

УДК 65.014.1

Марков Олег Анатольевич

магистрант кафедры экономики и менеджмента
НОУ ВО Московский технологический институт
(г. Москва)
E-mail: manager2017@list.ru

Markov Oleg Anatol'yevich

Master Student, Chair of Economics
and Management, Moscow Technological
Institute (Moscow)

**КОРПОРАТИВНЫЕ СИСТЕМЫ
УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ
КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОЕКТНОГО
МЕНЕДЖМЕНТА**

**PROJECT MANAGEMENT,
CORPORATE PROJECT
MANAGEMENT SYSTEMS**

Аннотация

Объектом исследования в настоящей статье выступают корпоративные системы управления проектами. Предметом исследования является деятельность организаций по внедрению систем управления проектами. Целью исследования является выявление критически важных особенностей внедрения корпоративных систем управления проектами. Методология проведения работы состоит в системном анализе теоретических аспектов внедрения корпоративных систем управления проектами. Результатом работы является выявление значимости внедрения корпоративных систем с целью повышения эффективности управления проектами. Областью применения результатов являются объекты хозяйственного процесса, нацеленные на повышение эффективности управления проектами.

Ключевые слова: управление; корпорация; организация; корпоративная система; организационная структура; планирование; проект; управление проектами; корпоративная система управления проектами.

Abstract

The article focuses on the research of corporate project management systems. The subject is the introduction of corporate project management systems. The aim of the study is to determine the characteristics of the implementation of corporate project management systems. The methodology includes the system analysis of the theoretical aspects of the implementation of corporate project management systems. The work is to identify the importance of the implementation of enterprise systems to improve the efficiency of project management. The scope of application of the results comprises objects of the economic process aimed at improving the effectiveness of project management.

Keywords: management; corporation; organization; corporate system; organizational structure; planning; project; project portfolio management; corporate project management system.

В условиях динамичного развития организаций для повышения их конкурентоспособности и эффективности необходимы современные подходы к процессу управления. Более того, управление организацией предопределяет отношение к ней со стороны других организаций и в известной мере влияет на их ответные управленческие решения. Это означает, что с управлением связаны интересы множества людей как в самой организации, так и за ее пределами.

Развитие организации предполагает увеличение числа проектов и повышение их сложности. Проекты могут быть как краткосрочными, так и долгосрочными, инновационными и типовыми. Они могут подразумевать использование внутренних ресурсов и взаимодействие с внешними исполнителями. Картину происходящего все труднее понять с ростом объемов деятельности, когда приходится принимать обоснованное решение о необходимости выполнять проект, отслеживать трудозатраты персонала, контролировать выполнение проектов, следить за изменением результатов проектов, вводить в курс дел по проектам новых сотрудников.

© Марков О. А., 2015

Стандартизация процессов управления проектами является решением указанной проблемы. Инструментом такой стандартизации может выступать корпоративная система управления проектами.

Корпоративная система управления проектами – это комплекс административных, методических и информационных средств, которые позволяют организовать, эффективно исполнять и поддерживать процессы управления проектами в организации. Основная цель создания корпоративной системы управления проектами заключается в реализации проектов в соответствии со стратегией организации. Для достижения этой цели создается система, которая позволяет увязывать реализацию проектов со стратегическими целями организации на всех этапах жизненного цикла от замысла до контроля и завершения.

Актуальность темы исследования. Задачи современной организации сегодня гораздо шире, чем просто управление отдельными проектами. Появилась необходимость перейти на принципиально новый уровень корпоративного управления проектами, предполагающий, прежде всего, неразрывную связь, неделимость всех ведущихся в компании проектов по всем направлениям [5. С. 224]. Неразрывность разнородных проектов обусловлена как технологией реализации, так и едиными структурами, едиными ресурсами и работами. Объединение отдельных проектов в корпоративные программы позволяет получить дополнительный эффект от скоординированной, совместной их реализации на общей производственной и технологической базе.

Степень изученности и проработанности проблемы. Различным аспектам управления проектами посвящены многочисленные труды как зарубежных, так и отечественных ученых. Существенное влияние на формирование научной позиции автора оказали исследования таких ученых, как Г. Керцнер, В. П. Баранцев, В. М. Масленникова, М. Мишин, Ч. Барнард, С. А. Беляева, С. Гончаренко, К. Мейер, С. Дэвис, В. Пигалов, М. В. Романова, В. В. Щербина, Е. П. Попова.

Функции управления проектами занимают одно из ведущих мест в управленческой деятельности. На протяжении истории управление бизнес-процессами развивалось от управления по наитию, интуиции к рациональному, логическому, научно обоснованному подходу.

Термин «проект» в нормативных документах принято рассматривать в двух смыслах:

- в качестве комплекта документов, которые содержат формулирование цели предстоящей деятельности и определение комплекса направленных на ее достижение действий;

- в качестве самого этого комплекса действий (услуг, работ, приобретений, управленческих решений и операций), которые направлены на достижение сформулированных целей [1. С. 45].

