

25
лет



Международная
Академия
Бизнеса

**Сборник научных статей
по результатам круглого стола**

**Применение проектно-ориентированного
подхода к реализации крупных
республиканских мероприятий**

**посвященного проведению Всемирной Выставки
ЭКСПО-2017 в Казахстане**

28июня 2013 год

Сборник научно-практических материалов круглого стола на тему «Применение проектно-ориентированного подхода к реализации крупных республиканских мероприятий», посвященного проведению Всемирной Выставки ЭКСПО-2017 в Казахстане, выпускается в рамках реализации фундаментального научного проекта: «Повышение конкурентоспособности гостинично-ресторанных услуг в преддверии проведения глобально значимых международных проектов (выставки «ЭКСПО-2017» и XXVIII зимней Всемирной универсиады-2017): концептуальные основы и механизм реализации».

Под редакцией Маралбаевой Ш.М., MBA, доцента МАБ

Международная академия бизнеса

СОДЕРЖАНИЕ

<i>Аннакулиева Г.А.</i>	
1.	Концепция ЭКСПО-2017 и экономика Центральной Азии 5
<i>Бочаров Д.Н.</i>	
2.	Опыт TOO Novelty в использовании проектно-ориентированного подхода при внедрении инноваций в страховом секторе экономики 8
<i>Даулбаева З.М.</i>	
3.	Бренд-менеджмент как процесс 15
<i>Дуламбаева Р.Т.</i>	
<i>Жумагулова А.Б.</i>	
4.	Инновационные проекты развития АПК в современных условиях 18
<i>Дуламбаева Р.Т.</i>	
<i>Рахымжанова К.</i>	
5.	Реализация проектов в редкоземельной отрасли 23
<i>Закирова А.Т.</i>	
<i>Липовка А.В.</i>	
6.	Процесс внедрения системы управления проектами на предприятии 28
<i>Залучёнова О. М.</i>	
<i>Каралидзе Г. В.</i>	
7.	Актуальность внедрения проекта «Система ключевых показателей эффективности (KPIs)» для казахстанских предприятий 32
<i>Коргасбеков Е.Ж.</i>	
8.	Проблемы подготовки специалистов в сфере управления проектами в Республике Казахстан 36
<i>Король Т.А.</i>	
9.	Современная приватизация: Казахстанский опыт 40
<i>Маралбаева Ш.М.</i>	
10.	О новых тенденциях в проектном менеджменте 43
<i>Момынова С.А.</i>	
11.	Системный подход в проектировании маркетинговых мероприятий в организациях 48
<i>Муратова Р.А.</i>	
12.	Принципы проектно-ориентированного подхода в ЭКСПО-2017 55

- Смагулов А.М.*
13. Управление рисками проектно-ориентированной государственной программы «Акбулак» 58
- Смагулов Е.*
Дуламбаева Р. Т.
14. Экологичность инвестиционных проектов 66
- Тулембаева А.Н.*
Абишов Д.А.
15. Қазақстандағы туристік кәсіпкерлік қызмет жобасын кешенді талдау 71
- Тулембаева А.Н.*
Турганбекова Б.Б.
16. Қазақстан Республикасында өтетін Астана ЭКСПО-2017 көрмесінің мүмкіндіктері мен мәселелері 74
- Чубисова А.*
Мякенькая Г.С.
Чубисов И.
17. Формирование поведенческих компетенций 80

Ш.М.Маралбаева
МВА, доцент МАБ
кафедра «Менеджмент и маркетинг»

О НОВЫХ ТЕНДЕНЦИЯХ В ПРОЕКТНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Очень многие мероприятия называют проектами, но, в действительности, не все являются таковыми. Всего несколько декад назад, в 1950-х появилось это направление среди экономических наук. И раньше человечество занималось т.н. проектами, но не было специального проектного управления, а было управление с помощью неформальных методов и инструментов.

