УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

УДК 658.012.32

[1]С.Д. Бушуев, [1]Н.С. Бушуева, [2]С.И. Неизвестный

[1]Киевский национальный университет строительства и архитектуры, Киев
[2]ОАО «Тюменская нефтяная компания», Россия

МЕХАНИЗМЫ КОНВЕРГЕНЦИИ МЕТОДОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Рассмотрены конвергенции методологии развития управления проектами, взаимодействие в моделях в точках дифуркации.

Ключевые слова: управление развитием эффективности методологий управления проектами, механизмы конвергенции, трансакционные издержки, развитие организационного потенциала

МЕХАНІЗМИ КОНВЕРГЕНЦІЇ МЕТОДОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Розглянуто конвергенції методології розвитку управління проектами, взаємодія в моделях в точках діфуркації

MECHANISMS OF CONVERGENCE PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGY

We consider the convergence of the project management methodology, the interaction models in points difurkatsii

Введение

Бурное развитие управления проектами, как науки и применение ее во многих предметных областях, имеющих свою специфику, сформировало в мировой практике огромный спектр знаний и методологий, многие из которых содержат уникальные модели, методы и механизмы управления. Большинство компаний лидеров на глобальных рынках рассматривают методологию управления проектами, программами и портфелями проектов в качестве ключевого элемента обеспечения и поддержки конкурентоспособности.

Современные технологии, средства коммуникации, возросшие темпы накопления и доступности информации позволяют быстро изучать и использовать достижения лидеров.

В этом процессе широко используются технологии бенчмаркинга, переноса лучших практик, который не приводит к эвристическому приращению знаний, методов. Зачастую эти технологии сводятся к простому копированию различных методологий, с небольшими вариациями по отношению к оригиналу-источнику, без глубокого анализа их применимости в тех или иных условиях, некорректного использования разными субъектами для неадекватных объектов управления проектной деятельности. Такая ситуация приводит к возрастанию методологической энтропии, путаницам, системному хаосу, иллюзорным картинам многогранности пестрого мира в области управления проектами. Практики проектного управления, глядя в такой методологический калейдоскоп, теряются в разнообразии технологий, инструментов управления, зачастую вынуждены случайным бессистемным образом выбирать методики для своих нужд. Надежды на бенчмаркинг не оправдываются, поскольку он является локальным инструментом, который не может обеспечить эффективные схемы конвергенции (объединения знаний) различных предметных областей, формирующих новые, более эффективные системы знаний, подходы и методологии управления проектами, программами и портфелями проектов.

С другой стороны, глобализация отражается и на методологии управления проектами. В этих тенденциях есть как положительная, так и отрицательная стороны. Если глобальное распространение стандартизации методологии управления проектами проводится системно, с учетом национальных особенностей, традиций, не снижающих накопленный национальный опыт и не вносящий методологическую неразбериху, то возможно повышение качества и производительности труда в проектной

© С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева, Н.И. Неизвестный

деятельности, а дисциплина управления проектами на национальном уровне может выиграть, обогатившись передовыми достижениями в этой области.

Попытки унифицировать системы знаний по управлению проектами, которые предприняты, например, при создании стандарта ISO 21500, не дадут ожидаемого эффекта. Это обусловлено доминирующим влиянием ограниченного количества профессиональных объединений, участвующих в создании стандарта. При этом фундаментальная научная основа конвергенции знаний практически отсутствовала, а команда создателей стандарта работала на интуиции и отстаивала позиции своих наработок в области управления проектами, что ограничивало креативные возможности приращения качества стандарта и выведения его на новый системный уровень.

В статье рассмотрены, предлагаемые авторами механизмы конвергенции подходов и методологий управления проектами (УП). Цель статьи — не обогатить коллекцию методик УП, а перевести разработку методологий на другой системный интегративный уровень.

Основные определения

Конвергенция (от лат. *convergo* — «сближаю») — процесс сближения, схождения (в разном смысле) компромиссов.

Конвергенция – это не только взаимопроникновение, но и объединение по принципу взаимодополнения.

