# **Сравнительный анализ стандартов в области управления проектами**

**Билько Наталия Васильевна**

**Мценский филиал ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет эимени И.С.Тургенева», преподаватель**

В настоящее время одним из самых прогрессивных подходов к ведению бизнеса является управление проектом. Управление проектом представляет собой методологию организации, планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении всего жизненного цикла проекта, направленного на эффективное достижение его целей путем применения современных методов и технологий управления [4].

Для большинства проектно-ориентированных компаний при ведении проектов важной задачей является разработка корпоративной методологии управления проектами, определяющей основные понятия, принципы, механизмы и процессы функционирования корпоративной системы управления.

Разрабатывая основные решения корпоративной методологии управления, компании опираются на существующий опыт, сконцентрированный в профессиональных стандартах управления проектами. Число стандартов, которые определяют те или иные аспекты управления проектами, насчитывается несколько десятков.

Рассмотрим стандарты в области управления проектами, на которые при выборе основы для формирования корпоративной методологии управления проектами ООО «Маркетинжиниринг» сможет останавить свой выбор.

Руководство к своду знаний по управлению проектами PMBоK является базовым стандартом PMI (Project Management Institute) по управлению проектами, а также наиболее известным стандартом управления проектами. Признан национальным стандартом Американским национальным институтом по стандартам (ANSI).

В данный момент действует 5-е издание PMBoK, выпущенное в июле 2013 года. В нем приведены руководящие указания по управлению отдельными проектами и определены концепции, связанные с управлением проектами, а также описаны пять групп процессов и девять областей знаний [3]. На основании этого стандарта производится сертификация специалистов в области управления проектами, в том числе в России (ассоциацией СОВНЕТ, организацией PM Expert). В стандарте дана общая схема управления качеством проекта, помогающая специалистам в области управления проектами, обеспечивая их знаниями как уникальными для управления проектами. Однако, несмотря на все достоинства стандарта, в нем не предусмотрены требования для частных случаев, а также не заложены принципы осуществления любого проекта в целом.

Стандарт ISO 21500:2012 является первым стандартом ISO (International Organization for Standardization) по управлению проектами. Стандарт представляет общее руководство для понятий и процессов управления проектами, которые имеют существенное влияние на достижение результатов проектов [2].

Процесс создания стандарта был инициирован Британским институтом стандартов, разработан проектным комитетом ISO/PC 236 «Управление проектами». Базовой моделью стандарта является руководство PMBoK. Ранее стандарт ISO 21500:2012 практически дублировал руководство PMBoK, однако в действующем на текущий момент стандарте, вступившем в силу с сентября 2012 года, можно выделить одно принципиальное новшество – наличие отдельного процесса «Заинтересованные лица и изменения». Соответственно в стандарте, в отличие от PMBoK, описаны десять областей знаний. Стандарт применим для целей сертификации, в основном применяется для согласования с сопутствующими международными стандартами, такими как ISO 10006:2003.

Стандарт ISO 10006:2003 является основополагающим документом из серии стандартов, подготовленных техническим комитетом ISO/TC 176 «Управление качеством и обеспечение качества» Всемирной федерации национальных органов стандартизации (члены ISO). Данный стандарт охватывает десять групп процессов управления проектом: первая группа представляет процесс разработки стратегии, который фокусирует проект на удовлетворение потребностей заказчика и определяет направление хода работ; вторая группа охватывает управление взаимосвязями процессов; остальные восемь групп – это процессы, связанные с проектным заданием, сроками, затратами, ресурсами, кадрами, информационными потоками, риском и материально-техническим снабжением (закупками). Стандарт ориентирован на проекты самого широкого спектра – малые и крупные, краткосрочные и долгосрочные, для различных окружающих условий. Он безотносителен к типу проектируемого продукта (включая технические средства, программное обеспечение, полуфабрикаты, услуги или их сочетание) [1]. Это означает, что заложенные в нем рамочные требования требуют последующей адаптации данного руководства к конкретным условиям разработки и реализации отдельного проекта. К тому же стандарт не может быть использован для целей сертификации.

При формировании методологической базы и выборе подхода управления проектами, необходимо учитывать существующую в компании методику управления проектами, характеризующимися такими параметрами как: доля проектов в бизнесе, характер реализуемых проектов, уровень зрелости существующей системы управления проектами, уровень подготовки и менталитет сотрудников компании, наличие и уровень информационных технологий. Однако самое главное необходимо определиться со стандартом, который бы заложил основу для формирования корпоративной методологии управления проектами.

Основными сравнительными критериями, влияющими на выбор стандарта в качестве основы методологии управления проектами, как правило, являются: использование в качестве руководства; процессы, описываемые стандартом; охват стандарта; наличие перевода на русский язык; особенности, основные преимущества и недостатки.

Для более полного понимания, каким стандартом уместнее руководствоваться при составлении корпоративной методологии управления проектами, проведем анализ описанных выше стандартов в области управления проектами на основе выработанных критериев (таблица 1).

