

Быковская Анастасия Алексеевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства
и государственной службы при Президенте РФ»

г. Москва

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация: рассмотрены основные определения проекта и управления проектом. Проанализированы проблемы управления проектами, выделена организационная структура как одна из наиболее острых проблем, возникающих в процессе управления проектами. Предложено использование процессного подхода к построению организационных структур управления проектами.

Ключевые слова: проект, управление проектом, проблемы управления проектом, организационная структура, процесс, процессный подход.

Развитие рыночных отношений в современной экономике привело к появлению новых самостоятельных направлений в менеджменте в России, которые появились в результате кардинального пересмотра зарубежной управленческой теории и практики, создания оригинальных управленческих методов, средств и, непосредственно, подходов. Концепция управления проектом занимает наиболее весомое место в теории и практике современного российского менеджмента.

Проект – это системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и прочих) документов, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели [4]. То есть проект – обобщающий план, современная полная модель мероприятий. Разработка и реализация проекта и входит в общий процесс управления проектом.

Управление проектом (проектное управление) – особый вид управленческой деятельности, базирующийся на предварительной коллегиальной разработке комплексно системной модели действий по достижению оригинальной цели и направленный на реализацию этой модели [3].

Существование проекта четко регламентировано условием выполнения итоговой цели. Достигнут конечный результат – проект закрывается. При этом концепция проекта не должна противоречить целям и миссии самой компании, более того – быть совместима с ней. На практике проект может стать основной и ведущей формой деятельности предприятия.

Управление проектом – определенный набор тесно связанных ключевых факторов, синхронизация и координация которых приводит к конечной итоговой цели создания проекта путем применения современных технологий и методов. Таковыми факторами являются методология, планирование, контроллинг бизнес-процессов, обеспечение необходимых человеческих и материальных ресурсов на протяжении всего жизненного цикла.

До недавнего времени в мире преобладала концепция, которая гласила, что главенствующие решения, принимаемые в рамках управления проектами, были направлены только на распределение полномочий между различными уровнями управления. Другими словами, организационная структура представляла собой иерархичную систему взаимоотношений, которая осуществляет административно-управленческие каналы связи. Такое определение управления проектами слишком узко по меркам современного мира ввиду кардинальных изменений в составе распределения властных полномочий. Кроме того, серьезное влияние на функционирование бизнес-процессов оказывают горизонтальные, неадминистративные коммуникации.

Для проекта как уникального набора ключевых взаимосвязанных факторов и действий, направленных на достижение цели, характерны и все присущие любой коммерческой компании параметры: постановка целей, условия ограниченных ресурсов, высокий уровень риска и неопределенности различных факторов, непредвиденные ситуации и форс-мажоры, конкретные сроки реализации проекта. Кроме этого, принципы построения организационных структур управления проектами, сформулированные И.И. Мазуром, – соответствие организационной структуры системе взаимоотношений участников проекта, содержанию проекта, соответствие организационной структуры требованиям внешнего окружения –

позволяют говорить о том, что функционально-ориентированный подход к построению организационных структур не соответствует специфике проектного управления [5].

В современном мире очень актуален и популярен так называемый процессно-ориентированный подход. Данный подход к управлению несколько иначе рассматривает понятие процесса. Ключевой фактор при таком подходе заключается в том, что управление отдает предпочтение горизонтальному построению организационной структуры, а не вертикальному. Такой подход также называют матричным построением бизнес-процессов. Основателями данного подхода являются М. Хамер и Дж. Чампи – авторы известной работы «Реинжениринг корпорации. Манифест революции в бизнесе». Именно эта работа первой раскрыла все недостатки вертикально-функционального подхода, а также показала негибкость, неадаптивность такого подхода, низкой клиентоориентированности, задержки при принятии управленческих решений, бюрократические затруднения, нехватка креатива и инноваций при высоких накладных расходах.