Во время конвергентного процесса выявляются *бифуркационные* параметры, которые переводят устойчивую систему в неравновесное состояние. После прохождения *точки бифуркации* система переходит в новое равновесное состояние.

Точка бифуркации — критическое состояние системы, при котором система становится неустойчивой относительно флуктуаций и возникает неопределенность: станет ли состояние системы хаотическим или она перейдет на новый, более дифференцированный и высокий уровень упорядоченности. Обычно точка бифуркации имеет несколько веточек аттрактора[1] (устойчивых режимов работы), по одному из которых пойдёт система. Однако заранее невозможно предсказать, какой новый аттрактор займёт система. В динамике систем управления проектами аттракторы, как правило, являются фрактальными (нечетко очерченными, с элементами разрывов).

Интеграция (лат. integratio — восстановление, восполнение, от integer — целый). Интегрировать – это объединять в одно целое какие-либо элементы или процессы. В управлении проектами интеграция играет основополагающую функцию, так как обеспечивает целостное (холистическое) видение проекта, начиная от инициации, планирования, реализации и завершения. Управление интеграцией должно обеспечивать системное целеполагание, включая учет ожиданий всех участников проекта; системное целедостижение, интегральное видение результатов (разработку и управление декомпозицией продукта, Product Breakdown Structure), консолидацию всех ресурсов, работ проекта на пути достижения целей. Управление интеграцией реализуется посредством системной организации коммуникаций в проекте, кросс-функционального взаимодействия; планирования, распределения и управления объединенным пулом ресурсов (это особенно важно в управлении программами и портфелями); управлением приоритетами задач проектов, приоритетами проектов в программах и портфелях (управление стратегией).

Значимость управления интеграцией растет с масштабом, комплексностью, сложностью проекта; с переходом от управления отдельным проектам к программам проектов и к портфелям программ и проектов.

Трансакционные издержки являются следствием сложности внутрикорпоративного и окружающего мира, следствием ограниченной рациональности субъектов и зависят от того, в какой координационной системе проводятся операции. Слишком высокие трансакционные издержки могут помешать осуществлению действия. В открытых гармоничных системах трансакционные издержки стремятся к нулю [1].

Организационный потенциал – это сложный набор взаимосвязанных элементов, составляющих организацию. В понятие «организационный потенциал» входит система ценностей, системы мотиваций, система накопления коллективных компетентностей, персонал, структура, информация, процессы, процедуры. Изменение организационного потенциала в соответствии с выбранной стратегией начинается с людей, с персонала и, прежде всего, с руководства организации. Затем изменяется система ценностей, перестраиваются процедуры, оптимизируются процессы. Применение

[1] Аттра́ктор (англ. *attract* — привлекать, притягивать) — компактное подмножество фазового пространства динамической системы, все траектории из некоторой окрестности которого стремятся к нему при времени, стремящемся к бесконечности.

конвергентных механизмов в совершенствовании методологии управления проектами принципиально повышает организационный потенциал предприятия.

Предпосылки применения механизмов конвергенции методологий управления проектами

Как и в любой дисциплине в управлении проектами между абстрагированными накопленными знаниями, теорией и практикой есть разрыв. В последнее время практика управления проектами показывает, что уровень теоретических обобщений, изысканий, разработки новых методик не удовлетворяет потребности практиков.

Приведем лишь некоторые трудности в современной практике управления проектами.

1. Практикующие менеджеры проектов дезориентированы в применении эффективных методологий, им сложно разобраться в большом «зоопарке» подходов, методов, технологий УП. Каждый носитель конкретной методологии, выступает не просто ангажированным ее сторонником, но, как правило, утверждает, что эта методология самая эффективная, самая лучшая и она «может все». На современном «методологическом поле» отсутствует объективная, общепризнанная систематизация методологий – это приводит к системному хаосу, неразберихе, в которой не могут разобраться не только практики-менеджеры, но и методологи.

