

Министерство образования Республики Беларусь
Учреждение образования
Белорусский государственный университет
информатики и радиоэлектроники

УДК 005.8:004.5

Заяц
Пётр Витальевич

ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ИТ-КОМПАНИЯХ

АВТОРЕФЕРАТ

на соискание степени магистра экономических наук
по специальности 1-25 80 04 «Экономика и управление народным хозяйством»

Научный руководитель
Журавлёв Валерий Александрович
кандидат экономических наук, доцент

Минск 2019

КРАТКОЕ ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной мной темы исследования заключается в быстром и ежеминутном развитии структур и методик организации проектного управления ИТ-компаний.

Изучение и анализ данных структур и методик позволяет быть гибким в условиях большой конкуренции.

Необходимо постоянно совершенствоваться и наблюдать за тенденциями и нововведениями в области организации проектного управления.

В Республике Беларусь методы управления проектами развивались в русле мировых тенденций, хотя и с некоторым отставанием от западных стран, что вызвано главным образом с замедлением компьютеризации и внедрения информационных технологий, а также ограниченностью их практического применения в условиях командно-административной системы.

Начальные основы управления проектами в Республике Беларусь были заложены в период с 1930 до начала 1960 года. Рост серийного производства, прежде всего в сфере жилищного строительства, дал развитие теории и практики поточной организации работ.

Компании всегда имеют стратегию и стратегические цели, и в рамках применяемой стратегии обычно выполняются те или иные проекты.

Проектное управление – это в первую очередь инструмент, позволяющий достигать стратегических целей.

Другими словами, эффективное проектное управление позволяет не просто грамотно управлять проектами, но и получать целый комплекс средств достижения стратегических целей, а так же обеспечивает выделение ресурсов лишь на те задачи, решение которых будет продвигать организацию на пути к решению главных задач.

Использование систем управления проектами, помимо прочего, предоставляет организации прозрачность и возможности для оценки разного рода затрат в ракурсе проектной работы.

Однако не стоит забывать о том, что подходы к управлению проектами, да и сам проектный-менеджмент по своей сути – это лишь стандарты и своды знаний, если работой не управляет грамотный и опытный специалист, обладающий необходимыми компетенциями.

Выбор объекта и предмета обусловлен тем, что данная тематика недостаточно полно проработана в литературе как отечественных, так и зарубежных авторов.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Связь работы с научными исследованиями университета. Результаты диссертационного исследования были использованы при проведении научно-исследовательской работы под наименованием «Управление информационными проектами», кафедра инженерной психологии и эргономики.

Цель и задачи исследования.

Объект исследования – ИТ-компании в Республике Беларусь.

Предмет исследования – проектная деятельность ИТ-компаний в Республике Беларусь.

Цель работы – разработка комплекса мероприятий по повышению эффективности управления проектной деятельностью.

Задачи исследования:

- изучить теоретико-методические основы управления проектами в ИТ-компаниях;
- проанализировать основные проблемы организации управления проектами;
- изучить организационные структуры управления проектами;
- проанализировать потенциалы организации управления проектами;
- сформировать предложения по организации структуры управления ИТ-проектами;
- сформировать программу мероприятий по организации управления проектами;
- рассчитать эффективность организации управления проектами.

Новизна полученных результатов.

Новизна обоснована опытом участия в проектной деятельности, анализом уже завершённых проектов в сфере внедрения и сопровождения корпоративной системы управления предприятием. Концепции и инструменты организации управления проектами постоянно совершенствуются.

Положения, выносимые на защиту.

- 1) использование услуги проектного офиса по внедрению оперативного документооборота;
- 2) использование услуги проектного офиса по внедрению системы управления проектами;
- 3) использование услуги проектного офиса по вводу в эксплуатацию метода управления проектами «Scrum».

Личный вклад соискателя.

Диссертационное исследование является научным трудом, выполненным соискателем самостоятельно с учётом достижений отечественной и зарубежной экономической науки по данной проблематике на основании изучения теоретических и статистических материалов в соответствии с поставленными целями и задачами. Все положения, выносимые на защиту, разработаны лично автором.

Апробация результатов диссертации.

Результаты диссертации апробированы на следующих конференциях:

- 1) Международная научно-практическая конференция «Актуальные вопросы в науке и практике», 2018, Самара, Россия.
- 2) Международная научная конференция Гуманитарных Губинских чтений «Будущее в настоящем: человеческое изменение цифровой эпохи», 2018, Москва, Россия.

Опубликованность результатов исследования.

Основные положения и выводы диссертации нашли отражение в печатных изданиях, в том числе в сборниках:

1) Статья «Выбор системы управления проектами для предприятия». Материалы Международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы в науке и практике». НИЦ «Вестник науки» – Самара, 2018.

2) Статья «Системы управления проектами». Материалы Международной научной конференции Гуманитарных Губинских чтений «Будущее в настоящем: человеческое изменение цифровой эпохи». ИЦ РГУ НИУ имени И.М. Губкина – Москва, 2018.

Структура и объем диссертации.