В специальной экономической литературе понятие «проект» трактуется по-разному:

- как деятельность, дело, мероприятие, которое предполагает осуществление каких-либо действий, способных обеспечить достижение определенных целей (получение конкретных результатов). Близким по смыслу в этом случае являются термины «хозяйственное мероприятие», «научно-техническое мероприятие», «комплекс работ», «проект»;

- как совокупность, представляющая собой финансовое, технико-экономическое и правовое обоснование осуществления деятельности;

- как обоснование объема, экономической целесообразности и сроков вложения инвестиций, описание практических действий по их осуществлению;

- как обоснование объема, экономической целесообразности и сроков осуществления капитальных вложений, включая необходимую проектно-сметную до-

кументацию, которая разработана в соответствии с утвержденными в установленном порядке стандартами (правилами и нормами) и законодательством РФ, а также описание практических действий по осуществлению инвестиций (бизнес-план);

- как система организационно-правовых и расчетно-финансовых документов, необходимых для осуществления каких-либо действий или описывающих такие действия.

Отводя процессу разработки и реализации проектов организации результирующую роль, авторы зачастую сводят исследование составляющих проекта к сопоставлению с объемами инвестиций в основной капитал. Большинство же экономистов, применяя этот термин, не дают ему никакого определения и подразумевают под ним инвестиционную деятельность [4. С. 245].

Однако проект является ключевым в системе управления организацией. С одной стороны, проект отражает деятельность организации, с другой – является количественным показателем качества ее деятельности.

Большинство авторов рассматривает проекты как однофакторный показатель, отражающий объемы инвестиций в основной капитал или в нефинансовые активы компании. Однако проект имеет многофакторную природу. Проектное управление подразумевает планирование, организацию и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта, направленных на эффективное достижение целей проекта.

Успех системы управления проектами решающим образом зависит от организации управления. Команда проекта – организационная структура, которую возглавляет и координирует руководитель проекта, – создается на период реализации проекта. Команда проекта в процессе выполнения своих функциональных обязанностей может привлекать специалистов в предметной области в соответствии со спецификой реализуемого проекта или специализированные организации. Команда управления проектом – члены команды проекта, непосредственно участвующие в процессах управления проектом.

Эффективность управления проектами компании определяется эффективностью их планирования. Планирование предполагает определение политики; обоснованный выбор целей; разработку мероприятий и мер; обеспечение основы для принятия долгосрочных последующих решений; методы достижения целей.

Заканчивается планирование перед началом действий, направленных на реализацию плана. Планирование является начальным этапом управления, однако оно представляет собой процесс, а не единственный акт, который продолжается до завершения планируемого комплекса операций (рис. 1) [2. С. 294].

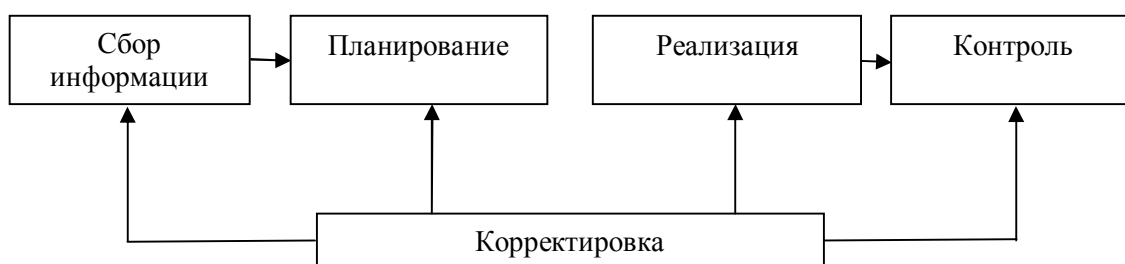


Рис. 1. Схема процесса управления компанией

Планирование направлено на оптимальное использование возможностей организации, в том числе предотвращение ошибочных действий и наилучшее использование всех видов ресурсов.

В зависимости от характера и направленности решаемых задач различают следующие виды планирования: среднесрочное (бизнес-план), стратегическое (перспективное), текущее (тактическое). Среднесрочными планами охватывается

пятилетний срок, поскольку для обновления ассортимента продукции и производственного аппарата он наиболее удобный. В них формируются на установленный период основные задачи, например стратегия сбыта, производственная стратегия фирмы, финансовая стратегия и т. д. Среднесрочными планами предусмотрена разработка мероприятий в определенной последовательности, которые направлены на достижение намеченных долгосрочной программой развития целей. Бизнес-план является основным видом среднесрочных планов и имеет ряд особенностей, рассматриваемых нами далее. Обычно среднесрочный план содержит количественные показатели: детальные сведения о капиталовложениях, продуктах, источниках финансирования. Разрабатывается он в производственных отделениях. Текущее планирование, как правило, подразумевает достижение промежуточных целей. При этом детально разрабатываются использование ресурсов, способы и средства решения задач, внедрение новой технологии. Текущее планирование предполагает детальную разработку оперативных планов для отдельных подразделений и организации в целом. В ходе текущего планирования особенно часто разрабатываются планы маркетинга. Стратегическое планирование охватывает период в 10–15 лет и подразумевает определение главных целей деятельности организации, основывается на глобальных ресурсах. Целью стратегического планирования является научное комплексное обоснование проблем, с которыми организация может столкнуться в ближайшем будущем, и разработка, с учетом этого, на плановый период показателей развития фирмы. Стратегический план содержит решения, касающиеся выбора новых направлений и сфер деятельности. В нем могут задаваться приоритеты и перечисляться основные проекты. Он разрабатывается на уровне высшего звена управления. Стратегический план обычно не содержит количественных показателей [6. С. 250].