2. Развитие специализации в отдельных областях УП в ущерб общесистемного подхода приводит к дезинтеграции дисциплины управления проектами как таковой. На практике уровень управления отдельными областями проектов, функциями управления по отдельности – находится на неплохом уровне. Сами по себе отдельные задачи проекта могут решаться успешно, но проект в целом, «его сборка» реализуется неэффективно. Причин тому несколько, например: недостаток компетентности руководителей проектов в области системного целеполагания, определения и учета ожиданий участников проекта [2-4]; нехватка компетентности в управлении интеграцией, незнание и отсутствие опыта использования холистических, креативных подходов, инструментов, технологий. У руководителей проектов, прежде всего у руководителей программ проектов, наблюдаются большие трудности с управлением интеграцией. Методологическая помощь со стороны наиболее распространенных методик в этом направлении не может быть оказана. Так, PMBOK PMI [5], вводя в УП управление интеграцией в качестве области управления, касается проблемы лишь частично, рассматривая интеграцию как «создание плана, исполнение плана и контроль изменений». ICB IPMA [6] вообще в явном виде не касается данной проблемы.

3. Регламенты УП предприятия разрабатываются при понимании принципиального отличия проектной деятельности от производственной (операционной), однако механизмы управления при этом зачастую применяются общие для обоих видов деятельности. Это приводит к неэффективности управления проектами, к методологической путанице, что и очевидно: сложные системы должны управляться сложными методами [7]. Предприятия, использующие единый метод управления проектной и производственной деятельностями, имеют большие внутренние трансакционные издержки, разбалансированность системы управления и невозможность развития самоорганизации. Данная ситуация прямо демонстрирует методологическую дивергенцию, являющуюся противоположностью конвергенции.

4. Часто управление проектами подменяется управлением содержания. Это приводит, например, к тому, что качество процесса управления проектом, качество компетентности участников проектной деятельности отождествляется с качеством продукта проекта. Однако очевидно, что высокой эффективности в управлении качеством проектной деятельности можно достичь гармонично, сбалансированно используя все эти компоненты. Более того, холистические системные методы, анализ причинно-следственных связей проблем управления качеством, показывают, что в практике этого интегрированного подхода приоритетно стоят управление качеством компетентности и качеством процесса управления. Если в проектной деятельности участники обладают высоким уровнем профессиональной компетентности, они выстраивают качественно процесс управления, что системно приводит к качественному конечному результату управления проектом.

5. Практика управления проектами показывает, что в подавляющем большинстве предприятий отсутствует накопление коллективных компетенций [8]. Даже если на предприятии есть менеджеры-профессионалы высокого уровня, обмен знаниями, опытом, навыками проводится неэффективно. Практическая система накопления и управления знаниями в области УП отсутствует: с уходом таких профессионалов, «уходят» и знания, «уходят» компетентности. На предприятиях отсутствует работающая база знаний, нет системного процесса извлечения уроков, их анализа, накопления и распространения. В результате каждый проект начинается «с белого листа», так, как-будто предприятие находится в состоянии старта. Такое предприятие, методологически отвергающее конвергентные механизмы в становлении коллективных компетентностей в принципе не способно перейти на более высокий уровень зрелости, оставаясь в начальном дилетантском состоянии.

6. Типичные предприятия современного бизнеса начинают обращать внимание на возможности организационного потенциала. Однако у менеджеров недостаточно компетентности в этой области: нет системной базы, на основе которой был бы выстроен процесс планирования, разработки и внедрения развития организационного потенциала. Распространенные существующие методологии не дают системных предложений по данной проблеме.

7. Пожалуй, самой серьезной методологической проблемой в процессе формирования персональных и коллективных компетентностей в УП является несистемность и низкое качество образования в области управления проектами [9], отсутствие профессиональных качественных систем оценки результатов обучения, несовершенство обратной связи процессов преподавания и усвоения знаний, разрозненность учебных организаций, представляющих услуги образования, и потребителей данных услуг.

