

УО «Алматы Менеджмент Университет»



ALMA
ALMATY MANAGEMENT
UNIVERSITY

УПРАВЛЯТЬ СОБОЙ – УПРАВЛЯТЬ БИЗНЕСОМ – УПРАВЛЯТЬ ВРЕМЕНЕМ

Сборник статей магистрантов
Магистранттардың мақалалар жинағы
Collection of articles by Master Program students

Выпуск 7

Алматы, 2016

УО «Алматы Менеджмент Университет»

УПРАВЛЯТЬ СОБОЙ – УПРАВЛЯТЬ БИЗНЕСОМ – УПРАВЛЯТЬ ВРЕМЕНЕМ

Сборник статей магистрантов

Магистранттардың мақалалар жинағы

Collection of articles by Master Program students

Выпуск 7

Алматы, 2016

УДК 005.511 (082)

У66

Редакционная коллегия

Исахова П.Б. - д.э.н.; профессор, заведующая кафедрой «Финансы, учет и аудит»

Жакытбек Л.Б. - к.э.н.; зав. кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Залученова О.М. - к.э.н.; доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Жанжигитова Г.А. – зам. декана по академическим вопросам Высшей школы менеджмента

Укибаев Д.К. – редактор журнала «Центр научных исследований»

У66 **Управлять собой – управлять бизнесом – управлять временем:** Сб. ст. слушателей магистер. прог. Вып. 7. – Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2016 – 144 с.

ISBN: 978-601-7470-70-8

Все статьи прошли проверку в системе Антиплагиат.ру (уникальность текста не ниже 75%).

УДК 005.511 (082)

ISBN: 978-601-7470-70-8

© Алматы Менеджмент Университет, 2016

Содержание

№	Автор	Название статьи	Научный руководитель	Стр.
1	<i>Абдыкалыкова Гаухар Даулетовна</i>	Роль маркетинга впечатлений в деятельности бренд-ориентированных компаний	Закирова А.Т., к.э.н., доцент	6
2	<i>Аккулов Нурлыбай</i>	О некоторых аспектах устойчивого развития города актау в контексте инвестиций, инноваций и интеграции	Хан И.Г., к.ф.н., доцент	10
3	<i>Алтынбекова Шынар Жумабеккызы</i>	Межкультурные коммуникации	Читанова С., к.э.н., доцент	16
4	<i>Ахмадиев Серик Тыныбекович</i>	Методы управления финансовыми инструментами	Бирмагамбетов Т. Б., к.э.н., доцент	20
5	<i>Бакубаева Зарина Флюровна</i>	Система управления проектами на предприятии	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	28
6	<i>Есмурзаева Салтанат Ашимовна</i>	Депозитный портфель банков второго уровня и Процентная политика	Мадыханова К.А., к.э.н., доцент	32
7	<i>Ефремова Ксения Сергеевна</i>	Методики анализа Финансовых результатов компаний	Чивазова А.З., к.э.н., доцент	37
8	<i>Зайни Айдана Аманқызы</i>	Современное состояние управления проектами В республике казахстан	Шалбаева Ш.Е., к.э.н., доцент	43
9	<i>Қадырбергенова Айгерім Әсетқызы</i>	Классификация рисков в коммерческих банка	Маргацкая Г.С., к.э.н., проф. Кафедры «Финансы»	49
10	<i>Кайратова Жаният Кайраткызы</i>	Инновационные банковские продукты (услуги) и перспективы их развития	Мархаева Б. А., д.э.н., доцент, профессор	53
11	<i>Касен-теги Нургуль Кадырбеккызы</i>	Система управления знаниями организации и ее функции	Габдулина А.С., д.э.н., профессор	58
12	<i>Катранов Рамиль Зуфарович</i>	Подход к внедрению информационной системы управления проектами на предприятии	Залучёнова О.М., к.э.н., доцент	62

Бакубаева Зарина Флюровна
Алматы Менеджмент Университет
Магистратура, 2 курс, «Управление проектами»
г. Алматы

Научный руководитель:
Никифорова Н.В., д.э.н., профессор

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

В современных условиях жёсткой конкуренции и нестабильной экономической ситуации в стране многие владельцы бизнеса все чаще задумываются о том, как структурировать управление организацией в целом и проектами, в которых она участвует, в частности. Как уложиться в бюджет и сроки проекта, не пожертвовав при этом качеством выполненных работ. И все чаще мы начинаем слышать такие словосочетания как «проектный менеджмент» или «управление проектами».

