

Всероссийское СМИ

«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: akademnova.ru

e-mail: akademnova@mail.ru

Шерстобитова А.А. Анализ системного подхода в управлении проектами // Материалы по итогам X-ой Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные вопросы современности: взгляд молодых исследователей». – г. Анапа. - 01 – 10 ноября 2022 г. – 0,2 п. л. – URL: http://akademnova.ru/publications_on_the_results_of_the_conferences

СЕКЦИЯ: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

Шерстобитова Анна Анатольевна,
к.экон.н., доцент
доцент института финансов, экономики и управления
ФГБОУ ВО «Тольяттинский государственный университет»,
г. Тольятти, Самарская область,
Российская Федерация

АНАЛИЗ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ

Организации, как правило, имеют большие проблемы с реализацией своих проектов. Для этого существует множество причин. В совокупности они создают барьеры, которые практически невозможно преодолеть. В результате проекты не достигают своих целей, не выполняются в срок и не приносят желаемых выгод. Такая ситуация, помимо прочего, существенно влияет на конкурентоспособность организации.

Переход к проектной ориентации организаций вызывает повышенное давление на наличие качественных процедур и квалифицированного персонала в области корпоративного управления. Компании часто реализуют несколько проектов параллельно, и выбранная руководством системная методология оказывает огромное влияние на результаты проектов. Можно сказать, что на рынке существует абсолютное преобладание проектов, которые управляются бессистемно.

Многие из них заканчиваются неудачно или лишь с частичным успехом.

Предприятиям не хватает внутренних специалистов с опытом и подготовкой в области управления проектами. Топ-менеджмент организаций не осознает важности собственного участия в продвижении проектной организации, создании и ведении конкретных проектов.

Мы часто сталкиваемся с ситуацией, когда компания начинает проект, не имея четко определенного обоснования проекта, выгод, сроки расплывчаты, нет точных обязанностей для каждого члена команды.

Мы видим ряд критических факторов, которые являются причиной неудачи большинства проектов:

- нечетко сформулированное обоснование проекта, или бизнес-кейс;
- меняющиеся ожидания и условия проектов;
- низкая вовлеченность бизнес-руководства в проекты;
- отсутствие слияния организации проекта с корпоративной культурой;
- недооценка сложности проекта.

Большинство реализуемых проектов не имеют письменного обоснования.

Следовательно, из всего перечисленного невозможно оценить вклад проекта, но что является еще большей проблемой, так это то, что владельцы компаний склонны ожидать от проекта результатов, которые никогда не были определены.

Критический фактор связан со следующим. Если требования не зафиксированы, они изменятся со временем. Изменение условий, в которых реализуется проект, может оказать серьезное влияние на направление и результаты проекта.

Низкая вовлеченность в управление проектами обычно довольно часто встречается в организациях. Исходя из проведенного эмпирического исследования, модель поведения в отношении управления проектами выглядит следующим образом: В начале проекта мы можем наблюдать высокую интенсивность, а затем медленно и постепенно проект теряет приоритет. Это меняется только в том случае, если в проекте возникает значительная проблема.

Это не означает, что руководство должно активно выполнять задачи проекта. Это обязанность менеджера проекта и других членов команды. Однако, если член комитета по управлению является представителем высшего руководства организации, необходимо, чтобы она был доступен в любое время, когда запланированы встречи по проекту.

Высшее руководство также должно создать условия для развития проектных организаций на предприятии и проектно-ориентированной культуры.

Другая проблема организации в отношении корпоративной культуры заключается в том, что если проекты не являются неотъемлемой частью корпоративной культуры, могут возникать частые конфликты.

Проекты, по своей природе, на определенном этапе требуют интенсивной самоотдачи сотрудников, что может выходить за рамки их обычного рабочего темпа и превышать стандартное рабочее время.

Обычно мы можем наблюдать ситуацию, когда одна часть сотрудников, не закрепленных за ключевыми проектами, работает с 8 утра до 4 вечера. Другим работникам требуется их сотрудничество в решении проектных задач, которые зачастую решаются за пределами обычного рабочего времени.

Если команда проекта не получает своевременного вклада, обратной связи и сотрудничества от сотрудников, которые не принимают непосредственного участия, мотивация и приверженность команды проекта могут быстро снизиться. Эти управленческие проблемы должны быть решены, чтобы повысить эффективность корпоративного управления.

Недооценка сложности проекта происходит по многим причинам. Например, недостаток времени на планирование, наличие большого количества факторов, которые организация не может контролировать; новая технология, которая еще не опробована на практике и иные причины.

Также часто бывает, что владельцы или управляющие организацией имеют четкое представление о бюджете проекта, но они требуют больше результатов, чем реально достижимо при определенных условиях.

Для повышения общей эффективности реализации проекта необходимо сконцентрироваться на следующих аспектах:

- осознание сложности проекта на всех его этапах;
- определение смысла реализации проекта;
- определение масштаба проекта;
- системность процесса управления проектом;
- качество менеджера проекта;
- компетенции сотрудников;
- прохождение этапов;
- планирование качества;
- управление рисками и изменениями.

Осознание сложности и жизненного цикла проекта. Методология жизненного цикла проекта разработанная организацией объединенных наций по промышленному развитию, характеризует следующие три фазы инвестиционного цикла:

- 1) преинвестиционная фаза. Предварительное планирование и подготовка проектного предложения
- 2) Инвестиционная фаза. Детальное планирование и реализация,
- 3) Фаза использования и оценки. Также называемая операционной фазой.

Мы можем считать подход Вестланда достаточно универсальным, описывающим четыре фазы жизненного цикла:

- 1) Инициация проекта,
- 2) Планирование проекта,
- 3) Реализация проекта и
- 4) Завершение проекта.

Мы используем этот подход, чтобы указать на важные факторы, определяющие успеха проекта и систематизацию подхода к управлению проектами.

Первая фаза - это инициация проекта. Это чрезвычайно важная фаза, которую часто недооценивают во многих организациях. Таким образом, для создания системного подхода к управлению проектами в организации необходимо обратить внимание на решения и операции на этом этапе проекта.

На этом этапе также важно определить основные рамки проекта. На этапе инициации можно ожидать более интенсивного участия в проекте владельца проекта, то есть человека, который является держателем идеи

проекта. Это лицо, как правило с руководящей должности или с уровня акционера, отвечает за определение рамок проекта.

Он является носителем ноу-хау, лучше всех знает сегмент, в котором будет реализован проект, окружающую среду, конкурентов, поставщиков и другие аспекты окружающей среды, а также внутреннюю среду компании. На этапе инициации необходимо убедиться, что проект имеет смысл, настроен на то, чтобы приносить пользу и есть смысл переходить ко второй фазе.

Вторая фаза - это планирование проекта. Как следует из названия, на этом этапе необходимо подготовить планы проекта. Документация по планированию имеет несколько линий и уровней.

Общий план проекта создает приблизительный план проекта. Он делит проект на более мелкие этапы, подготавливает планирование человеческих ресурсов, инициирует процесс выявления и оценки рисков проекта как первый Менеджер проекта готовит закупки и финансовый план.

Третья фаза жизненного цикла — это фактическое создание результатов проекта. Это основная фаза, результатом которой являются продукты/выходы и в которой осуществляется сама суть проекта. Выполняемые действия существенно зависят от характера проекта.

По завершении проекта выходные данные передаются заказчикам. Сайт Процесс приемки, являющийся частью этой фазы, должен быть хорошо документирован и продемонстрировать, что продукт соответствует установленным требованиям.

Здесь организации часто допускают много ошибок. Несмотря на то, что правила процесса приемки обычно включены в контракт проекта, он обычно не выполняется в соответствии с требованиями, а документация не является полной. Кроме того, важно немедленно оценить результаты проекта и их

качество и сохранить соответствующие выводы для реализации следующих проектов, то есть извлеченные уроки.

Следует отметить, что жизненный цикл не описывает стадии проекта. Проект, в зависимости от его интенсивности и используемой методологии, делится на два или более этапов, причем каждый этап может попадать в разные фазы жизненного цикла проекта. В то же время в фазе реализации мы обычно можем найти больше управленческих стадий.

Каждый проект должен быть обоснован. Не все проекты осуществляются ради прибыли. Для некоторых проектов обоснование заключается в повышении эффективности существующей управленческой деятельности, например, внедрение новой информационной системы. Другой проект может быть нацелен на обеспечение образования сотрудников, третий - на получение нового опыта ключевыми сотрудниками.

Ожидания от проекта должны быть определены до его начала. Типичная ошибка заключается в том, что ожидания не фиксируются не только в письменном виде, но и вообще четко не сформулированы. Поскольку инициатор проекта не прояснил результаты, проект не может разумно оправдать такие ожидания.

Поэтому фиксация ожиданий в структурированном документе, бизнес-кейсе, является абсолютно необходимой для проекта. Этот документ также не может оставаться статичным, он должен обновляться, чтобы отражать реальный статус проекта.

Рассмотрим мониторинг выгод. Мониторинг выгод связан с обоснованием проекта. Хорошая методология управления проектами должна считаться с тем, что выгоды отслеживаются постоянно, а не только после завершения проекта.

Всероссийское СМИ

«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: akademnova.ru

e-mail: akademnova@mail.ru

В конце проекта слишком поздно обнаружить, что проект не оправдал ожиданий. Поэтому наблюдение за выгодами должно вестись постоянно. Поэтому данный принцип тесно связан с постановкой проекта.

Это позволяет завершить неоправданный проект до того, как его стоимость достигнет астрономических размеров и, возможно, поставит под угрозу само существование компании.

Список использованной литературы:

1. Bostan, I. Systemic Approach to Management Control through Determining Factors / Ionel Bostan, Aliona Bîrcă, Viorel Turcanu, Christiana Brigitte Sandu // Journal of Risk and Financial Management, 2018.

Опубликовано: 01.11.2022 г.

© Академия педагогических идей «Новация», 2022

© Шерстобитова А.А., 2022 г.