Таким образом, построение парадигмы конвергентного подхода, показывает, что для этого эффективным механизмом может являться объединение лучших элементов методик, обеспечивающее хороший уровень требований к качеству процесса управления (это, например: PRINCE-2; standards family ISO 9001, 10004, 10006; PMBOK PMI) с методиками, обеспечивающими требования к качеству компетентности участников проектной деятельности (это, например, с одной стороны: ICB IPMA и NTC, построенные на его основе; с другой — P2M, методология, требующая высокой компетентности в целеполагании, управлении ценностями и ожиданиями).

Конвергентные механизмы как системный инструмент формирования новой парадигмы ментального пространства и гармонизации ценностей в управлении проектами

Опыт показывает, что в практике бизнеса, в частности на пространстве СНГ, крайне редко создаются проектно-ориентированные предприятия, заполняющие «с нуля» штат уже полностью сформировавшимися проектными менеджерами с профессиональными компетентностями в УП.

При переходе от чисто функциональных (производственных) структур управления к проектным пул менеджеров формируется в основном своем составе из производственных менеджеров. При этом производственные принципы управления довлеют в менталитете менеджеров, постоянно их преследуют даже на бессознательном уровне. Проблема перестройки (изменения) мышления с производственного на проектное управление является важнейшей при формировании компетентности специалистов в УП.

Самые устойчивые результаты в управлении изменениями — те, которые приводят к улучшению ментального пространства в менеджменте. Большинство людей всегда подстраиваются под нормы, принятые в социуме, коллективе предприятия, и ведут себя в соответствии с тем, что не на словах, а на деле поощряется руководством. Меньшинство покидает организацию с неприемлемой для него культурой, и только единицы пытаются ее изменить, хотя по силам это только людям, наделенным властью.

И исходное, и преобразуемое ментальное пространство менеджмента зависят от культуры, традиций цивилизаций, стран. Что бы мы ни говорили, существующая версия ICB ориентирована на западную цивилизацию. Если ICB имеет одной из целей создание наднациональных требований к компетентности специалистов в УП, то следует учитывать принципиальные особенности и восточного менталитета. Что же касается стран СНГ, то здесь можно отметить не только присутствие западного и восточного менталитетов, но и свои специфические особенности.

С методологической точки зрения проблема создания системного ICB заключается не только в стремлении к максимальному охвату базовых ментальных пространств при построении интегрированных международных требований, но и в осознании того, что управление проектами с позиций ICB напоминает парадокс сада Рёандзи в Киото, в котором как бы мы ни старались, в какой бы точке сада мы ни находились, мы никогда не сможем одновременно видеть все камни сада. В этом парадоксе восточная цивилизация близка к западной христианской, в которой существует библейский принцип: «Бог всегда больше». Тем не менее, если ICB строится на системной основе, то они должны стремиться к максимальной полноте охвата наднациональных особенностей, чтобы быть действительно международными.

Чтобы осознать эту методологическую проблему напомним, что в сад Рёандзи можно попасть[2] только пройдя храм Рёандзи: сад и храм являются составными частями храмового комплекса.

Конвергентные механизмы в развитии организационного потенциала

Очевидно, что невозможно создать единую модель организационной структуры для разных

[2] Т. е. прийти к возможности более высокого уровня системного мышления, системного самопознания.

предприятий, которая реализовала бы максимальный организационный потенциал. Подобная задача в принципе некорректна. Стандартизация в решении задачи максимизации организационного потенциала также не приведет к ее положительному решению.

Функциональные организационные структуры реализуют максимальный организационный потенциал для хорошо детерминированных внутренних (например, отлаженное производство) видов деятельности и стабильных внешних условиях.

Матричные и проектно-ориентированные структуры эффективны в условиях турбулентного окружения, когда ситуация быстро меняется, внешние связи носят дивергентный характер. Поведение современных организаций можно структурировать по трем стратегическим направлениям: увеличение экономичности использования ресурсов, обеспечение конкурентоспособности и активная политика в области инвестиций и инноваций [10]. В зависимости от того, какая стратегия преобладает, в компании выстраивается соответствующий организационный потенциал, в том числе выбирается тот или иной вид структуры.

