

Безуглий Д.Г.,
магістр державного управління,
заступник голови Дніпропетровської обласної ради

Пріоритетні питання створення системи управління регіональним розвитком на проектних засадах

Для системної інтеграції елементів, що ефективно забезпечують процеси управління регіональним розвитком, опрацьовується структурно-функціональна модель управління на проектних засадах. У цій публікації розглянемо пріоритетні складові блоку управлінсько-організаційного та методологічного забезпечення управління.

Перш за все йдеться про проектний офіс системи управління регіональним розвитком, який має такі завдання: розробка, впровадження, розвиток і підтримка методології та стандарту управління проектами на регіональному рівні; формування портфелю проектів регіонального розвитку; координація дій з управління портфелем програм та проектів; технологічна підтримка управління проектами програмними та технічними засобами; впровадження та підтримка загальної системи навчання та перепідготовки працівників для ефективної участі в проектній діяльності, методичне консультування персоналу, задіяного у проектах; оперативний контроль за виконанням проектів і використанням ресурсів; ведення документування та архіву проектів [4].

Типи проектних офісів досить різноманітні за функціями та можливостями управління проектами (див. таблицю). Вибір певного типу офісу залежить від визначених і покладених на проектний офіс повноважень.

Типи проектних офісів [4]

Тип проектного офісу	Характеристика
Репозитарний (Repository Model)	Проектний офіс як джерело стандартних методів управління, стандартного інструментарію і бази знань по управлінню проектами
Координуючий (Coach Model)	Проектний офіс, що забезпечує можливість функціонування формального проектного менеджменту через навчання і координацію
Керівний (Manager Model)	Проектний офіс як централізація управління усіма проектами
Офіс проекту (OP)	Управління одним великим проектом і його підпроектами.
Програмний офіс (PO)	Управління програмою, яка об'єднує групу проектів
Офіс проектного управління (PMO)	Підрозділ, що відповідає за методологію управління проектами і управляє групою проектів.
Корпоративний офіс проектного управління (EPMO)	Управління проектами та їхньою методологією по всій організації із забезпеченням відповідності ведення проектів стратегії організації.

Позитивними наслідками запровадження проектного офісу можуть бути: зменшення завантаження керівників груп координації та управління проектами шляхом виконання для них допоміжних функцій і перерозподілу аналітичної роботи; розподіл обмежених ресурсів між проектами, рішення спірних питань; впровадження єдиної системи інформування зацікавлених сторін про хід роботи над проектами; створення бази знань та архівної бази завершених проектів; підвищення швидкості та достовірності планування проектів шляхом перерозподілу функцій планування; поліпшення керованості проектів на основі систематичного моніторингу; створення бази даних ефективних рішень, інструментів, типових фрагментів і нормативів для майбутніх проектів, здійснення процедур ефективного моніторингу і контролю планування та виконання в цілях оптимізації робіт за проектами в цілому.

Одною з провідних функцій регіонального проектного офісу є налагодження системи комунікацій та взаємодії з проектними командами (групами) на м'ясах, які ініціюють, формують, оперативно управляють проектами, що входять до складу стратегій місцевого розвитку як засоби їх реалізації.

Ще одне важливе питання стосується методологічного та методико-технологічного забезпечення проектів місцевого розвитку, що є основою функціонування проектного офісу та проектних команд на місцях. При виборі підходу до методології та методико-технологічного забезпечення управління МПР необхідно враховувати, що сьогодні є великий вибір підходів, заснованих на дослідженні та узагальненні кращих проектних практик, які формалізовані відомими міжнародними та національними асоціаціями з управління проектами у вигляді стандартів. У більшості випадків проектні офіси працюють на основі методології Project Management Institute (PMI). Загальноприйняті методи і підходи до управління проектами описані також у стандартах міжнародних та національних професійних організацій, що об'єднують фахівців з управління проектами, таких як PMI, IPMA, OGC 1, ISO, GAPPs, APM, PMAJ і десятки інших національних асоціацій різних країн. І сьогодні всіх цікавлять питання, пов'язані з пошуком можливих рішень щодо вдосконалення проектних практик створення моделей зрілості управління проектами в компаніях, які дозволяють визначити, на якому рівні знаходиться компанія і як їй піднятися на вищий щабель зрілості з точки зору управління проектами.

