

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПУТЕМ СОЗДАНИЯ ПРОЕКТНОГО ОФИСА

IMPROVING THE EFFICIENCY OF SOCIAL MANAGEMENT BY CREATING A PROJECT OFFICE

V. Trifonova

Summary. The article is about project management as a social technology that form organizational culture, their features and influence on the effectiveness of social management.

The introduction of a project office in structural division of the company will involve staff in the problems of the organization and unite the team. The project office is an independent structural subdivision. The main idea of the project office includes operational management and implementation of projects, monitoring, control over the project's implementation, give recommendations for effective implementation.

Keywords: Sociology of management, organizational culture, managerial competencies, art of management, organization of a project office, functions of a project office, forms of a project office, corporate project management system.

Трифонова Виктория Юрьевна

Аспирант, Финансовый Университет при
Правительстве РФ
Россия, г. Москва
vitrif@mail.ru

Аннотация. В статье рассматриваются создание проектного офиса в рамках как социальную технологию, формирующую организационную культуру, направленную на повышение эффективности социального управления.

Внедрение и создание проектного офиса позволит вовлечь каждого сотрудника и команду в проблемы организации и сплотит коллектив. Проектный офис является самостоятельным структурным подразделением. В его задачи входит оперативное управление и реализация проектов, мониторинг, контроль за их выполнением, подготовка рекомендаций по эффективной реализации, развитие кадрового потенциала.

Ключевые слова: социология управления, организационная культура, управленческие компетенции, искусство управления, организация проектного офиса, функции проектного офиса, формы проектного офиса, корпоративная система управления проектами.

В каждой компании носителем организационной культуры является сотрудник, человек, который поддерживает и развивает идеологию и корпоративную культуру своей организации. В организациях, культура в которых уже устоялась, она как бы отделяется от людей и становится атрибутом организации, ее частью, оказывающей активное воздействие на членов организации, модифицирующей их поведение в соответствии с теми нормами и ценностями, которые составляют ее основу.

Менеджмент не только соответствует организационной культуре и сильно зависит от нее, но и может, в свою очередь, оказывать влияние на формирование и развитие организационной культуры.

Преимущества технологии проектного управления привлекают все большее количество поклонников этой методологии. Кроме того, проектный офис является определенным культурным явлением — носителем и создателем уникальной проектной культуры каждой отдельно взятой организации.

Корпоративная (внутренняя или организационная) культура — система, состоящая из комплекса правил поведения, символов, ритуалов, традиций и ценностей, принятых в организации, обязательная для всех её работников, разделяемая и исполняемая ими. Эта система должна функционировать достаточно длительное время, стать привычной для работников, содействовать успешному взаимодействию и согласованным действиям работников и всех уровней управления организации для достижения её целей, и таким образом подтвердив свою состоятельность передаваться новым работникам как образец исполнения.

Корпоративная культура напрямую зависит от целей организации, пронизывает всю её систему и является тем нематериальным активом, который обеспечивает успех или неуспех организации в будущем.

Ключевую роль в реализации всего комплекса корпоративной культуры играет высшее руководство организации и руководители её подразделений. Корпоративная культура начинает давать положительные