Конвергентные механизмы в формировании компетентности специалистов в УП

Конвергентный подход наиболее эффективен с точки зрения раскрытия резервных возможностей потенциала УП, с точки зрения минимизации кросс-функциональных рисков и упреждения проблем управления.

В любой методологии УП, в любой реализации управления проектом есть базовый механизм: вопрос лишь в его эффективности. Стратегической задачей методологий УП является проблема экономии «топлива» этими механизмами, на пути движения проекта к успешному достижению цели. В этом смысле мы и проводим сравнительный анализ наиболее распространенных методологий УП, который дает возможность найти слабые и сильные участки, локализовать методологические «разрывы», неполноту охвата системных элементов.

Интегрирование лучших элементов методологий позволяет создать механизмы *спектрального* управления проектами, обеспечивающего стирание жестких разграничений методических усилий.

Пример в области накопления персональных компетентностей. Разделение УП на отдельные области, углубление специализации, привели к дифференциации и обучению в области УП. Преподавание дисциплин УП практически повсеместно дается на основе функционального деления, например, типичные курсы: Управление рисками, Управление качеством проекта, Управление стоимостью, Управление взаимодействием в проектах и т.д. Реалии же проектной деятельности говорят о том, что каждый член команды, особенно в масштабных комплексных проектах, пытается набрать компетентность во всех областях, во всех функциях УП, в том объеме, в той относительной пропорции, в которой от него требует качественная ролевая инструкция, построенная на анализе лучших мировых практик, на лучших извлеченных уроках. Так опытный профессионал - администратор проекта, компетентен не только в администрировании документооборота, информационных потоков, ведения общего делопроизводства, но и в области коммуникаций, управления содержанием, качеством, рисками и т.д., вплоть до навыков формирования извлеченных уроков и накопления коллективных компетентностей. Пример уровня ролевой компетентности в разных областях УП приведен в таблице.

Применение интегрированного механизма приводит к реорганизации методологии обучения специалистов в УП: с практической точки зрения более эффективным является не функционально-дисциплинарный (областной) подход, а ролевой. Курсы обучения в УП, эффективнее разрабатывать под роли проектной деятельности, например: Курс для менеджеров планирования и учета трудозатрат (для ресурс-менеджеров); курс для менеджеров по коммуникациям, курс для администраторов программ проектов и т.д.

Применение конвергентных механизмов в образовании в области УП может быть весьма продуктивным. Так, например, сейчас только в Москве насчитывается около 200 учебных центров, представляющих услуги в области обучения УП.

Эти организации не имеют согласованных программ, подходов, взглядов на методологию, материал дается фрагментарно, зачастую вообще бессистемно. .Эта ситуация приводит к тому, что у потребителей данного образования не формируется четкого представления об УП, в целом не формируется система знаний, более того большая часть дипломированных в этой областиспециалистов вообще не воспринимают управление проектами как дисциплину. Управление проектами воспринимается как «обрывки» знаний из области менеджмента.

Таблица

Пример требуемых уровней ролевых компетентностей в управлении проектами

Ключевые компетенции	**Необходимая компетентность***				
	Руководитель проекта	ГИП	Адм. проекта	Менеджер упр.стои-мостью	Менеджер по пл.тр.ресур-сов
Координация управления проектом	95-97%	20%	75%	20%	20%
Управление интеграцией	90-95	30	20	20	15
Управление целеполаганием и целедостижением	85-98	30-50	5	30	15
Управление стоимостью	50	20	5	95	40
Контроль инвест. макропараметров	30	10	20	95	5
Планирование и учет трудозатрат	50	80	40	20	95
Делопроизводство и документооборот	20	20	95	20	30
Управление рисками менеджмента	95-98	10	5	40	70
Управление предметными рисками проекта	10	95-97	5	10	10
Лидерство/креатинв-ность	85	50	5	10	10
Управление содержанием	10-15	90-97	10	10	20
* - За 100% принят «идеальный» уровень гуру.					

