

image not found or type unknown



Чтобы рассуждать про системный подход нужно сначала понять, а что такое системный подход.

Итак, системный подход — это подход, при котором любая система или объект рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов.

Системный подход к управлению проектами позволяет рассмотреть проект как множество взаимосвязанных элементов – систему, которая живет в динамически меняющемся окружении. Окружение меняется как независимо от проекта, так и под его воздействием.

Я считаю, что каждый проект может быть рассмотрен как система, которая имеет разную степень сложности в зависимости от своего масштаба. Системный подход учитывает всесторонние условия и комплексные взаимосвязи. Это дает возможность моделировать реальные системы для упрощения реальных ситуаций. Системное управление связано с разработкой спецификаций для технических, организационных, стоимостных, временных и других параметров системы (то есть проекта) и дальнейшим управлением планированием, проектированием, инжинирингом, закупками, осуществлением и тестированием работ, необходимых для функционирования системы.

Я бы рассмотрел саму суть системного подхода

Теория систем и системный анализ, как отрасль науки, могут быть разделены на две условные части:

- теоретическую, которая использует теорию вероятностей, информации, игры, графов, расписаний, решений, топологию, факторный анализ и т.д.
- прикладную, основанную на прикладной математической статистике, методах исследования операций, системотехники и т.д. В теории систем ключевым элементом является системный подход к решению возникающих задач. Суть системного подхода состоит в том, что все элементы системы и все операции в ней должны рассматриваться только как одно целое, только в совокупности, только во взаимосвязи друг с другом.

Как и в любом подходе у него должны быть принципы:

- 1 принцип – это требование рассматривать совокупность элементов системы как одно целое или, другими словами, запрещение на рассмотрение системы как простого объединения элементов.
- 2 принцип состоит в определении того, что свойства системы – это не просто сумма свойств ее элементов, то есть система владеет особенными свойствами, которых может и не быть у отдельных элементов.
- 3 принцип. Эффективность системы рассматривается как максимальное значение функций ценности системы – зависимость эффективности системы от условий построения и функционирования. Эта функция ограничена.
- 4 принцип запрещает рассматривать систему в отрыве от окружающей ее среды как автономную, обособленную. Это означает обязательность учета внешних связей или, в более общем виде, требование рассматривать анализируемую систему как часть более общей системы.
- 5 принцип утверждает существование возможности (а иногда и необходимости) разделения данной системы на части, подсистемы. Если эти части оказываются недостаточно простыми для анализа, их тоже делят на части. Такое деление является оправданным только при условии соблюдения всех предыдущих принципов.

И теперь когда мы уже рассмотрели, что такое системный подход и какие у него принципы приступим к управлению проектом с точки зрения системного анализа.

Если по отношению к какой-либо системы (проекта) все формальные вопросы описания уже решены, то возникает потребность управлять системой (проектом), то есть решать вопросы об алгоритме или тактике управления для достижения наибольшей эффективности.

Управление проектом – как область профессиональной деятельности проектного менеджера – включает:

- Разработка и обоснование концепции проекта;
- Оценка эффективности проекта;
- Выполнение технико-эксплуатационного описания проекта;
- Осуществление системного планирования проекта;
- Оценка инвестиционных инструментов и выбор наиболее эффективных из них;
- Разработка сметы и бюджета проекта;
- Подбор исполнителей проекта;
- Организация оптимальной процедуры закупок и поставок;
- Организация исполнения проекта;

- Обеспечение эффективного контроля и регулирования;
- Организация эффективного завершения проекта;
- Организация системного управления качеством продукции проекта;
- Учет «человеческого фактора», что нередко оказывает решающее влияние на эффективность проекта в целом.

А также есть еще и этапы системного анализа.

Практическое применение системного анализа для исследования особенностей и дальнейшего оптимального управления системой (проектом) предполагает реализацию таких этапов как:

- Содержательная постановка задачи.
- Построение модели системы.
- Поиск решения задачи с помощью модели.
- Проверка решения с помощью модели.
- Адаптация решения под внешние условия.

