

УДК 331.1
JEL classification: E60, H30, O11, P41

<https://doi.org/10.33619/2414-2948/43/46>

КОРПОРАТИВНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ - ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

©*Ерлыгина Е. Г.*, ORCID: 0000-0003-2049-3845, канд. экон. наук,
Владимирский государственный университет им. А. Г. и Н. Г. Столетовых,
г. Владимир, Россия, erlygina@mail.ru

©*Филимонова В. Д.*, Владимирский государственный университет им. А. Г. и Н. Г. Столетовых, г. Владимир, Россия, filimonova.viktory@gmail.com

CORPORATE PROJECT MANAGEMENT SYSTEM - EFFECTIVE TOOL OF MANAGEMENT OF ENTERPRISE ACTIVITIES

©*Erlygina E.*, ORCID: 0000-0003-2049-3845, Ph.D.,
Vladimir State University, Vladimir, Russia erlygina@mail.ru

©*Filimonova V.*, Vladimir State University, Vladimir, Russia, filimonova.viktory@gmail.com

Аннотация. Проектный подход в управлении предприятия является важным аспектом в эффективности деятельности компании, позволяющим сохранить позицию лидерства предприятия в своей сфере деятельности. Эффективность в области управления отдельными проектами достигается за счет уменьшения затрат и сроков реализации, повышения качества выполнения, и, следовательно, удовлетворение заказчика. В связи с этим, корпоративная система управления проектами является эффективным инструментом управления деятельностью предприятия.

Abstract. The Project approach in the management of the enterprise is an important aspect in the efficiency of the company, allowing maintaining the position of leadership of the enterprise in its field of activity. Efficiency in managing separate projects is achieved by reducing costs and implementation time, improving the quality of implementation, and, consequently, customer satisfaction. In this regard, the corporate project management system is an effective tool for managing the activities of the enterprise.

Ключевые слова: корпоративная система управления проектами, эффективность управления.

Keywords: corporate project management system, management efficiency.

В последние годы развитие бизнес-систем современной экономики характеризуется тенденцией внедрения проектно-ориентированного подхода управления. На начальных этапах становления компании как правило возникает корпоративная система управления проектами, целями которой является повышение эффективности реализуемых проектов.

Корпоративная система управления проектами (КСУП) представляет собой систему организационного, информационного и образовательного обеспечения управления, направленную на эффективную реализацию проектной деятельности предприятия [1].

Для внедрения КСУП большое значение имеет корпоративная культура организации, и ее офис. Целью первого направления, является проработка понимания сотрудником

необходимости самого проекта, а также создание уважительных отношений внутри команды и по отношению к руководству. В свою очередь, офис управления проектами требуется для структуризации информации в единой базе, относящейся к проекту и ходу его развития. При этом система координирования менеджеров проекта должна быть организована и налажена.

Организационная структура является одной из основных частей системы корпоративного управления проектами. Она развивается при помощи налаживания процесса обмена информацией посредством внедрения карты процессов и их формирования. Вместе с этим, значительную роль в управлении корпоративными ресурсами играет нормативно-методологическая база, которая позволяет регламентировать роли и требования к процессам управления проектами для всех задействованных членов команды. Таким образом, в условиях наличия корректно разработанной методологии, неопределенность возникающая в ходе реализации плана работ, будет идти на снижение, а у команд–исполнителей не будет возникать спорных моментов [2, с. 13].

Элементы корпоративной системы управления проектами представлены на Рисунке.



Рисунок. Элементы корпоративной системы управления проектами.

Одной из важных задач при внедрении КСУП является подготовка и обучение команды проекта. Персонал проекта должен быть компетентен при выполнении поставленных задач. Речь идет о двух компетенциях — техническая, выражающаяся в общих теоретических знаниях в области конкретных проектов, и социальная, заключающаяся в умении своевременно и эффективно обмениваться информацией между сотрудниками и отделами. Информационная система управления проектами (ИСУП), необходима для автоматизации некоторых операций, сопровождающих развитие проекта в целом.

Внедрение корпоративной системы управления проектами возможно двумя путями: революционным — все части развиваются одновременно, или эволюционным — развитие элементов происходит последовательно. Во втором случае наблюдается меньшее

организационное сопротивление, однако предвидится больше будущих изменений элементов. В то время как в первом варианте необходима серьезная поддержка на уровне менеджмента корпорации и преодоление организационного сопротивления, однако одновременно все элементы системы будут объединены между собой [3, с. 10].

Выбор варианта развития зависит от особенностей и специфичности области, в которой развивается организация, уровня сформированности процессов, поддержки со стороны руководства и организационной культуры.

Начать внедрение КСУП лучше с практических задач, а не с разработки концепции и методологии:

- создать проектный офис и выделить ответственных за его интеграцию с средой организации;
- определить шаблоны и общие принципы методологии;
- сформировать перечень проектов и выбрать вехи для проведения контроля со стороны менеджмента;
- сформировать для руководства отчетность по проектной деятельности;
- провести совещания руководящего звена по вопросам внедрения КСУП.