Ситуация усугубляется еще и тем, что эти организации фактически находятся в оппозиции, в положении конкуренции друг к другу. В целом текущее состояние приводит к методологическому хаосу, к неразберихе, девальвации и дискредитации дисциплины управления проектами. Если же применить конвергентные механизмы к решению данной проблемы, постараться провести её системный анализ, перейти от оголтелой конкуренции, сделать шаги на пути сотрудничества[3], на пути объединения усилий, то от этого выиграют не только участники процесса, но и сама дисциплина управления проектами. Конвергентные механизмы могут привести к консолидации усилий, эффективному накоплению и передачи лучших практик и методологий УП, к формированию системных школ в области управления проектами, к росту престижа УП как дисциплины, к росту авторитета менеджеров проектов как представителей самостоятельного вида профессии, о чем в существующих условия не приходится говорить.

Конвергентные механизмы и гармонизация зрелости управления проектами

[3] Эффективный процесс обучения принципиально строится на основе сотрудничества между обучающими и обучаемыми; передача знаний, опыта, навыков наиболее эффективна в конвергентных подходах, объединяющих как усилия их носителей и потребителей, так и технологии, методы и инструменты.

Анализ состояний зрелости в области управления проектами современных предприятий показывает неравномерный уровень основных метрик. На рис. 1 приведен пример оценки зрелости по 10 основным параметрам.

Из рис. 1 видна асимметрия и несбалансированность развития зрелости предприятия по метрикам компетентности. Этот типичный пример, характерный для предприятий СНГ, использующий в качестве базовых методологий PMBOK PMI и/или ICB IPMA, демонстрирует минимальный уровень зрелости в области целедостижения, управления интеграцией, способности накопления коллективных компетентностей. Типичная картина уровня компетентности менеджеров проектов (см. рис.2) такого предприятия так же выглядит асимметрично.

Персонал в управлении проектами по существу проявляет «однобокость» развития. Низкий уровень знаний, опыта в основных компетенциях управления проектами указывает на системные недочеты, на серьезное несовершенство системы образования, накопления и передачи опыта, фактическое отсутствие институтов наставничества и, в целом, на несбалансированность УП на методологическом уровне. Очевидно, что указанные методологии необходимо конвергентно пополнять как минимум методологиями холистических подходов, креативно-интеграционными методиками.

Несомненно, что гармонизация и развитие зрелости на основе конвергенции компетенций по управлению проектами и программами обладает большим потенциалом.

Как уже говорилось выше [3;4]), наиболее слабый уровень коллективной и персональной компетентности обнаруживается в области целеполагания и способности учета интересов заинтересованных сторон в УП. Заинтересованные

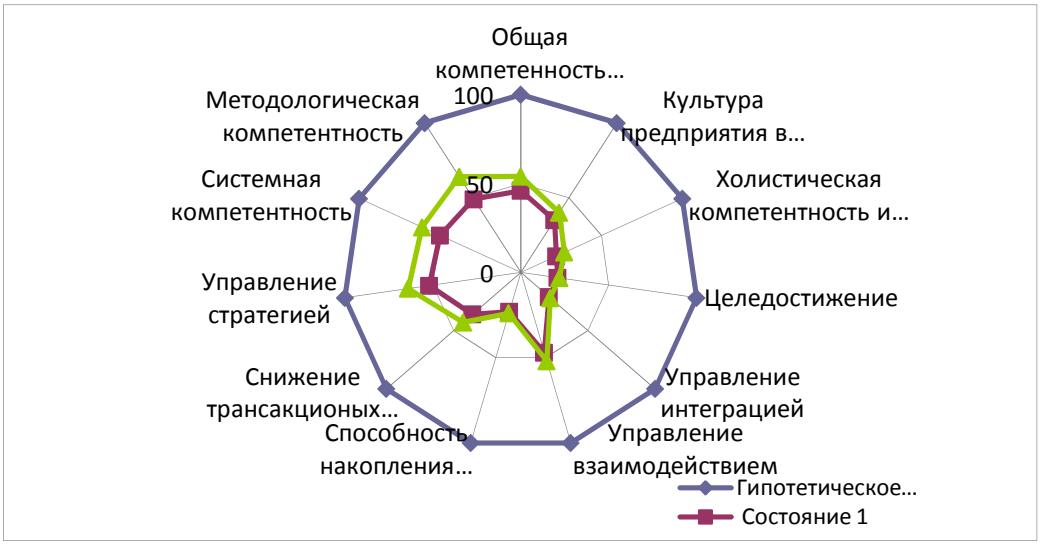

Рисунок 1. Пример оценки уровня зрелости управления проектами предприятия

Рис. 2. Пример усредненной оценки уровня компетентности
в управлении проектами сотрудников предприятия