Таблица 1 - Сравнение стандартов в области управления проектами

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Критерий | PMBoK 2013 | ISO 21500:2012 | ISO 10006:2003 |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Тип стандарта | Национальный стандарт США; используется мировым сообществом | Международный стандарт | Международный стандарт |
| Область применения (в том числе с точки зрения управления  качеством) | Управление проектами различных видов в любых отраслях | Может быть использован любым типом организации, включая публичные, частные; применительно к любому типу проектов | Ориентирован на проекты широкого спектра |
| Охват стандарта | Девять областей знаний. Управление:  интеграцией; содержанием; сроками; стоимостью;  качеством;  человеческими ресурсами;  коммуникациями;  рисками; поставками | Десять областей знаний:  Управление интеграци­ей; стейкхол­дерами; содержа­нием;  ресурсами; сроками;  стоимо­стью;  рисками; качеством;  закупками;  коммуни­кациями | Одна область знаний:  управление качеством проекта |
| Управление качеством проекта | Включает три основных процесса:  планирование, обеспе­чение, контроль каче­ства | Включает три основных процесса:  планирование, обеспе­чение, контроль каче­ства | Стандарт описывает требования к каждому процессу |
| Использова­ние для сер­тификации | Используется для целей сертификации | Используется для целей сертификации | Не исполь­зуется для целей серти­фикации |
| Наглядность с точки зре­ния управле­ния каче­ством | Множественное графи­ческое сопровождение | Нет графического сопровождения | Нет графического сопровождения, |

Продолжение таблицы 1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Процессы, описывае­мые  стан­дартом | Группа процессов: инициации;  пла­нирования;  ис­полнения;  мо­ниторинга и управления;  группа завершающих процессов | Группа процессов: инициации;  пла­нирования;  ис­полнения;  мо­ниторинга и управления;  группа завершающих процессов | Группа процессов: разработки стратегии; управления взаимосвязями процес­сов; процессы, связанные с проектным заданием, сроками, затратами, кадрами, ресурсами, риском и закупками |
| Использова­ние в каче­стве руководства | Рекомендуется как ру­ководство по управле­нию проектами | Является руководством для понятий и процессов управления проектами | Не является руковод­ством по управлению проектами |
| Наличие перевода на русский язык | Имеется | Имеется | Имеется |
| Преимущества | Концепция и defacto стандарт;  ориентация на процессы;  возможность управления ЖЦП, программами и портфелями проектов через процессы;  определение вводных ресурсов, инструментов, методик и результатов | Ориентация на процессы;  возможность управления ЖЦП, программами и портфелями проектов через процессы; определение вводных ресурсов, методик и результатов; дает четкое определе­ние понятию качество проекта | Устанавливает руково­дящие принципы по элементам системы ка­чества, концепциям и практическим процеду­рам;  ключевыми являются процессы измерения и анализа, а также процесс постоянного совершен­ствования |
| Недостатки | Сложность примене­ния для небольших про­ектов; потребность в адапта­ции к области примене­ния, размеру и сфере деятельности проекта, времени, бюджету и ограничениям по каче­ству | Сложность примене­ния для небольших про­ектов;  потребность в адапта­ции к области примене­ния, размеру и сфере деятельности проекта, времени, бюджету и ограничениям по каче­ству | Ограничивает развитие описания продукта про­екта;  не позволяет опреде - лить стадии проекта;  отсутствие конкретных направлений действия;  рекомендует приме­нять к менеджменту ка­чества общие принципы качества |

Представленная сравнительная таблица позволяет сделать вывод о том, что каждый из анализируемых стандартов рассматривает управление проектами и их качество с различных точек зрения, что обуславливает наличие как преимуществ, так и недостатков у каждого стандарта.

В связи с этим невозможно однозначно определить, какой из представленных стандартов лучше, а какой хуже. Поэтому в качестве основы для формирования методологии корпоративной системы управления проектами, необходимо использовать комбинированный подход с использованием ключевых преимуществ существующих стандартов.

В случае разработки совершенно нового стандарта для формирования основных принципов управления на уровне проекта, обучения персонала и формирования общей терминологии в ООО «Маркетинжиниринг» наиболее информативным и удобным в применении будет стандарт PMBoK, Потребитель РМВоК получает готовую инструкцию к применению, которая может быть задействована в проекте любого вида и размера. Более того, РМВоК не противоречит национальным стандартам Российской Федерации, что делает возможным их совместное использование.

В целях повышения качества результативности проекта, имеющего определенный опыт, следует обратиться к стандарту ISO 10006:2003.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Белый, Е. М. Управление проектами : конспект лекций / Е. М. Белый, И. Б. Романова. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 79 c. — ISBN 978-5-4486-0061-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/70287.html (дата обращения: 20.08.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: https://doi.org/10.23682/70287
2. Куценко, Е. И. Проектный менеджмент : учебное пособие / Е. И. Куценко. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 266 c. — ISBN 978-5-7410-1835-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/78823.html (дата обращения: 12.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей
3. Орлова, П. И. Бизнес-планирование : учебник для бакалавров / П. И. Орлова ; под редакцией М. И. Глуховой. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2021. — 285 c. — ISBN 978-5-394-04354-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/102270.html (дата обращения: 14.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей
4. Троицкая, Н. Н. Управление проектами : учебное пособие / Н. Н. Троицкая. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 82 c. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/116005.html (дата обращения: 12.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей