

7. Laroche M., M' erette M., Ruggeri G. C. On the concept and dimensions of human capital in a knowledge-based economy context. Canadian Public Policy – Analyse de Politiques, 1999.

8. Носкова К.А. Многоуровневая модель формирования человеческого капитала / К.А. Носкова [Электронный ресурс] // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. No 10. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/10/6067>. – Дата доступа: 15.12.2018.

9. Копытова, А. В. О методах измерения человеческого капитала / А. В. Копытова // Исследования человеческого капитала как стратегического ресурса социально-экономического развития: теория, методы, практика: сборник материалов Всероссийской молодежной научной конференции. Екатеринбург, 24–25 апреля 2014 г. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. – С. 56–60.

10. Республиканский семинар-совещание о повышении эффективности строительного комплекса Беларуси 23 ноября 2018 года [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал Президента Республики Беларусь. – Режим доступа: http://president.gov.by/ru/news_ru/view/respublikanskij-seminar-soveschaniie-o-povyshenii-effektivnosti-stroitel'nogo-kompleksa-belarusi-19933. – Дата доступа: 26.01.2019.

УДК:334.02

Псарева Н.Ю., д.э.н, профессор
ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений»,
Москва, Российская Федерация

МЕТОДОЛОГИЯ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Современный тренд развития науки управления связан с использованием инструментов управления проектами и процессного и системного подходов. С одной стороны, деятельность организации рассматривается как совокупность процессов, а с другой стороны каждый процесс можно рассматривать как самостоятельный проект или программу проектов, в которых задействованы различные исполнители, взаимодействующие между собой для достижения поставленной цели. Разработка принципов создания проектной деятельности в организации на основе системного подхода одна из основных задач при создании методологии системы управления проектами, позволяющая обеспечить устойчивое развитие организации и ее конкурентоспособность на рынке.

Рассматривая основные и вспомогательные процессы как проект следует доказать их соответствие понятию «проект», сущность которого состоит из процесса создание уникальной продукции или услуг в ограниченном интервале времени. При реализации любого процесса в организации компания сталкивается с другими пользователями, клиентами, исполнителями, изменчивой внешней средой, определяющей новые условия деятельности, новыми технологиями и оборудованием. Все это делает каждый процесс уникальным, и, соответственно, его можно рассматривать как проект.

Использование проектного подхода в управлении организации можно использовать как в проектном бизнесе, к которому относятся в сфере строительства, так и в банковской сфере и органах государственного и муниципального управления на всех его уровнях. Создания единых методологических основ управления проектами и их понимания каждым участника проекта одна из пер-

воочередных задач, стоящих при внедрении проектного менеджмента в деятельность организации. Безусловно, прежде всего, методология проектного менеджмента должна выстраиваться на ключевых позициях, выработанных в международных стандартах управления проектами, с учетом специфики управления портфелем проектов.

Рассматривая методологию в двух срезах: теоретической и практическом, следует, что практический срез ориентирован на решение практических проблем, рассматривая набор приёмов и способов для достижения желаемых результатов, предлагая решение научно-практических задач, в том числе поиском принципов достижения цели, а теоретический разрывает философию управления проектами, общие законы, принципы, стремясь к модели идеального знания.

Основной любой методологии являются принципы, базирующиеся на системном анализе, логических психологических, этических основах, особенностях логической структуры процессов управления проектами, стадий жизненного цикла проекта, технологий выполнения работ (средств, методов, результатов деятельности и т.п.).

Создавая систему управления проектами в организации, следует определить основные принципы создания и управления проектами. Базируясь на стандарте, разработанном Институтом управления проектами (PMI США) США Project Management Body Of Knowledge – PMBoK[2], Проектной ассоциацией России предложены следующие группы принципов:

1. Принципы управления проектом (для менеджера проекта).
2. Принципы надзора за проектами (для организации) [1].

Такая дифференция принципов обусловлена важностью установление правил работы с отдельным проектом и необходимостью управления портфелем проектов.

Учитывая важную роль менеджера проекта в достижении поставленных целей проекта, своевременное и качественное его завершения Проектная ассоциация разработала принципы управления проектом, которые обеспечивают однозначное понимание всех процессов и функций управления проектами для всех менеджеров проектов. Принципы первой группы описывают, «что» менеджер проекта должен делать в ходе проекта, зоны его ответственности. Принципы этой группы можно разделить на две подгруппы: первая – связана с этическими нормами поведения менеджеров, в вторая - с правилами действия менеджеров на различных стадиях жизненного цикла: инициация, разработка. реализация, завершение. Кроме того, для менеджера обозначен перечень документов, которые необходимо иметь менеджеру для подтверждения выполнения им указанных принципов:

1. Описание своих этических принципов управления проектами или ссылку на выбранный кодекс этики.
2. Описание продукта и выгод проекта и подтверждение заказчика их корректности.
3. Укрупненный план проекта с момента аудита и до момента планируемого завершения; Детальный план проекта на ближайший месяц.
4. Структурированный архив всех проектных документов и описание структуры архива.

4. Регулярные периодические отчеты по проекту.

5. Результаты анализа реализации проекта (для завершенного проекта) [1].

Вторая группа принципов, ориентирована на управления и контроль над созданием осуществлением всех проектов, реализуемых в организации, прежде всего, ориентирована на организацию деятельности офиса управления проектами для обеспечения принятия своевременных решений на всех уровнях управления проектами. Разработанный документ описывает «что» в организации должно быть сделано для организации надзора за проектами, определяет способы реализации принципов зон ответственности участников проекта.

Общие принципы этой группы определяют обязательное наличие в организации лица (либо физическое, либо структурное подразделение), отвечающего за развитие корпоративной системы управления проектами – офиса управления проектами, основной целью деятельности которого является надзор реализации проектов. Кроме того, для всех проектов, имеющих самостоятельное значение или входящих в программу проекта (портфель проектов) должны быть определены классы проектов с различными жизненными циклами. Это позволяет при принятии решений об изменении проектов, распределении ограниченных ресурсов среди проектов, обеспечивать современное завершении наиболее важных проектов с учетом стадии их жизненного цикла. Общие принципы второй группы также предусматривают, что для каждого проекта определять продукт, а также измеримые выгоды проекта (или их отсутствие). Наличие такой информации решает задачу целесообразность включения проекта в портфель проектов.

Кроме общих принципов во второй группе включены принципы, связанные с жизненным циклом проектов, а также группа принципов, связанных с документированием проектов:

1. Принцип, предусматривающий набор результатов, правила признания стадии проекта завершенной, правила фиксации прохождения стадии в реестре проектов.

2. Определение проекта, классификация проектов, описание стадий проекта, правила ведения реестра проектов зафиксированы в нормативной документации.

3. Каждый проект заносится в реестр проектов и реализуется согласно нормативной документации и отклонения выявляются и осуществляется реагирование на них.

Реализации этих принципов при создании центра управления проектами позволяет установить правила, позволяющие решить проблемные вопросы, четко понимать, кто и что делает, куда, кому и когда передавать информацию.

Принципы управления и контрольного надзора над проектами составляют основы разработки практического инструментария создания информационных технологий системы управления проектами.

Литература

1. Принципы управления и надзора за проектами [Электронный ресурс]. – URL <https://projects.management/infopage.html?Page=principle> (дата доступа 27.10.2020).

2. PMBOK® Guide – Sixth Edition [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.pmi.org/-pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>. – Дата доступа: 27.10.2020.