

ПРИНЦИП ЦЕННОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ

*Беседина Алла Романовна,
ИДПО СГУ, г. Саратов*

Для успешного ведения бизнеса внедрение проектов с деятельностью в последнее время является неотъемлемой частью. Помимо ключевых ценностей организации необходимо рассматривать и ценности реализуемых проектов. Принимая какое-либо решение, касаемое проекта, управленец должен иметь точное представление о том, принесет ли данное решение к положительному или отрицательному результату.

Под ценностью проекта или продукта понимают критерии удовлетворения потребности ключевых заинтересованных сторон отнесенных к используемым ресурсам.

Современные исследователи сообщают о том, что ценность проекта в основном связана с движением денежного потока.

Управление ценностями это одни из самых адекватных и эффективных способов организационного развития в современных экономических условиях.

Это означает, что ценностно-ориентированное предполагает концентрацию менеджмента предприятия не на текущих изменениях величины прибыли, а на долгосрочных денежных потоках. В этом случае предприятие, реализующее проект, постоянно увеличивая ценность бизнеса, всегда сможет предотвратить утечку капитала в руки конкурентов.

Управление ценностью проекта способствует оптимизации его стратегических целей и задач. Ценностно-ориентированное управление в общем виде представляет собой принятия решений о дальнейших притоках или оттоках прибыли. Иными словами, действия всех заинтересованных групп, участвующих в деятельности предприятия, направлены на максимизацию будущих денежных потоков.

Осуществление ценностно-ориентированного управления проектом начинается с определения ценностей организационной структуры. Оценка проектов давно заняла мест общепринятой среди владельцев крупных компаний. Довольно долгий промежуток времени компании оценивали эффективность проекта на основе финансового анализа, что давало не всегда точные и ожидаемые результаты. Поэтому с учетом модернизации бизнес-процессов внедрены различные методы управления проектами, в том числе ценностно-ориентированное управление.

Системы управления, ориентированные на увеличение ценностей проекта, в мировой практике получили свое распространение лишь в последние десятилетия. С помощью единого критерия оценки все управленческие решения можно рассматривать в контексте «какое количество прибыли оно принесет».

Создание ценности — одна из фундаментальных категорий современ-

ного менеджмента, в частности управления проектами предприятия. Основой менеджмента, направленного на ориентацию ценностей, является ценностное мышление менеджера, реализуемого проект. Сущность такого мышления заключается в наличии единой цели, направленной на максимизацию получаемой прибыли.

Преимуществом ценностно-ориентированного управления является использование постоянных критериев при реализации разного рода проектов с целью получения прибыли.

Концепции данного вида управления подразделяются на:

- выявление миссии проекта, предназначенной для увеличения ценности проекта;
- разработка архитектуры проекта;
- определение стратегии проекта с учетом его вертикальных и горизонтальных систем ценностей;
- создание критериев оценки добавленной стоимости, приобретенной в процессе реализации проекта.

Почти всегда при реализации проектов на основе рассматриваемого нами метода управления, организации сталкиваются с несколькими проблемами:

- проблемы, связанные с возрастом, т.е. небольшой промежуток времени нахождения на рынке;
- постоянные трудности, от которых предприятие уже не в силах избавиться.

Последний вид проблем заблаговременно до реализации проекта формируется за счет несостоятельности управленческого решения, а также прибегания к стандартным стереотипам реализации проектов.

Формирование ценностей проекта может принимать различную вариацию, мы рассмотрим три основных.

Первый вариант – формирование ценностей спонтанно уже в процессе реализации проекта.

Второй вариант – формирование ценностей осознанное, на основе продуманной менеджерами политики.

Третий вариант – это формирование ценностей, основанное на правилах, нормах и традициях.

Для того, чтобы наглядно понять смысл ценностно-ориентированного процесса управления проектами мы составили таблицу сравнения двух предприятий (на одном внедрено управления проектами с помощью ценностно-ориентированного управления, на другом внедрена система качества проектов) (См.: *Табл.*).

Из рассмотренной нами таблицы следует отметить, что ценностно-ориентированное управление более обширно, чем управление качеством проекта, т.к. при первом методе рассматривается и учитывается большее количество возможных факторов.

Таблица – Сравнительный анализ двух методов управления проектами

| Критерий сравнения | Проект с системой управления качеством | Проект, управление которым осуществляется на основе его ценности |
|--|---|---|
| Основные цели проекта | Удовлетворение заказчика, улучшение качества проекта | Рост ценности проекта, улучшение конкурентных позиций |
| Направленность проекта | Сфокусированность на заказчике | Направленность на инвесторов проекта |
| Подход к принятию решений | Подход основан на фактах и результатах | Подход основан на выявлении возможностей и прогнозе |
| Мотивация персонала | Вовлечение работников; Поощрение за проделанные работы и полученные результаты. | Вовлечение работников; Поощрение за проделанные работы и полученные результаты. |
| Отношения с контрагентами | Взаимовыгодные отношения с поставщиками | Взаимовыгодные отношения со всеми заинтересованными сторонами. |
| Отношение к риску | Риск учитывается в малой степени; стремление к минимизации риска на основании использования прошлого опыта. | Готовность идти на риск; учет рисков; созидательные функции риска. |
| Доступ к информации проекта | Информация о результатах проектной деятельности. | Внутренняя информация о возможностях или потенциале проекта; внешняя информация о новых возможностях реализации проекта. |
| Принципы построения, функционирования, управления проектом | Процессный подход; системный подход к менеджменту; непрерывное улучшение системы. | Процессный подход к созданию ценности; системный подход к управлению ценностью проекта; постоянный мониторинг и управление ценностью. |
| Эффективность проекта | Отсутствует фундаментальный критерий эффективности. | Критерий эффективности - рост ценности проекта. |

В целом ценностно-ориентированное управление проектом основывается на реализации трех методов: метода добавленной ценности акционерного капитала, метода экономической добавленной ценности Стерна-Стюарта, метода добавленной рыночной ценности.