Так как проектная деятельность организации – это взаимозависимый интегрированный процесс, то процессно-ориентированный подход предполагает управление деятельностью в целом, а не управления отдельными секторами. При этом эти сектора и являются источником управления проектом. Ведь, чтобы корректно скомпоновать функционал таких структур, необходимо понимать, как «протекают» процессы. Следовательно, преимущества матричного подхода заключаются в непрерывной цепочке действий и процессов, которые направлены на финальный результат, а также:

- наладить более гибкую систему управления, которая гораздо быстрее может реагировать на любые изменения, как внешние, так и внутренние;
- ставить цель сотрудникам на конечный результат, который наилучшим образом удовлетворяет потребность клиента. Функциональный подход предполагает удовлетворение целей руководителя, а не конечного потребителя. Соответственно, клиентоориентированность присуща матричному подходу;

– оптимизировать затраты, поскольку процессный подход помогает пресекать задвоение и накапливание ненужных расходов.

Результаты внедрения процессно-ориентированный подхода:

1. Снижение времени и трудозатрат на выполнение задач при общем росте качества исполнения. Это достигается ввиду передачи информации напрямую заинтересованному и ответственному лицу, избегая иерархической и бюрократической волокиты. Статистика говорит, что при функциональном подходе 80% времени для достижения конечного результата уходит на передачу различной информации и результатов, а только 20% на исполнение задачи.

2. Возможность оценить эффективность выполнения и результат каждой конкретной операции или процесса, в рамках исполнения целей всего проекта. Это позволяет «вытащить» из цепочки негативный процесс и заменить его или модернизировать.

3. Любой процесс согласован только заинтересованными и ответственными лицами, а результат выполнения видны и понятны каждому пользователю, отсутствуют противоречия, так как задача четко регламентирована и разделена по отдельным структурам, секторам, отделам и сотрудникам.

4. Система мотивации персонала основана на вознаграждении сотрудников исходя из достижения оптимального результата конкретного процесса, над которым они работают. Функциональный подход исключает такую возможность, так как конечный результат достигается для непосредственного руководителя, который и является потребителем для данной структуры/сектора/отдела.

Матричный подход к управлению проектами позволяет настроить гибкую систему управления, цель которой постоянное совершенствование качества выпускаемой продукции или услуги, построение долгосрочных взаимоотношений с клиентами и оптимизация затрат.

Кроме того, следует отметить, что реализация проектного управления, в том числе в рамках проектно-ориентированного подхода, позволяет не только получить ряд преимуществ при реализации деятельности экономического субъекта, но и снизить негативное воздействие рисков, тем самым преодолев ограничения

роста и развития организации; что, в свою очередь, является существенной предпосылкой для обеспечения результативности функционирования современных хозяйствующих субъектов [1].

Эффективность может быть достигнута за счет управления такими видами рисков, как нарушение сроков, ресурсного обеспечения и качества реализации проектов [2]. Перечисленные виды рисков напрямую определяют итоги реализации проектной деятельности, поэтому их регулирование должно быть определено уже на стадии планирования проектов. Именно это послужит основой для обеспечения эффективности проектного управления в целом.

Список литературы

1. Рыхтикова Н.А. Состояние и перспективы развития корпоративных систем управления рисками // Управление экономическими системами. – 2018. – №9 (115). – С. 46.
2. Рыхтикова Н.А. Факторы и показатели оценки рисков деятельности организаций печатных средств массовой информации / Н.А. Рыхтикова, В.Л. Бойко // Управление экономическими системами. – 2018. – №9 (115). – С. 47.
3. Управление проектами: учеб. пособие / В.И. Денисенко [и др.]; под ред. д-ра техн. наук, проф. В.И. Денисенко, д-ра экон. наук, проф. Н.М. Филимоновой; Владим. гос. ун-т им. А.Г. и Н.Г. Столетовых. – Владимир: Изд-во ВлГУ, 2015. – 108 с.
4. Определение понятий «проект» и «управление проектом» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://bstudy.net/736643/ekonomika/opredelenie_ponyatiy_proekt_upravlenie_proektom
5. Организационные структуры управления проектами. Виды и типы организационных структур управления проектами» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://studopedia.ru/4_48626_glava--organizatsionnie-strukturi-upravleniya-proektami-vidi-i-tipi-organizatsionnih-struktur-upravleniya-proektami.html