Магистерская диссертация состоит из трёх глав. Магистерская диссертация состоит из 82 страницы, среди которых 34 иллюстрации, восемь таблиц, четыре приложения, 32 библиографических источников.

Магистерская диссертация выполнена самостоятельно, проверена в системе «Антиплагиат». Процент оригинальности соответствует норме не менее 70%, установленной кафедрой экономики. Цитирования обозначены ссылками на публикации, указанные в «Библиографическом списке».

КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Сам термин «ИТ-проект» используется для определения деятельности, которая связана с использованием или созданием определённой информационной технологии.

Данная деятельность, что ИТ-проекты охватывают, совершенно разнообразные сферы деятельности: разработку и тестирование программных приложений, создание и сопровождение информационных систем, внедрение ландшафта ИТ-инфраструктуры и прочее.

Проект обладает следующими характеристиками:

– Определенное разграничение на уровне идеологии позиций заказчика и исполнителя: заказчиком является бизнес, а исполнителем – ИТ-специалисты, и есть трудности в выявлении требований, ожиданий от проекта, в формировании технического задания. Существует также проблема эффективных коммуникаций.

– Ответственность за результат проекта имеет «солидарный» характер.

То есть здесь нельзя возложить ответственность за успех проекта только на исполнителя, точно так же, как нельзя говорить, что исключительно заказчик виновен в том, что проект не удался.

В ИТ-проекте должны создаваться определенные условия для взаимодействия сторон, и стороны, участвующие в нем, несут равную ответственность за результаты проекта.

– Зачастую реализация ИТ-проекта предусматривает изменение существующих организационных структур на предприятии.

– Обычно в ИТ-проект вовлечено множество подразделений организации.

- Существует высокая вероятность конфликтов между руководителем проекта, высшим руководством, руководителями подразделений и персоналом организации.

- Многие ИТ-проекты имеют колоссальные бюджеты.

В крупных компаниях масштабы проектной деятельности в области информационных технологий (ИТ) измеряются миллионами долларов, причем реализация новых проектов происходит постоянно.

Если, например, промышленное предприятие достаточно один раз построить – и оно будет работать, не требуя регулярных инвестиций, то развитие ИТ-инфраструктуры в растущих компаниях требует больших и регулярных вложений.

Большие бюджеты, в свою очередь, подразумевают больший уровень ответственности и, соответственно, больший уровень компетенции тех людей, которые этими проектами управляют.

Однако десять процентов проектов – инновационные, реализуемые «с нуля» и требующие творчества, нестандартных решений и управленческой смелости.

Принятие решений в таких проектах характеризуется высокими рисками, что требует от руководителя глубоких знаний методик проектного управления и понимания особенностей её применения в сфере информационных технологий.

Статистика проектов по их вариативности показана на рисунке 1.

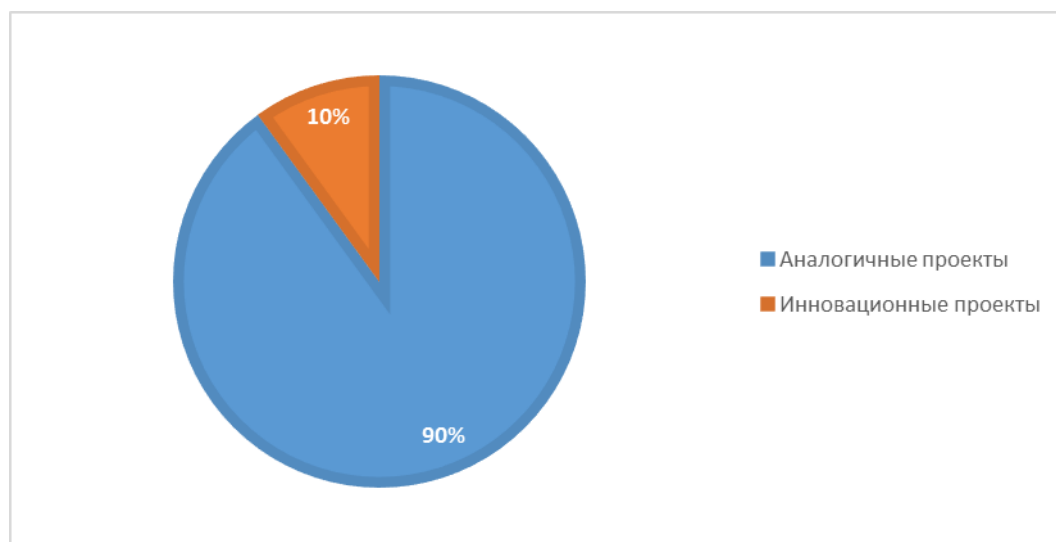


Рисунок 1 – Статистика проектов по их вариативности, %

Примечание – Составлено на основе данных источника.

Применение методологии управления проектами позволяет зафиксировать цели и результаты проекта, дать им количественные характеристики, определить временные, стоимостные и качественные параметры проекта, создать реалистичный план по его выполнению, выделить,

оценить риски и предотвратить возможные негативные последствия во время реализации проекта.

