиваются в проектной форме. Подвижность организационной структуры помогает своевременно консолидировать необходимые ресурсы для выполнения конкретной задачи, при жестком закреплении функционала для каждого подразделения, такое невозможно.

Вопрос грамотного управления проектно-ориентированной компанией сейчас разрабатывается не только отечественными, но и зарубежными исследователями, один из наиболее значимых ученых, освещающих этот вопрос является профессор университета прикладной науки Форарльберг (Австрия) В. Кремзер. Его разработки направлены на создание алгоритма запуска проектной формы работы в компаниях посредством внедрения гибкой, процессно-ориентированной организации управления проектами, которая наилучшим образом подходит для ограниченных возможностей малого бизнеса. Специальные усилия должны быть предприняты, чтобы, насколько это возможно, интегрировать процессы управления проектом в развитие бизнес-процесса основной операционной деятельности.

Профессором университета Вильяма и Мэри в США Р. Гарайс говорит о необходимости синтезировать процессный и проектный подходы стратегического планирования для разработки более универсального и эффективного макета организационных изменений. По его мнению, существует три этапа перехода к процессно-проектной форме планирования в компании:

1. Создание максимально гибкой и подвижной организационной структур, которая предполагает постоянную трансформацию в зависимости от типа реализуемого проекта. В этом вопросе особую значимость приобретает нормативно-правовой аспект, а именно – должностные инструкции. Проектная форма предполагает, что сотрудник в разных проектах может выполнять разные функции, и то, каким образом регламентировать права и обязанности сотрудника (в рамках одного проекта или всего рабочего процесса) – решение руководителя конкретной компании.

2. Создание механизмов и алгоритмов реализации процессов в проектной форме. Этот этап состоит из нескольких подпунктов, включающих:

- построение альтернативных вариантов реализации процессов;
- адаптацию системы управления компанией и к выполнению проектов;

- формирование регламентов взаимодействия владельцев процессов с руководителями проектов.

3. Разработка механизмов унификации подходов к реализации проектов. Другими словами, структура выполнения любого проекта должна быть максимально типичной, для того, чтобы не приходилось каждый раз разрабатывать последовательность действий. Это поможет ускорить процесс ведения проектов и поможет повысить эффективность работы компании.

Таким образом, практически любая компания имеет возможность перехода к проектной форме, если последовательно внедрить три изложенных выше, этапа. Гибкость компании во-многом зависит от способности руководства принимать быстрые и обдуманные решения, которые с одной стороны укладываются в долгосрочную стратегию компании, а с другой – учитывают реальное положение дел и меняющиеся условия как внешней, так и внутренней среды.

#### **Библиографический список:**

1. Алексеев Н. Управление изменениями в эпоху без закономерностей. URL: [http://www.iteam.ru/publications/project/section\\_35/article\\_1702](http://www.iteam.ru/publications/project/section_35/article_1702).

2. Друкер Ф. Питер Эффективное управление предприятием. М.: Вильямс, 2008. 224 с.

3. Ильина О.Н. Системный подход к управлению проектами в организации. М.: Креативная экономика, 2012. 208 с.

4. Матюшок С.В. Роль проектного подхода в повышении экономической эффективности промышленных компаний. М.: РУДН, 2013. 22 с.

5. Хрусталёв Е.Ю., Хрусталёв О.Е. Организационно-экономические методы формирования современных корпоративных структур // Экономический анализ: теория и практика: 2011. № 45. С. 11-16.

6. Ципес Г.Л., Товба А.С. Менеджмент проектов в практике современной компании. М.: Олимп-Бизнес, 2006. 350 с.