

ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ НА БАЗЕ МОСКОВСКОГО МЕТРОПОЛИТЕНА

Аннотация: В данной статье рассмотрены характеристики проектного управления в ГУП «Московский Метрополитен», раскрывается алгоритм создания проектного офиса.

Ключевые слова: проектное управление, проектный менеджмент, проектный офис, проектный подход.

Особое значение приобретает проектный менеджмент в строительстве. В последние годы активное строительство развернуто в ФГУП «Московский метрополитен», где проектное управление лишь зарождается. Для достижения целей московского метрополитена и для внедрения проектного управления возможно применение этапизации строительных проектов (рис. 1).

На первом этапе в целях координации деятельности всех служб организации, осуществляющих непосредственное сопровождение проекта (контракта, заключенного ГУП «Московский Метрополитен» с подрядчиками), несколько сотрудников организации наделяются обязанностями по обобщению и анализу всей поступающей от непосредственных исполнителей (строителей, ремонтных рабочих, субподрядчиков и т.д.) документальной информации.

По мере реализации проекта выполняется второй этап — накопления практического опыта и ведения ресурсного учета. Завершается структуризация и накопление базы знаний по проектному управлению, в частности в сфере оборудования депо «Солнцево».

По итогам завершения проекта реализуется третий этап создания проектного офиса, который заключается в анализе и передаче накопленного опыта. Анализируются успехи, просчеты и неудачи в проектной деятельности.

¹ Катасонов А.Н. — магистр, АНО ВО «Московский гуманитарный университет».

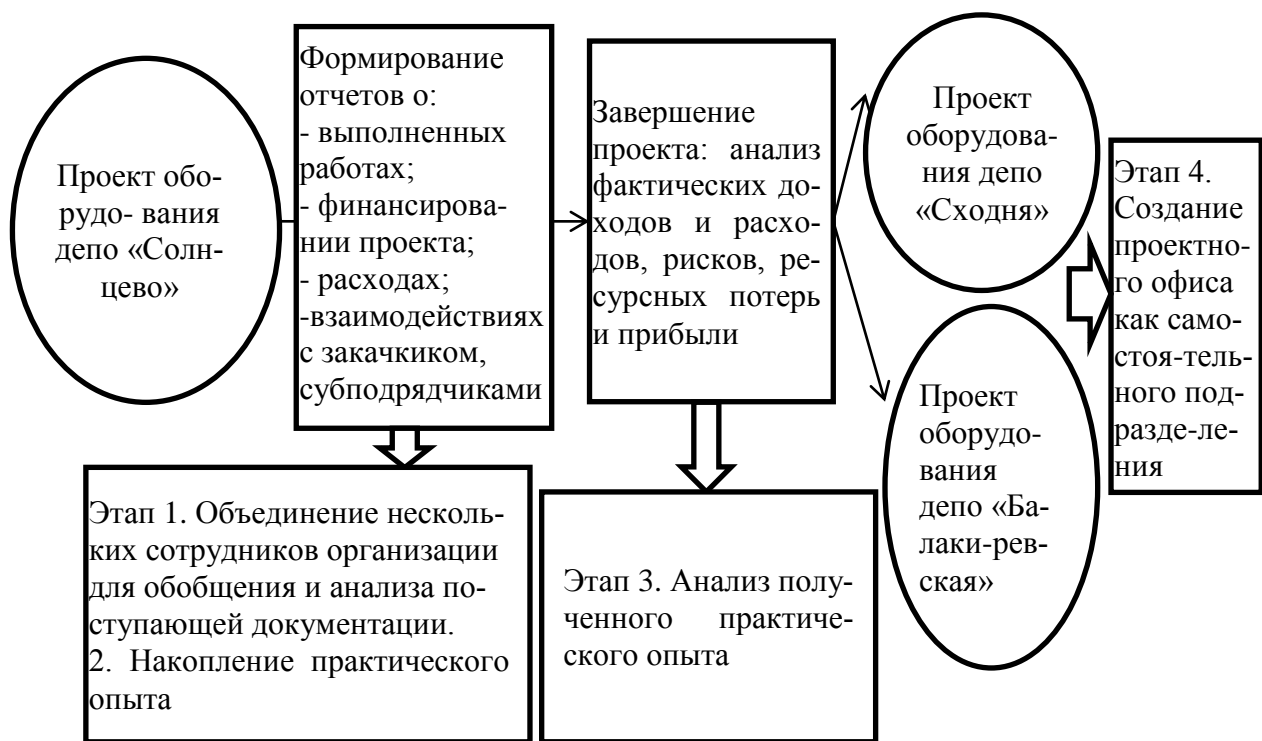


Рис. 1. Алгоритм создания проектного офиса исполнителя ГУП «Московский метрополитен».

При реализации коммерческой организацией нескольких проектов (сопровождении нескольких контрактов) возникает необходимость создания проектного офиса как штабного подразделения, непосредственно осуществляющего сопровождение проектов. Данная задача реализуется в четвертом этапе - создание офиса.

Проектный офис может создаваться на отдельный большой проект, на программу, на подразделение, на всю компанию (на портфель). Офисы обретают специализацию, исходя из типа проектов, программ, сферы деятельности подразделения. Уровень организации проектных офисов во многом параллелен уровню развития менеджмента в целом, что вполне согласуется со стадией жизненного цикла компании.