Стандарти з управління проектами пропонують варіанти відповідей на питання про способи та методи управління МПР. Але важливо відпрацювати особливості корпоративного підходу (у даному випадку – в проектному управлінні на регіональному рівні) аби досягти бажаних результатів, що частіше за все можливо через формалізацію власного стандарту.

Стандарти є лише першим кроком у впровадженні методології та методичного забезпечення регіонального управління проектами. Одним з важливих етапів цієї роботи є оцінка рівня проектної зрілості органів державного управління та органів місцевого самоврядування (далі – ОМС).

Моделі проектної зрілості виступають як керівництво з оцінки та розвитку процесів управління проектами, а також розвитку організації в цілому.

Проектну зрілість слід розглядати як інструмент розвитку організації через постійне вдосконалення методології управління проектами, більш глибоке її інтегрування в загальну систему управління організацією та досягнення повторюваності успіхів у виконанні проектів [3].

Згідно існуючих досліджень, найбільш поширене використання набули наступні чотири моделі проектної зрілості [2]: модель технологічної зрілості (Capability Maturity Model – CMM); модель зрілості управління проектами (Project Management Maturity Model – PMMM); модель організаційної зрілості управління проектами (Organizational Project Management Maturity Model – OPM3); модель зрілості для проектно-орієнтованої компанії (Maturity Model for the Project-oriented Company – POC).

На основі проведеного порівняльного аналізу було визначено, що найбільш прийнятною для проведення оцінки рівня проектної зрілості органів місцевого самоврядування є модель PMMM [5]. Дана модель охоплює всі інструменти управління проектами, враховує перенесення кращого досвіду та розвиток персоналу, орієнтована на оптимізацію бізнес-процесів, а також формування єдиної методології розвитку управління проектами. Але існують певні аспекти, на які слід звернути увагу для адаптації даної моделі для оцінювання рівня проектної зрілості ОМС.

По-перше, означення змісту та меж термінологічної бази з урахуванням особливостей проектної діяльності ОМС та інноваційної складової проектів місцевого розвитку, сутність яких розкрито у роботі [1].

По-друге, кожен з п'яти рівнів моделі має дещо укрупнений характер та з метою успішної адаптації потрібно їх більш деталізувати у відповідності до потреб ОМС.

По-третє, модель не достатньо враховує етап розвитку окремого ОМС, його проектну культуру та зовнішнє оточення, що потребує окремого дослідження.

По-четверте, модель передбачає слідування лінійної логіці і тому подальший розвиток ОМС може бути представлений лише приблизно. Тому доцільно було б закласти в модель паралельність освоєння її рівнів.

По-п'яте, модель передбачає отримання оцінки за шкалою «так» чи «ні», а отримання такої оцінки має досить суб'єктивний і суперечливий характер. Тому для здійснення оцінювання доцільно було б ввести бальну або лінгвістичну шкалу.

Список використаних публікацій

1. Безуглий Д.Г. Інноваційна складова проектів місцевого розвитку / Д.Г. Безуглий // Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. –Д. : ДРІДУ НАДУ, 2013. – 4 (19). – С. 299 – 305.

2. Бушуєв С. Д. Технологічна зрілість як інструмент стратегічного розвитку компаній на основі управління проектами/ С.Д. Бушуєв, Н.С. Бушуєва, О.О. Покровницька // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2004. – № 1(9). – С. 5 – 16.

3. Клиффорд Ф. Грей. Управление проектами : практическое руководство : пер. с англ. Клиффорд Ф. Грей. Эрик У. Ларсон – М. : Изд-во «Дело и Сервис», 2003. – 528с.

4. Мазур И. И. Управление проектами: учеб. пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге ; под общ. ред. И. И. Мазура.[и др.] – М. : Омега-Л, 2009. – 1035 с.

5. Organizational Project Management Maturity Model – OPM3. PMI Today. October 2003.