

## **ИНФОРМАЦИОННЫЙ ОФИС КАК КОММУНИКАЦИОННЫЙ ЦЕНТР ПРОЕКТА**

Статья посвящена рассмотрению теоретических и практических аспектов формирования информационного офиса проекта, его значения в управлении коммуникациями проекта, основных целей и задач функционирования, а также места в организационной структуре управления инвестиционным проектом.

**Ключевые слова:** Управление проектом, управление коммуникациями проекта, проектная информация, информационный офис проекта.

Развитие отечественной и зарубежной теории и практики управления проектами свидетельствует об особом значении управления коммуникациями для успешной реализации проектов. Достижение этой цели предполагает необходимость координации действий участников проекта, обеспечения эффективной системы сбора, обработки, генерации, распределения и сохранения проектной информации. Согласно опросам западных менеджеров, с точки зрения востребованности, коммуникационные навыки, являются наиболее приоритетными (84 % ответивших), опережающими организационные навыки (75 %), навыки формирования команды (72 %), лидерские навыки (68 %), технические навыки (48 %) [1, с. 253].

---

\* © Заводчикова Т.Б. 2017.

*Заводчикова Тамара Борисовна* (toma.zavod@gmail.com), канд. экон. наук, доц. кафедры Общего и стратегического менеджмента Самарского университета, 443011, Российская Федерация, г. Самара, ул. Акад. Павлова, 1.

Важную роль в реализации коммуникационных навыков играет создание информационного офиса проекта. Отечественная практика их функционирования свидетельствует о том, что данное направление развития в проектной деятельности является относительно новым, привлекающим особое внимание профессионального сообщества. В современных исследованиях нет однозначного подхода к понятию информационного офиса проекта. В российской практике, как правило, используются понятия «офиса проекта» и «проектного офиса». Под проектным офисом подразумевают структурное подразделение компании, которое обеспечивает реализацию процессов управления проектом. По мнению специалистов, проектный офис следует рассматривать как центр управления проектами компании, действующий на постоянной основе, а офис проекта рассматривается как временная структура для управления одним проектом [2, с. 241].

В международной практике представлены разные варианты проектного офиса:

- репозитарный, рассматриваемый как источник стандартных методов управления и базы данных по управлению проектами;
- обучающий, обеспечивающий функционирование формального проектного менеджмента посредством обучения и координации;
- управляющий, основанный на централизованном управлении проектами.

В зарубежных консалтинговых компаниях проектные офисы различают, исходя из функциональных и организационных критериев:

- проектный офис, обеспечивающий управление одним крупным проектом и его составляющими;
- программный офис, осуществляющий управление программой, включающей несколько проектов;
- офис проектного управления, обеспечивающий методологические основы управления проектами;

- корпоративный офис проектного управления, осуществляющий управление корпоративными проектами и обеспечивающий их методологическое сопровождение [2, с. 241].

Следует отметить, что при всем разнообразии существующих теоретических и практических подходов, функции информационного офиса проекта, его место и роль в управлении коммуникациями зависят от многих факторов, в частности, от масштабов проекта, решаемых задач, их приоритетности, программного, материально-технического, кадрового, информационного обеспечения, от состава и уровня подготовки команды проекта и др. Являясь специфической инфраструктурой, офис проекта позволяет реализовать как централизованные, так и децентрализованные функции проекта (или портфеля проектов), обеспечивает все процессы управления проектом и его эффективную реализацию на основе использования системы компьютерных, информационных и коммуникационных технологий. По экспертным оценкам, при функционировании офиса проекта экономия затрат на проекты и времени их реализации составляет 30-40 % [3, с.146].

По мнению специалистов, при всей многоаспектности понятийного аппарата и разнообразии подходов к созданию офиса проекта, основное его назначение связано с обеспечением эффективной коммуникации участников проекта. В связи с этим представляет интерес рассмотрение проектного офиса как центра управления коммуникациями инвестиционного проекта, представленного в исследовании Н.Л. Персод [2, с. 241-246].