Для эффективного управления проект должен быть хорошо структурирован. Суть этого процесса сводится к выделению следующих основных элементов:

- фазы жизненного цикла проекта, этапов, работ и отдельных задач;
- организационная структура исполнителей проекта;
- структура распределения ответственности.

Жизненный цикл – это последовательность фаз проекта, через которые он должен пройти для гарантированного достижения целей проекта, в нашем случае это используется для реализации некоторой информационной технологии.

Планирование – комплексная, многокритериальная функция, предполагающая рассмотрение, анализ и прогнозирование нескольких функциональных областей проекта. Планирование проекта может включать следующие процедуры:

- планирование целей и содержания проекта;
- календарное планирование работ проекта;
- планирование затрат и финансирования проекта;
- планирование качества;
- организационное планирование;
- планирование коммуникаций;
- планирование управления рисками;
- планирование контрактов;
- разработка сводного плана проекта.

Схематично возможные процедуры планирования проекта представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Процедуры планирования проекта

Примечание – Составлено на основе данных источника.

При этом очень важно не забывать, что по ходу реализации проекта, происходит уточнение и более четкая детализация планов, а также возможно перепланирование проекта.

Планирование проекта является ответственной управленческой процедурой, от качества которой зависит дальнейшая работа над проектом.

Даже после окончания проекта и сдачи его заказчику план будет нужен для подведения итогов выполнения проекта, поиска его слабых мест и путей сокращения издержек и времени.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведённые исследования управления проектной деятельностью позволяют сделать следующие выводы и предложения:

1) В управлении проектной деятельности необходимо основываться на таких аспектах как содержание, стоимость и срок. К содержанию проекта относится составление архитектуры проекта, распределение обязанностей и полномочий между всеми членами проектной команды.

К стоимости проекта относится её расчёт, согласование бюджета с заказчиком. К сроку проекта относится расчет всех фаз жизнедеятельности проекта.

2) Проектный офис – структурное подразделение организации, контрольно-координационный орган, который определяет и развивает в организации стандарты бизнес-процессов, связанные с управлением проектами.

Проектный офис структурирует, декомпозирует и выделяет повторяемые бизнес-процессы, имея целью в будущем повысить эффективность планирования и качество выполнения проектов.

Проектный офис также документирует, консультирует и пропагандирует лучшие практики проектного менеджмента в организации.

3) Все проекты разные. Не существует идеальной системы управления проектами, подходящей для каждого из видов проектов.

Также не существует системы, которая бы подходила каждому руководителю и была удобна для всех членов команды.

Однако за время существования проектного управления было создано немало эффективных подходов, методик и стандартов, которые можно взять на вооружение.

4) Одной из разработанных мероприятий по организации управления ИТ-проектами является обеспечение оперативного документооборота.

Сюда входит внедрение цепочек документов, формирование и настройка печатных форм.

Эффект от мероприятия по обеспечению оперативного документооборота планируется получить в период с 01.01.2019 года по 01.03.2019 год. Бюджет на обеспечение документооборота составит 2500 рублей в месяц.

В результате проведенных расчетов эффективности данного мероприятия, можно наблюдать чистую прибыль в размере 40920 рублей за два месяца.

Эффект от мероприятия по обеспечению оперативного документооборота составит 35920 рублей.

5) Одной из разработанных мероприятий по организации управления ИТ-проектами является внедрение системы управления проектами.

Эффект от мероприятия по внедрению системы управления проектами планируется получить в период с 01.01.2019 года по 01.03.2019 год. Бюджет на внедрение системы управления проектами составит 5600 рублей в месяц.

В результате проведенных расчетов эффективности мероприятия, можно наблюдать чистую прибыль в размере 25536 рублей за два месяца. Эффект от мероприятий по внедрению системы управления проектами составит 14336 рублей.

6) Одной из разработанных мероприятий по организации управления ИТ-проектами является использование метода «Scrum».

Метод «Scrum» позволяет максимально быстро запустить проект с наиболее приоритетными функциями и минимумом по возможностям бюджета.

Эффект от мероприятия по управления проектами с помощью метода «Scrum» планируется получить в период с 01.01.2019 года по 01.02.2019 год.

В результате проведенных расчетов эффективности данного мероприятия, можно наблюдать чистую прибыль в размере 30144 рублей за один месяц. Эффект от мероприятия по использованию метода «Scrum» составит 28144 рублей.

СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ

[1] Заяц, П.В. Выбор системы управления проектами для предприятия / П.В. Заяц // Международная научно-практическая конференция «Актуальные вопросы в науке и практике» (Самара, 15 мая 2018 года): материалы конференции В 1 ч. Ч. 2. / редкол. А.Р. Халиков [и др.]. – Самара: НИЦ «Вестник науки», 2018. – 146с.

[2] Заяц, П.В. Системы управления проектами / П.В. Заяц // Международная научная конференция Гуманитарных Губинских чтений «Будущее в настоящем: человеческое изменение цифровой эпохи» (Москва, 5-6 апреля 2018 года): материалы конференции В 1 ч. Ч. 3. / редкол. О.М. Смирнова [и др.]. – Москва: ИЦ РГУ НИУ имени И.М. Губкина, 2018. – 229с.