Развитие проектного менеджмента всегда шло в ногу с развитием основных тенденций мировой экономики.

1950-е – возрождение, появление таких инструментов, которые до сих пор применяются, как СРМ и PERT

1960-е – зарождение конкуренции, в новом свете – расцвет эпохи консюмеризма

1970-е – первые экономические нефтяные кризисы, которые подтолкнули людей к поиску альтернативных источников энергии

1980-е – эпоха, в которой нам обещали коммунизм; мировая экономика переживала достаточно высокий подъем

1990-е – эра глобализации

2000-е – экономика на пороге новых потрясений, мир встретился лицом к лицу с экономической рецессией.

Сейчас невозможно понять организацию без проектов. Даже самая маленькая компания стремится участвовать в проекте либо внедрить проектную деятельность у себя. В Республике Казахстан уделяется большое внимание проектам. Так, «Карта индустриализации Казахстана на 2010 – 2014 годы», утвержденная Постановлением Правительства РК от 14 апреля

2010 года № 303 включает в себя список 101 проекта, разброс сфер интересов которых простирается от реконструкции птицефабрики до строительства заводов, фабрик и животноводческих комплексов, а также создания систем спутниковой связи и вещания.

Многие функциональные компании выстраивают свою деятельность по процессному принципу. Суть процессного подхода – представление деятельности организации как набора взаимосвязанных бизнес-процессов. В четко структурированной компании легко внедрить и запустить проектную деятельность. Проект это *уникальная группа процессов, состоящих из скоординированных и управляемых действий с датами начала и завершения*, предпринятых для *достижения цели*. Достижение цели предполагает достижения результатов, удовлетворяющих определенным требованиям, включая различные ограничения, такие как *стоимость, сроки и ресурсы*.

Хотя многие проекты могут быть схожими, каждый проект все же уникален, поскольку может отличаться по результатам проекта, заинтересованным лицам, влияющим на проект, используемым ресурсам, и способам адаптации процессов достижения результатов [1].

Сравнивая процессы и проекты, можно отметить различия (Таблица 1).

Таблица 1 – Характеристики процесса и проекта

процесс	проект
Определяемость (процесс должен иметь четко определенные границы, ресурсы и продукцию)	Временное мероприятие
Порядок, который состоит из деятельности, к которым прибегают в определенное время и месте	Использует ограниченные ресурсы
Добавление ценности - любая трансформация должна принести ценность получателю, независимо внешний он или внутренний	Имеет либо одну цель, либо определенный набор целей
Встроенность - процесс не может существовать сам по себе, он должен быть встроен в структуру организации	Вся деятельность направлена на разработку единственного и нового (инновационного) продукта
Кросс-функциональность – процесс может распространяться на несколько функциональных сфер	Имеет бюджет
В процессе у каждого сотрудника свои определенные обязанности	Обычно проектный менеджер ответственен за координацию всех действий

Часто процессы управления современной организацией называют реинжиниринг. Проектный подход к реинжинирингу подразумевает однократные действия. Когда проект закончен, команда распускается и бизнес возвращается к нормальной жизни, хотя и радикально отличающейся от привычной. Тем не менее, в условиях быстро меняющейся, все более нестабильной конкурентной бизнес-среды, есть вероятность и необходимость того, что организации будут модернизировать процессы. Когда процесс

будет разработан, непрерывное совершенствование процесса новой группой людей, работающей в нем, должно стать нормой в непрерывном цикле реконструкции и совершенствования культуры в рамках всей организации [2].

Что же сейчас в проектном менеджменте является важным и современным?

Для того, чтобы компании или предприятия могли участвовать в проектах, или создавать инновации, необходимо существование какого-либо, из перечисленных ниже условия.

