

## **СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ**

Под проектом понимается временное предприятие, цель которого - создание продукта, услуги, результата, отличительной особенностью которых является уникальность.

Процесс управления любым объектом, предметной областью, проектом должен осуществляться на основе системного подхода. При этом в качестве системы необходимо рассматривать как собственно объект или предмет исследования, так и методологию, и методику процесса управления. Система представляет собой совокупность подсистем или элементов, единство и целостность которых и связи между которыми обусловлены определенными причинно-следственными отношениями, вытекающими из целевого назначения системы. Иначе говоря, система это - упорядоченное множество взаимосвязанных, образующих единое целое элементов, структур и процессов, обуславливающих функционирование внутренней среды объекта управления, взаимодействие которых подчинено определенной цели. Причем цель функционирования объекта всегда связана с его внешней средой.

Из данного определения системы вытекает ряд основных положений, на которых оно базируется в сфере проектного менеджмента:

Отличительной особенностью проектов является целеполагание, то есть выбор цели и определение параметров и границ допустимых отклонений для контроля над процессом получения целевого результата. Отсюда следует, что для его достижения важнейшее значение имеет точное формулирование целей, их структурирование и детализации до подцелей и задач, выполняемых участниками проекта.

Каждая система имеет свойственную только ей архитектуру, что подтверждается и строением внешней среды объекта управления. Если в качестве объекта управления представить проект, то, прежде всего, следует структурировать: необходимые для его реализации ресурсы: финансовые, трудовые и материальные, ресурсы времени; группы участников проекта, в которые выделяют: спонсоров, руководителя, команду управления проектами, команду проекта и заинтересованные в его выполнении стороны; фазы или этапы проекта, совокупность которых отражает его жизненный цикл, например: процессы инициации проекта, планирования, исполнения, мониторинга и завершения; бюджет времени и расписание проекта; группы процессов управления: процессы инициации проекта, планирования, исполнения, мониторинга и контроля и завершения.

Структурная многогранность проектов требует обязательной координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении всего жизненного цикла проекта, основой которой являются международные стандарты управления проектами. Координация может осуществляться, например, по группам процесса управления, по технологической цепочке, в разрезе организационных структур управления. Последние могут, как облегчать, так и усложнять процесс управления проектом.

Отличительной особенностью проектов является их ограниченная протяженность во времени в отличие от операционной деятельности, которая осуществляется как повторяющийся во времени процесс для обеспечения нормального процесса воспроизводства. Кроме того, проекты всегда имеют начальную и конечную точку. Наиболее уязвимым звеном в реализации проектов считается своевременность их выполнения, которая зависит от множества факторов. Поэтому для ликвидации "узких" мест строят графики выполнения работ. Сроком окончания проекта является момент достижения его главной цели.

Уникальность проектов обусловлена, в первую очередь, их неповторимостью и однократностью. Причинами ее также являются конечные цели, условия достижения цели, особенность продукта (услуги), наличие или отсутствие аналогичного опыта, уровень неопределенности и риска. В силу этих причин различается и степень уникальности проектов. Чем она выше, тем выше и уровень неопределенности и риска реализации проекта с позиции получения целевого результата [1-3].

Управление ограничениями подчиняется принципу необходимости и достаточности. Например, несмотря на четкие целевые установки проекта, его содержание в течение жизненного цикла может уточняться, а вводимые изменения и корректировки бюджета и ресурсов подлежат контролю как неотъемлемая составляющая проекта. При этом жизненный цикл проекта с целью планирования, контроля и мониторинга его реализации разбивается на этапы, что позволяет минимизировать риски и в срок с требуемым уровнем качества сдать проект заказчику. Это подчеркивает итеративность процессов управления проектами