

ФОРСАЙТ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

В наш час інноваційна діяльність виступає як ключовий фактор розвитку сучасного суспільства. Стрімкий розвиток інноваційної діяльності в економіко-технологічному середовищі є дискретним. Сучасні тенденції застосування мультидисциплінарного підходу в галузі управління складними системами зумовлені об'єднанням інформаційних та когнітивних технологій, формуючи шосту хвилю інноваційного розвитку (шостий технологічний уклад). Позитивний синергетичний ефект при стратегічному управлінні проектно-орієнтованою організацією можна отримати застосовуючи сучасний інструмент стратегічного менеджменту – форсайт.

Форсайт (з англ. Foresight – погляд у майбутнє) – погляд, що базується на комплексному та системному підході до розвитку будь-якого суб'єкту та об'єкту, на відміну від інших інструментів, засобів та механізмів управління соціально-економічних систем як макро-, так і мікро-рівня [1].

На макро-рівні застосовують галузевий та кластерний, на мікро-рівні – корпоративний, форсайт.

Як інструмент стратегічного управління форсайт доречно застосовувати до програми розвитку проектно-орієнтованої організації. По-перше завдяки форсайт команда проекту або проектний офіс має можливість накопичення джерел та носіїв інформації, її збереження та обробки. Завдяки цьому забезпечується великий ступінь впорядкованості внутрішнього середовища організації в порівнянні з зовнішнім. Такий процес можна характеризувати як негативна ентропія (негентропія). Вперше цей термін запропонував Е. Шредінгер. Як зазначав Леон Бриллюен інформація – це негативна ентропія. Використовуючи змістовний підхід можна визначити середню кількість фактичної інформації за формулою Шеннона:

$$I_f = \sum_{i=0}^n p_i \log_2 \frac{1}{p_i}$$

де p_i – вірогідність i -ї незалежної випадкової події з набору n можливих станів.

Виходячи з цього можна визначити коефіцієнт повноти інформації, K_{inf} :

$$K_{inf} = \frac{I_f}{I_{pl}}$$

де I_f – кількість фактичної інформації, I_{pl} – кількість планованої інформації, яку мала проектна команда.

Коефіцієнт повноти інформації надає змогу команді проекту постійно відстежувати стан зовнішнього середовища, зокрема при роботі зі стейкхолдерами можна визначити ступінь задоволення потреб відносно специфіки проекту.

По-друге завдяки отриманій інформації можна сформулювати відповіді на виклики зовнішнього середовища. Наприклад, при прогнозуванні поведінки стейкхолдерів можна використати кола Ейлера [2]. Також у випадку застосування когнітивного підходу можна обчислювати не тільки кількісні, але й якісні показники факторів зовнішнього середовища, завдяки застосуванню теорії нечітких множин. Оцінка вираженості таких факторів може бути здійснена на інтервалі [0,1]. Наприклад, якщо фактор добре виражений, то при оцінці експертами він повинен набрати 60% оцінок добрий та 40% задовільний. Для отримання

оцінки «задовільний» - 80% оцінок «задовільний» 20% будь яку оцінку. Для оцінки «поганий» - в усіх інших випадках. Це дає змогу визначити флуктуації які можуть вплинути на просування по вектору стратегічного розвитку організації. В свою чергу це може, за необхідністю, викликати ініціацію проекту, як відповідь на виклик зовнішнього середовища. При цьому реакція на флуктуацію, як на основний чинник розвитку системи, надає можливість команді проекту підтримувати власну ентропію на низькому рівні, забезпечуючи великий рівень впорядкованості. В подальшому, завдяки процесам стадії завершення проекту проектна команда має можливість задокументувати протікання життєвого циклу проекту та підготувати сценарії поведінки (когнітивні шаблони) для їх подальшої реалізації в аналогічних проектах або схожих за своєю специфікою обставинах. Застосування таких когнітивних шаблонів в точках біфуркації значно зменшує ступінь невизначеності при прийнятті управлінських рішень.

По-третє завдяки ітераційному підходу до управління проектом та визначення чітких SMART-цілей команда проекту може моделювати ключові тренди, а саме вектор стратегічного розвитку. Проекти що реалізуються організацією мають відповідати вектору, головним аттрактором якого можуть бути SMART-цілі через призму набору моделей CMMI, що фокусуються на вдосконаленні процесів управління організацією. При цьому, одним з найбільш важливих компонентів проекту із застосуванням форсайту є вітальність інновацій, що виступає на одному рівні з такими обмеженнями, як: гроші, час та об'єм. Також слід зазначити, що завдяки процесам самоорганізації проекти, що реалізовані, утворюють програму розвитку організації, яка в свою чергу, надає змогу моделювати майбутній стан в середньостроковій та довгостроковій перспективі використовуючи основні тренди.

Отже, форсайт – це гнучкий інструмент стратегічного управління, який доцільно використовувати проектно-орієнтованим організаціям. Досягнення командою проекту позитивного синергетичного ефекту зумовлене комплексним моделюванням процесів майбутнього стану зовнішнього середовища, застосуванням інструментів та методів методологій управління проектами, а саме орієнтованості на досягнення SMART-цілей проектів та загального розвитку управління завдяки використанню рівнів зрілості організації методології CMMI. Форсайт доцільно використовувати не тільки на корпоративному рівні, так і на галузевому та регіональному рівні.

Список використаних джерел

1. Дудин М. и др. Инновационный форсайт как инструмент конкурентоспособного развития предпринимательских структур. – Litres, 2017.
2. Кадикова, И.Н. Стратегічний розвиток складних систем в методологіях управління проектами та програмами [Текст] / І.М. Кадикова, С.А. Ларіна, В.В. Хвостіченко, І.В.Чумаченко // Управління розвитком складних систем.– 2017. – № 32. – С. 22 – 31.

Науковий керівник: Кадикова І.М., к.е.н., доцент кафедри Управління проектами в міському господарстві і будівництві.