Системный подход предполагает логическое выстраивание ролевой модели участников процессов управления проектами. Каждая роль имеет свои обязанности и полномочия. В процессах управления проектами участвуют множество ролей:

Стратегический уровень: Спонсор, Заказчик и Руководитель проекта;

Проектный уровень: Руководитель проекта, Администратор проекта, Планировщик, Методолог, Риск-менеджер, Менеджер по закупкам и др. При использовании подходов фреймворка SCRUM появляются роли Владелец продукта, SCRUM-мастер.

Операционный уровень: различные эксперты, которые выполняют задачи для достижения целей проекта в рамках операционной деятельности.

В зависимости от масштаба проекта, его отличий в предметной или отраслевой областях, в проекте могут появляться новые роли, либо список ролей может быть сокращен. Один участник проектной команды может выполнять несколько ролей, либо на каждую роль выделяется отдельный участник. Уровень загрузки роли в проекте определяется принятой моделью управления проектом. Модель управления проектом определяет уровень качества процессов управления. Какого уровня качества мы ожидаем от процессов управления сроками, изменениями, рисками? Будет ли это управление верхнеуровневое? Или мы ожидаем процессы, которые обеспечат управление и минимальными отклонениям? Какова стоимость

отклонений? И сколько мы готовы заплатить за управление этими отклонениями? Если проект не требует высокого качества управления рисками, то роль Риск-менеджера может выполнять Руководитель проекта, либо Администратор/Планировщик. Если же проект имеет высокую степень неопределенности (предполагается большое число событий, имеющих вероятностный характер) и экспертная оценка стоимости этих "неопределенностей" высока, то выделение на эту роль отдельного участника предпочтительна.

Аналогичный подход необходимо соблюдать при формировании ролевой модели Проектного офиса. Что мы ожидаем от Проектного офиса? Если мы ожидаем высокого качества календарного планирования портфеля проектов с учетом загрузки ресурсов, то для этого целесообразно, чтобы роль Планировщика выполняли не Руководители отдельных проектов, а выделенный специалист.

Одной из важной составляющей системного подхода к проектной деятельности является система мотивации участников проектной деятельности. Мотивация должна быть направлена на достижения конечного результата проекта. Цель системы мотивации - исключение использования среди участников проектной команды фразы: "К пуговицам претензии есть?". Важная роль здесь отводится Руководителю проекта. Именно он определяет ценность участника проектной команды для достижения целей проекта и личный вклад участника в общий успех. Система мотивации участников проектной деятельности наделяет Руководителя проекта реальными полномочиями. Механизм мотивации участников проектной деятельности, принятый в организации, является важным инструментом для Руководителя проекта. Вознаграждение - оплата труда, связанная с проектной деятельностью, **повышает ценность** сотрудников, поскольку улучшает условия их жизни, а также усиливает желание работать на всех уровнях. **Ценность** - это более широкое понятие, чем денежное поощрение в виде премии или бонуса. Это еще и признание заслуг участника проекта как среди сотрудников, так и руководителей организации. Персональное письмо с благодарностью, которое сопровождает перевод определенной суммы на карточку сотрудника, увеличивает эффект в несколько раз.

Системный подход в управлении проектами является продолжением стратегии развития организации в виде политик, процедур и правил. Это не многостраничные документы с очень высокой степенью абстракции, созданные для того **"Чтобы было!"**. Это рабочие документы и схемы, понятные для всех сотрудников организации, которые являются потенциальными участниками проектной

деятельности. Это "**живые**" инструменты, которые претерпевают определенные изменения с учетом вызовов внешней и внутренней среды. Это инструменты, которые помогают достигать целей проектов наиболее эффективными способами при ограниченных ресурсах. Они значительно повышают прогнозируемость успешного достижения поставленных целей, обеспечивают высокое качество управления, позволяют минимизировать потери от вовремя выявленных отклонений.