Проектное управление в Казахстане получило свое развитие сравнительно недавно, с 1990-х годов. Оно внедрялось стихийно, хаотично, не в полном объеме, часто без понимания четких целей, в первую очередь, коснувшись таких отраслей, как строительство, архитектура, инженерия. На сегодняшний день проектное управление внедряется на предприятиях независимо от их сферы деятельности, масштаба и формы собственности. Так, например, на открытии I Форума по проектному управлению портфельных компаний АО "Самрук-Казына" Управляющий директор по трансформации бизнеса и специальным проектам Фонда национального благосостояния «Самрук-Казына» Адамас Илькявич отменил, что проектное управление станет основным инструментом ведения бизнеса группы компаний. "Будущая деятельность Фонда - сугубо проектная. Любой объект бизнеса от электростанции до буровой установки - это проект, и развитие РМО (Project Management Office) здесь играет важное значение", - пояснил Илькявичюс [1].

О масштабах развития проектного менеджмента в Казахстане может говорить и тот факт, что с 1 января 2016 года был введен в действие национальный стандарт СТ РК ISO 21500-2014 – Руководство по управлению проектами, который был разработан на основе аналогичного международного стандарта и идентичен ему.

Проектное управление дает ряд преимуществ компаниям, таких как, повышение эффективности использования ресурсов и трудозатрат, сокращение процента неудачных проектов, более четкое планирование результатов, сбалансированный портфель проектов в соответствии со стратегией компании, а также конкурентоспособность предприятия на международном уровне.

Многие руководители организаций при упоминании системы управления проектами до сих пор думают о программном обеспечении, которое автоматизирует процессы и позволяет отслеживать календарные графики и расходование ресурсов. Однако понятие проектного управления намного шире.

В первую очередь стоит определиться с самим определением «система управления проектами». Управление проектом в целом согласно руководству знаний РМВОК – это приложение знаний, навыков, инструментов и методов к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту [2]. Вот как определяют систему управления проектом И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге и А. В. Полковников: «Система управления проектами (СУП) определяет цели, границы и содержание работ, организационную структуру проекта, роли участников команды, процедуры управления» [3]. В то время как корпоративная система управления проектами, по их мнению, «представляет собой комплекс организационных, методических, технических,

программных и информационных средств, направленных на поддержку и повышение эффективности процессов планирования и управления проектами в компании» [3].

Следует также отметить что, корпоративная система управления проектами включает в себя три неотъемлемые составляющие, к которым относятся методологическая база, информационная система управления проектами (программное обеспечение) и офис управления проектами, то есть обученный персонал, который сможет данную систему внедрить на предприятии и управлять ею.

Что касается программного обеспечения, то на сегодняшний день представлен широкий выбор инструментов управления проектами. Можно найти дорогостоящее программное обеспечение, в стоимость которого входит и внедрение, и обучение персонала. Можно воспользоваться довольно дешевыми, а иногда и совсем бесплатными онлайн сервисами, такими, например, как Jira, Slack, GanttPro, Redbooth, Basecamp, Asana, Trello, Gemini, Easy Redmine, Teamweek, Merlin, Taskify.us, ActiveCollab и многие другие. Нельзя не упомянуть гиганта на рынке управления проектами – MS Project. Большинство этих программ дают возможность планировать и управлять проектами онлайн, визуализировать процессы, создавать задачи и назначать их участников, выставлять дедлайны, делиться документами, вести обсуждения с командой, управлять ресурсами и многое другое. Проблема только в выборе подходящего софта. Несомненно, каждая из программ имеет как свои плюсы, так и минусы. Поэтому участники проектной команды должны четко понимать какие задачи они будут возлагать на софт, какие функции будут выполняться посредством программы. Хочется отметить, что онлайн сервисы по проектному управлению подойдут не всем компаниям. Так, например, коммерческие банки и многие государственные учреждения в силу работы с конфиденциальной информацией внедряют собственное программное обеспечение, так как не могут рисковать, храня данные на чужих серверах или в облаке.