1. Рыночный спрос (компания запускает новый напиток с меньшим содержанием сахара для детей)
2. Потребности бизнеса (издатель печатает популярные беллетристику для увеличения доходов бизнеса)
3. Запросы потребителя (новые аттракционы в парке развлечений)
4. Технологические разработки (компьютерная фирма запускает проект по разработке более быстрого, умного и менее дорогого нетбука)
5. Законодательные требования (государство запускает проект по внедрению электронного правительства)
6. Потребности общества (общественные организации инициируют движения для улучшения качества жизни общества).

В обзоре трендов в проектном менеджменте от 2011 года [3] было отмечено, что тенденции показывали растущую консолидацию гибкого производства, возросшей степени использования технологий, более плоских организационных структур, а также организациями все больше и больше используется принцип наделения сотрудников полномочиями для того, чтобы лучше управлять процессами глобализации бизнеса.

Технологии

Значение технологий трудно переоценить. Современные технологии, особенно интернет, делают работу проектных организаций легче, чем когда-либо. Проектные менеджеры должны быть готовы к любым изменениям, а те случаются все чаще и все внезапней в современном нестабильном мире. Чтобы быть на высоте, проектные менеджеры должны соответствовать растущим быстрыми темпами технологиям и быть инкорпорированы с ними, в противном случае, они отстанут от процессов в организации.

Персонал

Мир постепенно отходит от последних экономических и финансовых потрясений, и все более очевидной становится важность человеческих ресурсов компании как источник конкурентных преимуществ. Хотя компании выправляются от последствий кризиса, не все могут так щедро, как это было в докризисное время, поощрять сотрудников.

В последнее время растет обеспокоенность среди CEOs, CFOs и руководителей разных департаментов о том, что из-за эффекта микро-менеджмента, проектные менеджеры начинают дрейфовать, не справляясь с поставленными задачами. Фокус на измерение результатов сместило понятия с «как» достичь результата на «что» должно быть результатом [3]. В

нестабильной среде, все чаще и чаще решения принимаются первыми руководителями, не оставляя возможности проектным менеджерам проявить себя. Это дает возможность применять политику наделения проектных менеджеров большими полномочиями, давать им большую свободу действия и ответственности, как результат.

Глобализация

Охота за талантливым персоналом стала международной. В мире много проектов запускается и приглашаются специалисты со всех уголков земного шара. В таких условиях проектные менеджеры должны уметь развивать в себе умение руководить членами команд, находящихся на расстоянии. Они должны уметь показывать такую же эффективность работы, работая на расстоянии, как и та, которая обеспечивалась, когда менеджер работал бок о бок с подчиненными. Работа в международных коллективах также требует от проектных менеджеров умения интегрироваться в различные культуры – т.е. в процессе выполнения проекта важно уделять внимание культурным особенностям членов команды. Для успешной работы проектные менеджеры должны предпринимать проактивные действия для разрешения потенциальных проблем.

Итак, тенденции в проектном менеджменте на ближайшее время [4].

1. Нужны крепкие руководители проектов и главное — их профессионализм. Руководителям проектов не хватает лидерских навыков: коммуникабельность, умение вести переговоры, управление организационными изменениями и взаимодействием с заказчиками. Необходимо, помимо знания технических требований к профессии уметь работать с людьми.

2. Умение управлять проектами необходимо не только руководителям проектов, т.к. «руководитель проекта» - это не титул, а роль. Конечно, почва для карьеры руководителя проектов – сертификация, но знание принципов проектного менеджмента необходимо также работникам других бизнес-подразделений (отделы кадров, продаж, маркетинга и юридическая служба).

3. Специфика крупных проектов выходит на первый план вследствие того, что усиливается позиция международных и транснациональных компаний. В связи с масштабами проектов и крупными вложениями все сложнее управлять такими организациями - происходят разукрупнения организаций и аутсорсинг. Многие из проектов, которые реализуются, включают в себя управление тысячами людей и высокий уровень технической сложности. Компании, которые хотят выступать подрядчиками обязаны жестко контролировать уровень качества.