В процессе развития организация проходит через определенные этапы, отличающиеся стратегией, технологией работы, миссией, корпоративной структурой, степенью квалификации и компетенции сотрудников и другими количественными и качественными характеристиками. Перемещение на последующие уровни развития, дает возможность организации стать более конкурентоспособной, оптимально распределяющей свои ресурсы, а также оперативно реагирующей на запросы рынка. Модели описывающие организационное развитие, называют моделями уровней зрелости [4].

Модель зрелости – логические связанные части концепции (схемы), которая позволяет определить уровень зрелости в интересующей отрасли и целенаправленно достигать поставленных целей и совершенства в управлении проектами. Ее цель — обеспечение методологии оценки возможностей организационного управления проектами, а также их развитие и усовершенствование.

На сегодняшний день область проектного менеджмента демонстрирует стабильную заинтересованность к развитию и разработке понятных и показательных методов оценивания и повышения зрелости в проектном управлении. Это внимание указывает на необходимость оценки зрелости в сфере организационного управления проектами (ОУП) по всем отраслям. Многим организациям это даст возможность осмысленного сравнения своего положения с другими и выбора для себя лучшей стратегии [5, с. 98–99].

Организационная зрелость в управлении проектами (иначе, проектная зрелость) — степень применения организацией прогрессивных подходов и методологий управления проектами, а также системы и методы принятия решений.

На практике применение модели зрелости включает в себя три аспекта:

- оценка умения реализовать проект;
- оценка умения проводить реорганизацию/улучшения;
- обеспечение прикладного руководства по распланированной реструктурированной организации.

В настоящий момент имеются множество моделей оценки зрелости организационного управления проектами. Наиболее популярной является модель зрелости Г. Керцнера, включающей пять ступеней зрелости (Таблица). Данная модель дает наиболее подробное описание ступеней зрелости, способов передвижения на следующие, более перспективные уровни и следствия сопротивления модификациям при переходе на другой уровень зрелости.

Необходимо понимать, что в модели четко отслеживается связь с уровнем управления проектами и выбранной организацией стратегии [6].

Таблица.

ПЯТЬ УРОВНЕЙ ЗРЕЛОСТИ ПО МОДЕЛИ КЕРЦНЕРА

| | <i>Описание</i> | <i>Способы повышения уровня зрелости</i> |
|-----------------------------------|---|--|
| 1 уровень — общий язык | <ul style="list-style-type: none"> –управление проектами почти отсутствует – определенные точки интереса –нет инвестиций в управление проектами и обучения персонала данной тематике – непонимание выгоды управления проектами для организации | <ul style="list-style-type: none"> –обучить персонал управлению проектами –обнаружить факт доступности в компании средств управления проектами –разобраться и понять принципы управления проектами |
| 2 уровень — общие процессы | <ul style="list-style-type: none"> –понимание выгод использования в организации управления проектами –поддержка на всех организационных уровнях управления проектами –понимание необходимости введения методологии –создание системы контролирования расходов | <ul style="list-style-type: none"> –поддерживать структуру организации с организационной и количественной позиции управления –понять плюсы и выгоды о управления проектами –разработка циклических процессов и рабочей методологии, приводящие к удовлетворяющим результатам –создание плана обучения персонала организации |
| 3 уровень — единая методология | <ul style="list-style-type: none"> –процессы взаимосвязаны –поддержка со стороны руководства методики управления проектами –неформальное управление проектами –извлечение выгоды с развития и обучения персонала | <ul style="list-style-type: none"> –связать процессы организации в одну методологию –продемонстрировать положительную тенденцию применения этой методологии на практике –поддерживать развитие разделенных ответственностей –поощрение организационной культуры, в которой допускается нестандартный подход к управлению проектами и предусматривает нелинейную форму отчетности |
| 4 уровень — бенчмаркинг | <ul style="list-style-type: none"> –создание офиса проектов –сравнительный анализ развития управления проектами на рынке в котором действует предприятие –предусматривается как количественный, так и качественный бенчмаркинг | <ul style="list-style-type: none"> –назначение подразделения, специализирующегося в области бенчмаркетинга –разработка самостоятельных процессов бенчмаркетинга –принятие решений о том, что будет входить в юрисдикцию специалистов бенчмаркетинга –понять выгоды, приходящие организации при использовании бенчмаркетинга |
| 5 уровень — непрерывное улучшение | <ul style="list-style-type: none"> –системный подход к накопленному опыту управления проектами за прошлые годы –перенос знаний на современные тенденции развития | <p>Примерные области для улучшения:</p> <ul style="list-style-type: none"> –создание процедурной документации –усовершенствование методологии управления проектами –форма компетенций –план производительности –управление многозадачными проектами –способы окончания проектов –горизонтальная отчетность |

Заключительным этапом во внедрении любой модели, является оценка ее эффективности. Традиционно выделяются две группы, дающие эффект от КСУП:

Эффективность в области управления отдельно стоящими проектами достигается за счет уменьшения затрат и сроков реализации, повышения качества выполнения, и,

следовательно, удовлетворение заказчика. Это обеспечивает стандартизацию процессов УП, создание информационной и технологической почвы организации и т. д.