На первых порах за методологию управления проектами руководители предприятий могут взять все руководство Project Management Body of Knowledge (PMBOK) Американского института управления проектами (PMI). Это самый популярный свод знаний в области проектного менеджмента, который постоянно пересматривается и дополняется лучшими практиками мира. Из данного свода менеджеры проектов могут ретранслировать на свою организацию как весь список перечисленных в нем областей знаний, так и лишь их часть в зависимости от масштабов и специфики компаний и проектов. В данном своде представлен алгоритм работы над проектом, шаблоны документов, а также примеры и рекомендации.

Что касается квалифицированного персонала, то при наличии желания все необходимые теоретические знания можно почерпнуть из открытых источников, либо посетить курсы проектного управления. Также можно нанимать сотрудников, имеющих сертификаты по проектному управлению. Согласно данным союза проектных менеджеров Республики Казахстан с 2003 по 2015 год семинары и тренинги по проектному управлению в данной организации посетили 4869 человек. Можно утверждать, что количество квалифицированных специалистов растет из года в год.

Богданов В. в своей книге «Управление проектами. Корпоративная система - шаг за шагом» настоятельно рекомендует прежде чем начать разрабатывать КСУП, нужно определить, что в вашей компании будет являться проектом. К каким видам работ будут применяться проектные подходы, а к каким нет [4]. В этом я с ним согласна. Самым сложным, на мой взгляд, для руководителей предприятий является осознание того, действительно ли их компания работает над проектами? Стоит ли тратить человеческие, временные и финансовые ресурсы на внедрение корпоративной системы управления проектами, ведь полномасштабное внедрение системы может занять 2-3 года.

Возьмем управление проектами в масштабе среднестатистического офиса корпоративных продаж, который занимается работой с уже наработанной базой клиентов, поиском новых, а также участвует в различных тендерах. Является ли их работа проектной? Или же это операционная деятельность? Согласно руководству РМВОК операционная деятельность – это постоянный вид деятельности, который производит повторяющиеся

результаты, при этом ресурсы выделяются для выполнения практически аналогичного ряда задач в соответствии со стандартами, внедренными в жизненный цикл продукта. В отличие от операционной деятельности, которая носит постоянный характер, проекты представляют собой временные предприятия [2].

Если при каждом звонке или запросе клиента, менеджер будет составлять план, календарный график и согласовывать его с заинтересованными сторонами, дело пяти минут может затянуться на несколько дней, а то и недель, что неминуемо приведет к потере клиента. Где та, золотая середина, отделяющая проекты от «не проектов»?

За основу определения критериев проекта на конкретном предприятии руководители могут взять следующие признаки:

1. уникальность – это стандартный признак проекта, указанный во многих источниках. Допустим, компания специализируется на продаже квартир в черновой отделке, такая деятельность для нее будет являться операционной. Но если вдруг один из клиентов пожелал приобрести квартиру «под ключ» с ремонтом, техникой и мебелью, такую продажу можно считать проектом, так как он будет уникальным.

2. бюджет – также неотъемлемый «атрибут» проекта. В зависимости от суммы бюджета руководители смогут разграничивать операционную деятельность от проектной. Здесь на усмотрение проектного менеджера стандартная работа, которая относится к операционной, может быть рассмотрена как проект. Например, компания занимается поставкой компьютерного оборудования. Стандартный контракт не превышает 10 млн. тенге, и тут поступает заказ на 100 млн. Менеджер может отнести данную поставку к проекту, так как она обладает большим риском, может потребовать привлечения дополнительных сотрудников либо для закупа данного оборудования потребуется кредитование в банке.