Офис возглавляет руководитель, а само подразделение включает, как правило, двух и более исполнителей разных специальностей, в том числе: администраторов, экономистов, снабженцев и т. п.

Основные задачи, решаемые проектным офисом:

- содействие успешному и эффективному завершению максимального числа проектов;
- упрощение доступа участников проектной деятельности к необходимой информации;
- обеспечение соблюдения общекорпоративных правил и норм ведения проектной деятельности;
- содействие достижению практических результатов при выполнении задач;
- сокращение сверхбюджетных инвестиционных расходов;
- рационализация процессов использования и распределения ресурсов;

- оценка эффекта от экономии инвестиционных бюджетов;
- оценка направлений стандартизации и унификации процессов реализации проектных мероприятий;
- оценка эффекта концентрации РМ на основных задачах проекта без отвлечения на рутину и другие виды деятельности.

При реализации проектного управления на российских предприятиях, осуществляющих свою деятельность за счет бюджетного финансирования, возникает и оценивается проблема формирования и развития проектных команд. Это связано с тем, что большая часть российских предприятий представляют собой традиционные индустрии XX века с вертикальным устройством власти, в связи с чем иерархические структуры сдерживают переход к более эффективной модели управления – горизонтальной. В современных организациях ответственность и полномочия распределяются между участниками и руководителями отделов (центров, лабораторий и других структурных подразделений), а не лежит целиком и полностью на одном начальнике (проектном менеджере).

Решение данной проблемы возможно только лишь через повышение уровня компетенций, проектной и профессиональной дисциплины сотрудников отечественных предприятия, а также принятия проектного менеджмента, в первую очередь, как идеологии, с набором ясных принципов, а не жесткого регламента с пошаговыми процедурами [1].

Успешное внедрение проектного управления также связано с преодолением проблемы закрепления изменений, которые, как правило, воспринимаются сотрудниками крайне негативно.

Существенным отличием деятельности сотрудников коммерческих организаций от государственных (или с частичным государственным участием) является степень ответственности участников. В подразделениях государственных организаций работники, как правило, несут ответственность за свои индивидуальные результаты, в то время как в команде сотрудников коммерческих организаций формируется коллективная ответственность за конечный результат. Коллективная ответственность по результатам совместного труда членов команды, создает потенциальную возможность повышения эффективности проекта.

В командной работе проектного офиса крайне важен высокий уровень самоконтроля и самомотивации, тогда как в государственном секторе с каждого участника требуется персональный отчет о проделанной работе.

В государственном секторе лидером выступает непосредственный начальник, руководитель, который распределяет между членами группы задачи. А в коммерческой организации лидер не обязательно является начальником, им может быть и один из членов проектного офиса, обладающий харизмой, высоким уровнем ответственности и инициативности, нацеленным на результат и командную работу.

До недавнего времени в организации работы федеральных органов исполнительной власти использовался процессный подход, который подразумевает разделение всей деятельности организации на процессы, аппарата управления – на блоки и нацелен на эффективное решение задач операционного менеджмента.

С его помощью решались задачи по сокращению внутренних издержек федеральных служб при предоставлении государственных услуг.

Для продвижения внедрения проектного подхода при Министерстве экономического развития России в 2013 году был утвержден Совет по внедрению проектного управления в органах власти, куда включены представители бизнеса, образования и науки.

Сейчас в федеральных и региональных органах исполнительной власти с помощью проектного подхода решаются задачи по внедрению новых технологий и реализации государственных программ, в которых необходимо рациональное расходование ресурсов, четкое разграничение зон ответственности и достижение ключевых показателей эффективности, что важно в нынешних условиях дефицита государственного бюджета. К таким проектам относится, например, модернизация федеральной государственной информационной системы федеральных служб.

Задачи рассматриваются как проекты, а не как процессы, есть ограничение по времени, ресурсам и финансам. При проектном подходе основная ориентация направлена на достижение заранее определённой цели, а при процессном подходе - нацеленность на ход событий и организацию процессов. Поэтому проектный подход используется, преимущественно, в процессе создания новой технологии, а процессный подход - для анализа эффективности текущей операционной деятельности и поиска возможных резервов [2]. В свою очередь предполагается, что для гармоничного и наиболее продуктивного выстраивания процессов на федеральном уровне необходимо сочетание проектного и процессного подходов.

Список использованных источников:

1. Аверин А.В., Кобиашвили Н.А. Проектный менеджмент: проблемы и перспективы развития на отечественных предприятиях// Вестник науки и образования. — 2018.— № 3 (14) — С. 25–27.

2. Дронник Н.А. Офис управления проектами в государственных организациях//Журнал — Аллея науки. — 2018. — № 5(21), т. 4. — С. 553–558.

Коновалова Е.А.¹

ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНТРАКТ КАК МЕХАНИЗМ РЕГУЛИРОВАНИЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ В СФЕРЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Аннотация. За последние пять лет государством был принят ряд мер по повышению мотивации работников здравоохранения и престижа профессии. Одним из путей достижения поставленных целей было внедрение эффективного контракта. В данной статье рассмотрен эффективный контракт как механизм регулирования заработной платы в сфере здравоохранения.

¹ Коновалова Екатерина Андреевна — магистрантка 2 курса факультета Экономики и управления Московского гуманитарного университета.