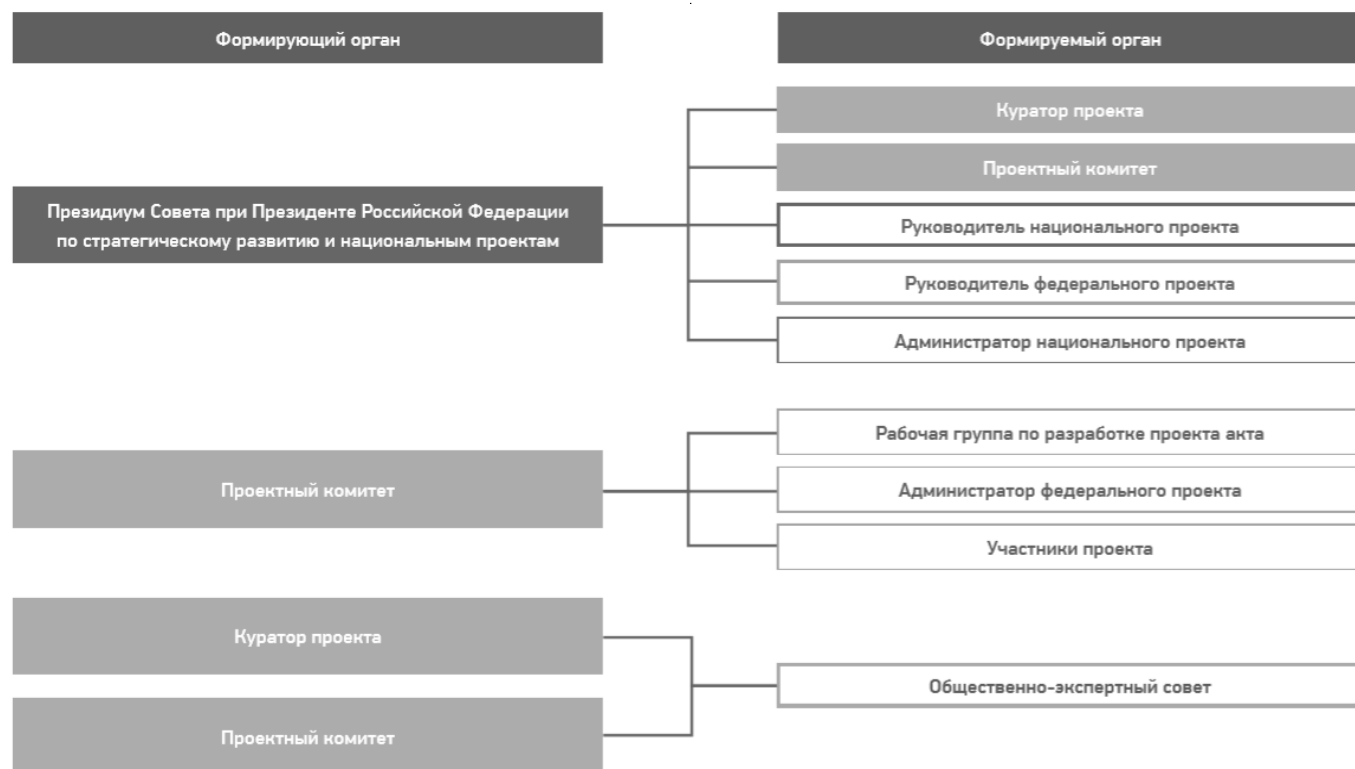


Рис. 1. Формирование и назначение участников проектной деятельности

результаты тогда, когда её реально, а не на словах, разделяет и поддерживает большинство работников предприятия¹.

Сложившаяся корпоративная культура в первую очередь является результатом применяемых социальных технологий при формировании организационной культуры, а также самих людей, работающих внутри организации.

Социология управления находится в постоянном поиске новых данных о природе воздействия человека на другого человека, группу или общество в целом с целью понять и объяснить механизмы этого воздействия и способы его совершенствования.

Любая социально-экономическая организация — это сложная система. Поэтому необходимо говорить о комплексном развитии. Эффективная адаптивность предполагает проведение постоянных изменений, обеспечивающих устойчивое развитие организаций в условиях нестабильной среды. Изменения в организации могут происходить на уровнях: индивидуальном, групповом (коллективном) и на уровне организации в целом.

¹ О.Н. Шинкаренко

С точки зрения стратегии управления предприятием мотивация в проектом управлении должна быть мотивацией всех участников проекта к успешному достижению его цели. Однако декларируемая цель не всегда совпадает с целью проекта, определяемой его отдельным участником с точки зрения реализации его истинных ожиданий от проекта, его подлинной внутренней мотивации участия в нем.

Более того, истинная мотивация участия в проекте разных лиц объективно должна быть различной. Если заказчик имеет внутреннюю мотивацию, близкую к декларируемой (получить новый продукт (услугу) в рамках ограниченных ресурсов (времени, бюджета) и в соответствии с требованиями к функциям, качеству, количеству), то, например, у исполнителя другие мотивы. Обычно главной причиной участия исполнителя в проекте является не новый продукт, услуга или система. Даже если в договоре написано, что «исполнитель разрабатывает и внедряет у заказчика новую систему», то самому исполнителю эта система не нужна, она не является его приоритетной мотивацией.

Примером повышения эффективности социального управления служит создание проектных офисов на федеральном и региональном уровнях в рамках реализации проектной деятельности в Правительстве