При разработке основу плана составляют:

- анализ позиций в конкурентной борьбе;
- анализ перспектив развития организации;
- определение приоритетов и выбор стратегии по конкретным видам деятельности;
- анализ направлений диверсификации.

На рисунке 2 представлена схема стратегического планирования, демонстрирующая, что цели и перспективы связаны между собой [3. С. 109].

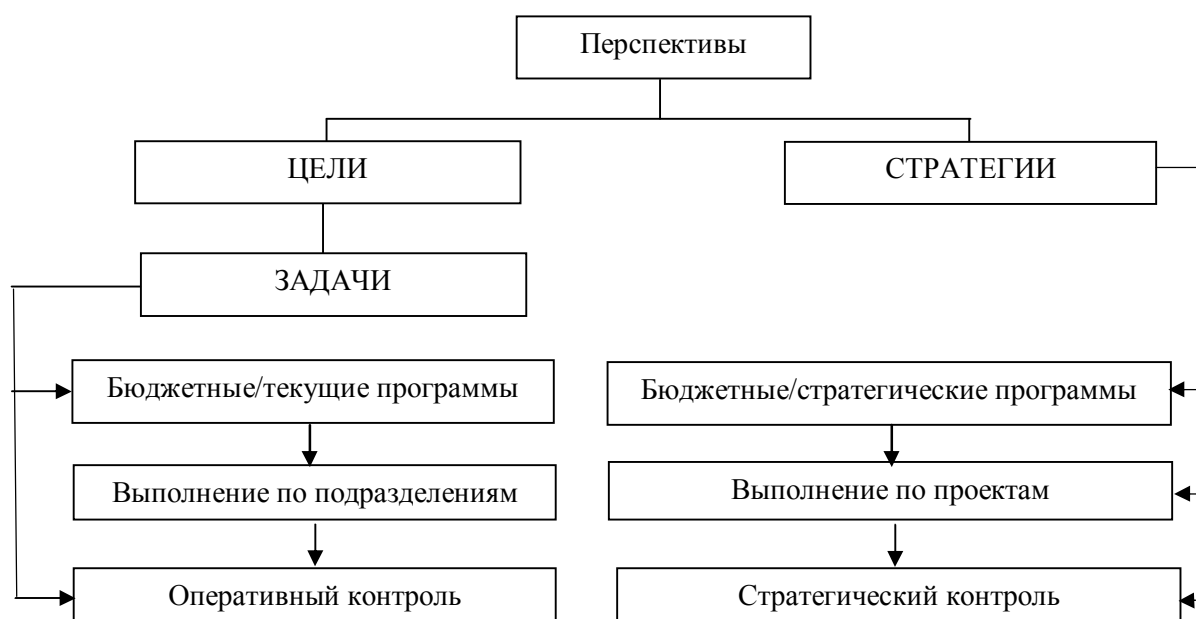


Рис. 2. Схема стратегического планирования

Текущие программы ориентируют оперативные подразделения организации, стратегические бюджеты и программы закладывают основы для будущей рентабельности. Для их реализации необходимо создание специальной системы выполнения, которая будет построена на управлении проектами.

Основные выводы

Внедрение корпоративной системы управления проектами способствует:

- использованию актуальной информации о статусе проектов для принятия решений о существенных изменениях и для контроля над проектной деятельностью на основании оперативных данных по всем проектам;
- повышению управляемости проектной деятельности компании за счет введения комплекса методических, организационных, информационных средств, поддерживающих и формализующих процессы управления проектами;
- применению эффективного единого подхода к управлению проектами с четким разделением ответственности ролей и полномочий в проектном управлении;
- повышению эффективности использования ресурсов компании, в том числе упрощению процедуры вхождения нового руководителя проекта в работу;
- накоплению исторической информации для будущих проектов – базы знаний по проектам;
- усилению контроля качества, исполнения бюджета и сроков проектов.

Литература

1. Гончаренко С. Управление проектами // Управление качеством. – М., 2011. – С. 44–46.
2. Марков О. А. Понятие инноваций, структура, процесс и сущность инновационных проектов // Прикладные исследования и технологии : сборник трудов Международной конференции. – М., 2015. – С. 291–295.
3. Топузов Н. К., Щелконогов А. Е., Сорокина Е. С. Управление инновационными проектами : учеб. пособие. – Челябинск : ИЦ ЮУрГУ, 2012.
4. De Marco T., Lister T. People ware. Productive Projects and Teams. – Dorset House Publishing Company, Inc., 2010.
5. Parviz R., Levin G. The Advanced Project Management Office: A Comprehensive Look at Function and Implementation. – CRC, 2012.
6. The Standard for Program Management. – Project Management Institute, 2013.