Достижение эффективности на уровне управления портфелями проекта обуславливается функционированием в условиях ограниченности ресурсов и параллельной реализации более 2 проектов. Проявляется в увеличении производительности при завершении проекта. Таким образом, организация сможет с тем же набором ресурсов завершить большее количество проектов.

Исходя их актуальности построения эффективной методологии управления проектами в организации, основывающейся не только на сроках, бюджете и качестве, но и способной обеспечить организации дополнительные ценности при оценке зрелости проекта, следует учитывать такие факторы как:

- понятие ценности управления проектами для организации;
- как может быть оценена значимость управления проектами;
- соотношение значимости управления проектами со зрелость организаций из выбранной отрасли.

Таким образом, взаимосвязь между ценностью управления проектами в организации и нынешними практиками, в первую очередь является создание подходящей, ориентированной на выбранный рынок корпоративной системы управления проектами [7].

Проекты являются основной составляющей деятельности практически каждой организации, в основном из-за того, что позволяют сохранить позицию лидерства предприятия в своей сфере деятельности, так как отвечают за разработку ценных организационных фондов. Отсюда следует, что обязательным источником возможностей для организаций, выступает эффективное управление проектами.

Введение в действие КСУП позволит снизить вероятность расходования средств на задачи, не соответствующие стратегии, значительно сэкономить время управления проектами, повысить качество выполнения, увеличить производительность при завершении проекта, повысить результативность новых проектов. КСУП так же является основой для дальнейшего совершенствования технологии проектной деятельности организации.

Список литературы:

1. Логинов М. П. , Марков О. А. К вопросу об оценке эффективности внедрения систем управления проектами субъектами хозяйствования // Вопросы управления. 2017. №1(44).
2. Кабанов А. Я., Каштанова Е. В. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала. М.: Проспект, 2015. 56 с.
3. Лукьянова Т. В. Управление персоналом. Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе. М.: Проспект, 2015. 72 с.
4. Попова Л. Ф. Влияние информационных технологий на формирование устойчивого развития предприятия // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2014. №1.
5. Попов Ю. И., Яковенко О. В. Управление проектами. М.: Инфра-М, 2015. 208 с.
6. Сербская О. В. Подходы к созданию структуры управления проектноориентированных организаций // ТДР. 2016. №2.
7. Гергерт Д. В., Штурмина Ю. О. Разработка показателей эффективности офиса управления проектами в зависимости от уровня зрелости проектного управления компании // Вестник ПГУ. Серия: Экономика. 2016. №4 (31).

References:

1. Loginov, M. P., & Markov, O. A. (2017). To the question of assessment of efficiency of implementation of project management systems by subjects of managing. *Management Issues*, 1(44).
2. Kabanov, A. Ya., Kashtanova, E. V. (2015). *Upravlenie personalom: teoriya i praktika. Organizatsiya proforientatsii i adaptatsii personala*. Moscow, Prospekt, 56.
3. Luk'yanova, T. V. (2015). *Upravlenie personalom. Teoriya i praktika. Upravlenie innovatsiyami v kadrovoi rabote*. Moscow, Prospekt, 72.
4. Popova, L. F. (2014). Vliyanie informatsionnykh tekhnologii na formirovanie ustoychivogo razvitiya predpriyatiya. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo sotsial'no-ekonomicheskogo universiteta*, (1).
5. Popov, Yu. I., & Yakovenko, O. V. (2015). *Upravlenie proektami*. Moscow, Infra-M, 208.
6. Serbskaya, O. V. (2016). Podkhody k sozdaniyu struktury upravleniya proektnoorientirovannykh organizatsii. *TDR*, (2).
7. Gergert, D. V., & Shturmina, Yu. O. (2016). Razrabotka pokazatelei effektivnosti ofisa upravleniya proektami v zavisimosti ot urovnya zrelosti proektnogo upravleniya kompanii. *Vestnik PGU. Seriya: Ekonomika*, (4).

*Работа поступила
в редакцию 13.05.2019 г.*

*Принята к публикации
17.05.2019 г.*

Ссылка для цитирования:

Ерлыгина Е. Г., Филимонова В. Д. Корпоративная система управления проектами - эффективный инструмент управления деятельностью предприятия // Бюллетень науки и практики. 2019. Т. 5. №6. С. 351-356. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/43/46>

Cite as (APA):

Erlygina, E., & Filimonova, V. (2019). Corporate Project Management System - Effective Tool of Management of Enterprise Activities. *Bulletin of Science and Practice*, 5(6), 351-356. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/43/46> (in Russian).