Эффективность решения задач проектного офиса в значительной степени определяется организационной структурой инвестиционного проекта, в рамках которой происходит движение всех информационных потоков и принятие управленческих решений [4, с. 217; 5, с. 157]. Формируемая на основе принципа горизонтальной и вертикальной интеграции управления, организационная структура представляет собой многоуровневую систему, ориенти-

рованную на решение задач стратегического, оперативного и операционного характера (табл. 1).

На высшем (стратегическом) уровне осуществляется стратегическое управление проектом, направленное на повышение эффективности выполняемых работ и обеспечение соответствия результатов поставленным целям.

Таблица 1. Уровни управления организационной структуры инвестиционного проекта

Уровни управления	Решаемые задачи
1. Высший	<ul style="list-style-type: none"><li>- утверждение и контроль функционального, организационного, материально-технического и методологического обеспечения проекта;</li><li>- утверждение календарного плана работ по проекту и контроль сроков их выполнения;</li><li>- анализ информации по ходу реализации проекта;</li><li>- утверждение изменений, влияющих на бюджет и сроки выполнения проекта;</li><li>- предоставление кадровых и информационных ресурсов;</li><li>- координация работ с другими проектами;</li><li>- согласование выходных документов по проекту.</li></ul>
2. Средний	<ul style="list-style-type: none"><li>- координация и контроль сроков выполнения работ по проекту;</li><li>- согласование календарного плана проекта с учетом вносимых изменений и дополнений;</li><li>- согласование проектной документации;</li><li>- согласование отчета о статусе работ по проекту;</li><li>- оперативное решение текущих методологических, интеграционных, технических, организационных вопросов проекта.</li></ul>
3. Основной	<ul style="list-style-type: none"><li>-реализация проектных решений.</li></ul>

Оперативное решение проблем, препятствующих их достижению, осуществляется на среднем (оперативном) уровне, в сферу ответственности которого входит организационное и методологическое обеспечение проекта [6, с. 21]. Оперативное управление возглавляет руководитель проекта, на котором лежит ответственность

за управление ресурсами, формирование календарных планов работ, обеспечение качества проектных работ, оценку рисков и минимизацию их влияния на проект, организацию эффективного взаимодействия проектной команды и т.д.

В оперативном руководстве проектом участвуют, как правило, заинтересованные в достижении целей представители компаний (стейкхолдеры) – координаторы, назначенные от таких участников проекта как, например, инвестор, заказчик, надзорный орган и др. (табл. 2).

Таблица 2. Сфера ответственности стейкхолдеров проекта

Стейкхолдеры проекта	Функции оперативного управления проектом
1	2
Координаторы проекта от инвестора	<ul style="list-style-type: none"> <li>- согласование инициируемых руководителем проекта вопросов;</li> <li>- организация межпроектного взаимодействия;</li> <li>- контроль соответствия проектных решений действующим отраслевым и др. стандартам;</li> <li>- контроль соответствия проектных решений руководящим документам заинтересованных участников проекта.</li> </ul>
Координаторы проекта от заказчика	<ul style="list-style-type: none"> <li>- контроль договорных обязательств;</li> <li>- обеспечение планирования бюджета проекта, находящегося в компетенции заказчика;</li> <li>- контроль исполнения бюджета проекта, находящегося в компетенции заказчика;</li> <li>- обеспечение решения организационно-технических задач реализации проекта, находящегося в компетенции заказчика;</li> <li>- организация процедуры своевременного согласования и утверждения проектной документации;</li> <li>- контроль статуса проектных документов;</li> <li>- координация деятельности проектного офиса с участниками проекта;</li> <li>- организация работы приемной комиссии;</li> </ul>

	- оформление документации по вводу объекта в эксплуатацию.
Координаторы проекта от надзорного органа	- контроль соответствия объекта техническому заданию, проектным решениям, нормативным документам уполномоченных федеральных органов исполнительной власти, а также руководящим документам заказчика, инвестора и организаций в сфере безопасности; - организация межпроектного взаимодействия по вопросам обеспечения безопасности; - координация деятельности участников проекта в реализации требований по безопасности.