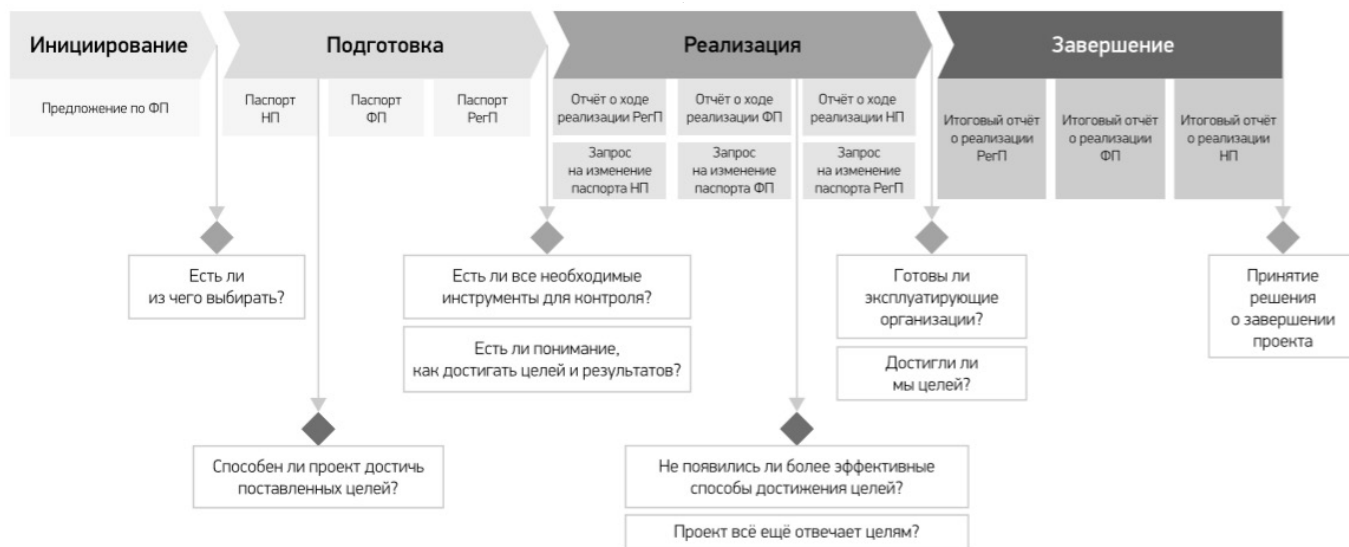


Рис. 2. Жизненный цикл проекта



Рис. 3. Характеристика этапов проекта

Российской Федерации. Формирование и назначение участников проектной деятельности представлено на рисунке 1.

Жизненный цикл проекта включает в себя четыре этапа: инициирование, подготовка, реализация и завершение. На каждом этапе для перехода проекта на следующий этап принимается соответствующее решение. Жизненный цикл проекта и соответствующие этапам решения представлены на рисунке 2.

Качество результатов проекта обеспечивается за счёт использования внешней по отношению к проекту экспертизы. Характеристика этапов проекта и основных его блоков представлена на рисунке 3.

Ключевые аспекты реализации проектов в госсекторе в современных реалиях:

1. Информационные ресурсы (сайт, форум, чат, мессенджер). С целью организации эффективных коммуникаций в проекте необходимо в срок

не более 1 месяца после формирования команды проекта определить контактных лиц по различным аспектам проекта и организовать работу информационных ресурсов для взаимодействия участников проекта.

2. «Безбумажный документооборот». Формирование, согласование, утверждение и представление информации и документов, разрабатываемых при осуществлении проектной деятельности, осуществляется в подсистеме управления национальными проектами ГИИС «Электронный бюджет».
3. Типы результатов и наборы стандартизированных контрольных точек. Применение инструмента позволяет повысить качество планирования и последующего мониторинга федеральных и региональных проектов, упростить процесс подготовки органами власти федеральных и региональных проектов, планов мероприятий по реализации проектов, а также внесения в них изменений.
4. Соглашение между руководителем федерального проекта и руководителем регионального проекта. После утверждения паспорта федерального проекта осуществляется заключение соглашения между руководителем федерального проекта и руководителем регионального проекта, предметом которого является:
 - ◆ разработка и мониторинг реализации регионального проекта, обеспечивающего достижение целей, показателей и результатов соответствующего федерального проекта, в части мероприятий, относящихся к полномочиям субъекта Российской Федерации и муниципальных образований;
 - ◆ организация взаимодействия между федеральным органом исполнительной власти и органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации в ходе реализации регионального проекта.
5. Упрощенный порядок согласования проектов актов Правительства Российской Федерации. В целях ускорения разработки и согласования проектов актов Правительства Российской Федерации, подготавливаемых в рамках реализации федерального проекта, проектный комитет имеет право формировать рабочие группы по разработке проектов актов.
6. Мониторинг реализации проектов. Мониторинг реализации проектов включает в себя:
 - ◆ мероприятия по измерению фактических параметров;
 - ◆ расчет отклонений;
 - ◆ анализ причин отклонений;
 - ◆ объективный мониторинг ИТ-средствами;
 - ◆ прогнозирование хода реализации;

- ◆ подготовка управленческих решений.
7. Перераспределение бюджетных ассигнований. Для внесения изменений в сводную бюджетную роспись федерального бюджета в части бюджетных ассигнований на реализацию национального проекта формируется проект решения президиума Совета.
 8. Обмен успешными практиками. При организации проектной деятельности и планировании проектов необходимо анализировать наличие успешных практик и взаимодействовать с их носителями с целью повышения эффективности развития проектного управления. Направления базы успешных практик:
 1. успешные управленческие практики: цель — сокращение времени и повышение эффективности внедрения и развития проектного управления;
 2. успешные отраслевые практики: цель — обеспечение достижения целей и целевых показателей национальных проектов оптимальным способом.