стороны имеют свои индивидуальные интересы. Успешность деятельности зависит от сбалансированности (гармонизации) этих интересов. Руководитель проекта находится между собственником бизнеса (акционером) и исполнителями, наемными рабочими. Интересы собственника и наемного рабочего существенно различаются (вплоть до диаметрально противоположных: например, максимальная зарплата – интерес рабочего и максимальная экономия на оплате труда – интерес собственника). Отсюда одно из фундаментальных требований к компетентности менеджера проекта: он должен обладать способностью балансировки (гармонизации) интересов всех заинтересованных участников проекта.

Требования к компетентности должны способствовать системному раскрытию и реализации потенциала специалистов. Потенциал специалистов включает в себя:

1. Естественные, заложенные природой способности человека, включая генетически наследуемые и генетически предрасположенные;
2. Накопленные человеком в прошлом (знания, опыт, навыки);
3. Компетентности на текущий момент, которые определяются первыми двумя в совокупности с условиями окружения — уровнем культуры УП, организационной культуры предприятия, наличием качественных систем управления (действующие регламенты, нормативная документация, система бизнес-процессов, база знаний, инструментальные информационные системы, система формирования коллективных компетентностей, системы менеджмента качества и т. д.);
4. Системно планируемые ресурсы на ближайшее и стратегическое будущее — наращивание коллективных компетентностей, расширение и углубление методического, технологического, инженерного, материально-технического, инфраструктурного обеспечения; системно планируемые и реализуемые мероприятия и условия, которые позволят специалисту не просто поддерживать профессиональный потенциал, но развивать и приумножать его. Данный аспект понимает потенциал не только и не столько как «резерв», но как креативное формирование на системном уровне условий самодостаточности и саморазвития, обеспечивающее устойчивые лидерские позиции в области профессионального бизнеса предприятия.

Что же касается требований к специалистам высшего управленческого звена в проектной деятельности, то кроме перечисленных выше, они должны обладать еще такими системными качествами:

- обладать холистическими способностями системного мышления, т. е. видеть, анализировать, планировать и управлять ситуацией с высоты «птичьего полета», ориентируясь не только в масштабе предприятия, но в масштабе отрасли, на национальном и мировом уровне;
- обладать способностью создания корпоративной культуры управления, обеспечивающей минимальные внутренние трансакционные издержки (затраты на внутрикорпоративное взаимодействие и внутреннюю деятельность в целом);
- обладать способностью формировать и развивать организационный потенциал, обеспечивающий в совокупности с вышеуказанными компетентностями максимальный прирост производительности бизнес-процесса управления проектами.

Выводы

Существующие методологии УП имеют существенные системные «разрывы», прежде всего в области управления интеграции, балансировке ценностями, управлением ожиданиями участников проектной деятельности.

Парадигму требований к компетентности специалистов в УП следует корректировать.

Попытки простого сложения разных методов УП приводят к суррогатной смеси, не приводящей к появлению новых технологий, приносящих практическую пользу. Здесь необходим агрегированный механизм конвергенции, способный соединить лучшие элементы методологий, механизм реализующий синергетический эффект. Соединение отдельных элементов разных методов не должно приводить в конечном итоге результирующую методику к диссоциативному виду.

Простое объединение нескольких методов, содержащих в себе плохо согласующиеся (отчасти противоречивые) элементы, как правило, порождает нежизнеспособные технологии. Если взять методы, основанные на разных таксонометрических принципах, на разных ценностных ремах (разных идеологемах), то их продуктивное объединение принципиально не получится. Так, если один метод базируется на основе конкуренции, а другой на сотрудничестве, то очевидно, что простое их соединение будет алогично.