4. Руководящие команды проектов будут нацелены на инновации и будут внедрять новые методологии и использовать новые инструменты. Руководители должны определить ключевые бизнес-показатели и начать измерять результаты работы по ним. Каждый руководитель проектного офиса должен быть в состоянии ответить на вопрос: «Что вы сделали в последнее время?»

5. Повысится уровень сертификации руководителей проектов (РП) в

связи с тем, что многие проекты – это крупные ИТ-проекты, которые проводятся и частным бизнесом и госучреждениями. Нужны для их выполнения сертифицированные руководители проекта. Поэтому обучающие организации будут стремиться к сокращению количества учебных часов для получения сертификата РП, но будут стремиться к повышению качества сертификации РП.

6. Управление отношений с поставщиками выдвигается на первые роли в профессионализме РП. Чтобы избежать проблем с поставщиками и иметь более четкие контракты, подобная деятельность будет отдаваться на аутсорсинг.

7. Жизнь офисов по управлению проектами (ОУП) становится сложнее, т.к. средний срок существования команды по руководству проектами составляет около 4-х лет. Однако, ОУП создаются для более эффективной реализации проектов, поэтому и к ним усилятся требования.

8. При стесненном финансировании повышается роль управления портфелем проектов как части конкурентной стратегии. Увеличатся инвестиции в ИТ и совершенствование процессов, будет проводиться более четкая иерархия элементов портфеля на уровне отделов и бизнес-подразделений, а также на региональном и общекорпоративном уровнях.

9. Организации будут внедрять гибкие методы разработки для ускорения выхода готового продукта (agile project management) с целью снизить издержки изменений через весь процесс разработки нового продукта

10. Внедрение методов гибкой разработки остается сложным, т.к. комплекс методов разработки, основанных на итеративных и инкрементальных подходах, требования и создаваемые решения эволюционируют в ходе взаимодействия самоорганизующихся групп, включающих специалистов разного профиля. Однако, эти методы часто сокращают затраты, ускоряют выход готового продукта и улучшают качество разработок.

11. Будет сделан новый акцент на *бизнес-процессах как услуге* (business process as a service (BPaaS)) вместо просто управления бизнес-процессами (BPM – business process management) или сервиса как услуги (SaaS - software as a service) [5].

12. Бизнес процессы переместятся в «облака» в связи с сетевой «дисперсией» членов проектных команд и развитием интернет технологий.

И, в заключение, хочется привести видение трендов в проектном менеджменте Майкла Р. Вуда – независимого консультанта по улучшению бизнес-процессов и ИТ-стратегии, который предложил следующее. Для того, чтобы команда по выполнению проекта работала более успешно, по его мнению, руководитель должен: [6]

1. Больше сопереживать участникам проекта
2. Углубить владение методологиями разработки Agile и Scrum
3. Чаще становиться инструктором и ментором
4. Чаще помогать в поиске решений, чем инициировать их
5. Вести примером, а не приказом

6. Увеличивать свою привлекательность как руководителя высшего звена
7. Расширить знания в трех областях: отраслевые знания, управление проектами и ИТ
8. Развить понимание облачных систем управления проектами и инструментов совместной работы
9. Улучшить навыки проведения презентаций
10. Помогать во всем возможном

Как видим, самый большой тренд в проектном менеджменте – усиление коммуникативных навыков руководителей проектов и создание атмосферы, когда все члены команды активно вовлечены в работу.

Список использованных источников

1. В.Либерзон, компания Спайдер Прожект, www.spiderproject.com.ua
2. Статья подготовлена Андреем Гариным по материалам зарубежных изданий. Источник: <http://www.klubok.net/article2435.html>
3. www.apm.org.uk
4. Сайт консалтинговой компании ESI International - <http://www.esi-intl.com/Resources/Industry-Research/ViewPoints/2013-PM-Trends>
5. www.ntbp.ru
6. www.projectmanagement.com/articles/276637