Проектный офис служит универсальным средством развития корпоративной системы управления проектами и способствует общему развитию участников проектной деятельности.

Опыт реализации методологии проектного управления в госсекторе показывает, что процесс становления и развития проектного офиса как элемента корпоративной структуры управления не заменяет, а дополняет управление организацией и помогает достижению конкретных целей. Проектный офис — это подразделение, коллегиальный орган, который централизует и структурирует управление проектами во всей структуре как в госсекторе, так и в бизнесе.

Коллегиальным офис является, так как объединяет представителей всех образовательных комплексов. Координация деятельности во всех образовательных комплексах централизует управление, а единый подход для реализации всех проектов колледжа структурирует управление проектами.

Таким образом, проектный офис продвигает и адаптирует проекты, производит подбор метода реализации каждого проекта, наполняет его ресурсами и осуществляет сопровождение реализации проекта на всем протяжении его жизненного цикла.

Открытие проектного офиса приносит ряд преимуществ в процесс управления.

- ◆ правильная расстановка приоритетов и сокращение количества инициатив, не соответствующих стратегическому или инновационному

направлению развития образовательной организации;

- ◆ концентрация сил и ресурсов на самых перспективных проектах;
- ◆ прозрачное разделение полномочий и ответственности за полученные результаты;
- ◆ стандартизация всех процессов;
- ◆ точный учет и более рациональное использование имеющихся ресурсов;
- ◆ эффективный контроль за ходом всех работ;
- ◆ улучшение коммуникации между всеми участниками проектной деятельности в частности и всего образовательного процесса в целом;
- ◆ оптимизация ведения документации и доступа к требуемой информации;
- ◆ повышение профессионального уровня сотрудников;
- ◆ существенное снижение затрат на управление проектами;
- ◆ наличие независимого и объективного источника информации о состоянии дел внутри проекта;
- ◆ обеспечение надлежащего уровня согласованности проектов и их

Опыт создания проектных офисов в структурах федеральных и региональных органов власти показал, что проектно-ориентированная методология выделяет творческую составляющую работы проектного офиса как одну из самых адаптационно-регулятивных. Каждый проектный офис самостоятельно аккумулирует, оптимизирует, развивает функции своего офиса в зависимости от своих потребностей, ресурсов и амбиций. Творческий подход к конструированию и реализации функций обуславливает уникальность решений и результатов работы проектных офисов в госсекторе.

Таким образом, изучив тематические источники, проанализировав опыт функционирования проектного офиса в госсекторе, можно констатировать, что система управления проектами — мощное средство и метод решения самых разнообразных задач, а проектный офис — одно из наиболее продуктивных средств реализации проектной методологии управления. Нельзя однозначно советовать те или иные методы управления проектами или создания проектного офиса. Методы — это детали конструктора, и задача менеджера (руководителя) собрать из деталей систему, которая подойдет именно для конкретной структуры или организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Кокшаров, А.Р. Анализ состояния проектного управления в реалиях российского бизнеса / А.Р. Кокшаров // Российское предпринимательство. — 2019. — Т. 20. — № 1. — С. 71–86.
2. ГОСТ Р 58305–2018. Национальный стандарт Российской Федерации. Система менеджмента проектной деятельности. Проектный офис // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов: [сайт]. — 2021. — URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200161839>
3. Руководство к своду знаний по управлению проектом (Руководство PMBOK). — URL: <https://biconsult.ru/files/datavault/PMBOK-6th-Edition-Ru.pdf>
4. Управление проектами: учеб. пособие / сост. Н.М. Цыцарова; Ульянов. гос. тех. ун-т. — Ульяновск: УлГТУ, 2021. — 105 с. — ISBN 978–5–9795–2085–8. — URL: <http://venec.ulstu.ru/lib/disk/2021/21.pdf>
5. Социологический энциклопедический словарь / под ред. Г.В. Осипова. — Москва: НОРМА М., 2001. — 488 с. — ISBN 5–89123–162–X.

© Трифонова Виктория Юрьевна (vitrif@mail.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»