Управление проектами нельзя свести к общему абсолютному инварианту, имеющему повсеместное эффективное применение; и, конечно, нельзя свести к одному методологическому управленческому механизму. Методологическая сложность

заключается в том, что УП имеет не только много уровней, но и много измерений. Поэтому очевидно, что линейные методы в своей методологической основе должны иметь и имеют неполноту и разрывы. Те же методы, позволяющие увидеть, анализировать и учитывать многоуровневость, многомерность УП, могут дать системно полную, общую картину. С этой точки зрения, холистические механизмы являются эффективными. Холистические механизмы позволяют присоединить, включить в методологию знание любой сложности, нелинейно наращивая потенциал УП. При этом наращивание идет не простым суммированием модулей, а при помощи гармонизации соединения элементов, введения их в систему при условии минимизации внутренних трансакционных издержек (минимизации несовместимости), с реализацией условий оптимального гомеостазиса, саморазвития. Этот подход, обеспечивая методологическую открытость, позволяет реализовывать механизмам управления минимизацию затрат ресурсов, создавая более экономные «двигатели» УП.

С другой стороны, этот подход позволяет минимизировать методологические предрассудки, убрать возникающие «барьеры» на пути объединения лучших сторон разных методик, создавая принципиально новое семантико-методологическое поле УП, объединяющее достижения не на основе борьбы, противоречий, а на основе сотрудничества и гармонии[4]. Убирая шоры специализации УП на отдельные области, появляется возможность не просто обогатить дисциплину УП, но и открыть её принципиально новые возможности, которые мобилизуют не только накопленный мировой опыт, коллективные компетентности предприятия, но и скрытые персональные возможности участников управления проектами.

Список литературы

1. Коуз Р.В. Фирма, рынок и право: сб. статей / пер. с англ. Б. Пинскера; науч. ред. Р. Капелюшников. — М.: Новое издательство, 2007. — 224 с.

2. Бушуев С.Д., Неизвестный С.И. Жизненный цикл менеджера проектов в современном мире // Управління розвитком складных систем. – К., вып.6, 2011. – С.10-23.

3. Ященко Ю.Г., Неизвестный С.И. Особенности целеполагания проектной деятельности на разных уровнях зрелости бизнеса. Управління розвитком складных систем. Киев-2012, вып.8-9.

4. Медведева Е.М. Оценка проявления заинтересованных сторон на основе информационной модели теории несиловых взаимодействий // Тезисы докладов IX Международной конференции «Управление проектами в развитии общества», Киев, 2012, с.143-144.

5. PMBOK PMI (Руководство к Своду Знаний по управлению проектами), Национальный стандарт США ANSI/PMI 99-001-2004, Project Management Institute, 2004.

6. International Competence Baseline, International Project Management Association, version 3.0, IPMA, 2010.

7. Ashby, W. R. "Analysis of the System to be Modeled," in The Process of Model- Building in the Behavioral Sciences, Ralph M. Stogdill (ed.), W. W. Norton: New York, NY, 1972, pp, 94-114.

8. Неизвестный С.И. Создание коллективных компетенций – прагматическая проблема профессионального образования в менеджменте. Доклады XIV междунар. научно-практич. конф. «Инфотранс-2009», С.-Петербург, 8 октября 2009 г. – СПб., 2009, – с. 117.

9. Неизвестный С.И. О стандартах системы образования в менеджменте. Управление проектами и программами, №2, 2008, С.146-159.

10. *10. Ansoff H. I. Strategic* Management. N. Y.: John Wiley. 1979.

Статья поступила в редколлегию: 25.04.2012

Рецензент: д-р техн.наук, проф., С.В. Цюцюра, Киевский национальный университет строительства и архитектуры, Киев.

.

[4] Это один из механизмов совмещения «несовместимого», механизмов построения «надтрадиционных», «наднациональных» методологий.