Исполнение работ по проекту осуществляется на основном уровне – уровне операционного управления, связанного с деятельностью проектных групп, формирующихся из специалистов заказчика, исполнителя и других участников проекта.

Взаимодействие участников проекта всех уровней, координация их деятельности обеспечивается на основе централизации проектного офиса в организационной структуре. Являясь специализированным структурным подразделением, проектный офис способствует повышению эффективности управления коммуникациями проекта. Комплексный, системный подход к созданию и функционированию проектного офиса позволяет реализовать его основные цели:

- оптимизация информационных потоков проекта;
- интеграция горизонтальных и вертикальных коммуникаций проекта;
- создание единой системы сбора, обработки, распределения и сохранения проектной информации;
- формирование системы отчетности для повышения качества управленческих решений;
- создание единых коммуникационных правил управления;
- обеспечение единого управленческого контроля;

- управление ресурсами проекта;
- поддержка методологического обеспечения управления проектом;
- оптимизация сроков согласования и решения вопросов по управлению проектом;
- выработка совместных решений, отражающих интересы всех участников проекта;
- оптимизация работ по проекту на основе эффективного мониторинга и контроля реализации задач на всех уровнях управления проектом.

Важным фактором достижения указанных целей является создание организационных основ функционирования проектного офиса как центра ответственности за управление коммуникациями проекта и проектную деятельность в целом.

### ***Библиографический список***

1. Фунтов В.Н. Основы управления проектами в компании. СПб.: Питер, 2012. 400 с.
2. Персод Н.Л. Проектный офис как центр управления коммуникациями // Менеджмент сегодня, 2014. № 4. С. 240-255.
3. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами / под общ. ред. И.И. Мазура. М.: Омега-Л, 2004. 664 с.
4. Лапа Е.А. Специфика современных организационных коммуникаций / Актуальные проблемы развития финансово-экономических систем и институтов: материалы и доклады 1 межд. научно-методическая конф. (Самара 7 апреля 2010 г.) / под общ. ред. А.Н. Сорочайкина. Самара: Изд-во «Самарский университет», 2010. С. 215-221.
5. Термелева А.Е. Инвестиционные проекты как инструмент инновационного развития Самарской области // Научные исследования и разработки молодых ученых. 2016. №14. С.156-163.

6. Klimenteva S. Application of project financing for small and medium-sized enterprises in the public-private partnership // MODERN APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF ECONOMIC SYSTEMS IN THE CONDITIONS OF GLOBAL TRANSFORMATION Saint-Louis, Missouri, USA, 01 февраля 2016 г. Proceedings of the II International scientific and practical conference. 2016. Издательство: Publishing House Science and Innovation Center, Ltd. (St. Louis). P. 19-26.

*Кирильцев В.Т.\**

## ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В МЕНЕДЖМЕНТЕ БИЗНЕСА

В статье рассмотрена одна из актуальных проблем современного менеджмента бизнеса - его информационное обеспечение посредством исследовательской деятельности. Проанализированы соответствующие методы исследования. Обоснована необходимость использования такого специфического вида интеллектуальной исследовательской деятельности в менеджменте бизнеса как маркетинговое мышление, поскольку результаты традиционных маркетинговых исследований не способны служить надёжной информационной основой для устойчивого развития промышленных организаций.

**Ключевые слова:** наблюдение, социальная фасилитация, развивающий консалтинг, опрос, нормативное и информационное влияние, эксперимент, маркетинговое мышление, наблюдательно-

---

\* © Кирильцев В.Т. 2017.

*Кирильцев Валерий Трофимович* (kiriltsev44@mail.ru), канд. техн. наук, доц. кафедры Общего и стратегического менеджмента Самарского университета, 443011, Российская Федерация, г. Самара, ул. Акад. Павлова, 1.