3. сроки – еще одно ограничение в проектной деятельности. Несомненно, каждый проект должен быть выполнен до определенной даты в конкретный промежуток времени. В зависимости от данных сроков владельцы бизнеса могут просеивать проекты от операционной деятельности. Допустим, работы, занимающие менее месяца, будут автоматически относиться к операционной, так как написание и утверждение устава и плана проекта может занять больше времени, чем выделено на саму работу.

4. количество привлеченных сотрудников/отделов/департаментов – один из признаков, который может быть применен на усмотрение руководителя предприятия. Если работа может быть выполнена силами одного сотрудника либо в пределах одного отдела, то данная работа автоматически будет классифицироваться как операционная. Если требуется привлечение разных отделов/департаментов, то можно уже рассматривать как проект. Например, в рамках поставки оборудования это могут быть финансовый отдел, отдел работы с поставщиками, отдел логистики, отдел продаж, складской комплект, транспортный отдел, бухгалтерия.

Отделив «семена от плевел» руководитель проектов/начальник организации формирует портфель проектов. Однако это только половина дела. Среди всех проектов необходимо отобрать те, в которых целесообразно участвовать, и выбор этот часто не ограничивается лишь финансовой составляющей. В теории есть система ранжирования с различными признаками, присваивая баллы по каждому из которых мы получаем суммарную оценку проекта. Учитывая данные баллы руководитель проекта и должен принимать решение по участию в том или ином проекте.

При выборе проекта можно руководствоваться классическими признаками, такими как, бюджет проекта, степень риска, сроки. Однако есть и специфические характеристики, присущие нашему менталитету.

Например, степень зрелости проекта. Очень часто мы читаем в новостях, что правительство решило реализовать тот или иной глобальный проект, однако четкого видения реализации данного проекта на текущий момент нет. Или другой пример, когда заказчик приходит с уже сформировавшимся видением проекта, календарным графиком, он уже знает у какого поставщика будет закупать сырье, трезво оценивает бюджет проекта. Руководитель проекта должен оценивать не только зрелость проекта/идеи, но и зрелость своего проектного

офиса. Обладают ли сотрудники проектного офиса достаточной квалификацией для ведения проекта от стадии идеи до полного его завершения.

Ещё один присущий для стран постсоветского пространства аспект - "политический". Когда приказ об участии в проекте спускается свыше – от руководителя компании. При этом ни сути проекта, ни его бюджета он не знает. Такие проекты могут не приносить экономической выгоды в краткосрочной перспективе, однако могут повлиять на приобретение "нужных связей", хорошей репутации для молодых компаний и лоббирование интересов в долгосрочной перспективе.

Таким образом, предприятие в первую очередь должно определить для себя термин «проект», его признаки, классификацию, ранжирование, алгоритм принятия решения по участию в проектах. Также необходимо подобрать программное обеспечение для управления проектами исходя из специфики деятельности предприятия. Все это при наличии должной квалификации предприятия могут сделать собственными силами или привлечь сторонних специалистов из консалтинговых компаний.

Источники:

1. Проектный подход станет основой ведения бизнеса АО "Самрук-Казына".
[//https://tengrinews.kz/money/proektnyiy-podhod-stanet-osnovoy-vedeniya-biznesa-ao-samruk-297751/](https://tengrinews.kz/money/proektnyiy-podhod-stanet-osnovoy-vedeniya-biznesa-ao-samruk-297751/)

2. Project Management Institute. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®) - пятое издание, 586 с.

3. Мазур, И.И., Шапиро, В.Д., Ольдерогге, Н.Г., Полковников, А.В. Управление проектами. – М.: Омега-Л, 2010, 6-е изд., 959 с.

4. Богданов, В. Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012, 247 с.