

УДК 005.8

Лукьянов Д.В., к.т.н., ст. преподаватель,
Белорусский государственный университет.

Дмитренко Е.Н., ассистент,
кафедра Управления системами безопасности жизнедеятельности
Одесский национальный политехнический университет

ГИПОТЕЗА О ПРЕДОПРЕДЕЛЕННОЙ НЕДОСТАТОЧНОСТИ ЗНАНИЙ И КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЕКТНЫХ КОМАНДАХ

Д.В. Лук'янов, К.М. Дмитренко. Гіпотеза про зумовлену недостатність знань і компетенцій в проектних командах. В управлінні унікальними проектами жодна команда проекту не буде спочатку володіти необхідним набором компетенцій та обсягом знань для його гарантованої успішної реалізації. Наслідком цього твердження є розуміння необхідності безперервного набуття знань командою, шляхом трансляції в систему із зовнішнього середовища нових знань і компетенцій.

Ключові слова: проект, команда, компетенції, достатність, трансфер знань.

Д.В. Лукьянов, Е.Н. Дмитренко. Гипотеза о предопределенной недостаточности знаний и компетенций в проектных командах. В управлении уникальными проектами ни одна команда проекта не будет изначально обладать необходимым набором компетенций и объемом знаний для его гарантированной успешной реализации. Следствием данного утверждения является понимание необходимости непрерывного приобретения знаний командой, путем трансляции в систему из внешней среды новых знаний и компетенций.

Ключевые слова: проект, команда, компетенции, достаточность, трансфер знаний.

D.V. Lukianov, K.N. Dimitrenko. The hypothesis of a predetermined failure of knowledge and competence in project teams. In the management of unique projects, no project team will not initially have the necessary competencies and a set amount of knowledge for its guaranteed success. The consequence of this statement is to understand the need for continuous learning team by translating the system from the external environment of new knowledge and skills.

Keywords: project, team competence, sufficiency, knowledge transfer.

В силу того, что проект, по определению [1 - 5], обладает свойствами уникальности, несмотря на предложенное РМІ в РМСДФ [6] определение компетенции, проектная команда далеко не всех случаях будет обладать всеми необходимыми знаниями для выполнения работ проекта в целом.

В качестве упрощенной модели рассмотрим подход к классификации проекта на основе оценки уникальности проекта для двух основных заинтересованных сторон проекта – Заказчика и Исполнителя (рис. 1). Для успешной реализации проектов из различных блоков по такой классификации нужны разные “наборы” компетенций и “объем” знания. В основании фигуры выделены области I, II, III и IV, соответствующие разным сочетаниям уровня уникальности проекта для заказчика и исполнителя.

При этом очевидно, что для проектов типа II необходимым объемом знаний и всеобъемлющим набором компетенций команда проекта не может

обладать принципиально – иначе это был бы уже не проект соответствующего типа. Для успешной реализации проектов из различных блоков по такой классификации нужны разные “наборы” компетенций и “объем” знания.

Безусловно, к таким проектам также стоит готовиться, более того, готовиться более серьезно, понимая, что команде такого проекта придется встретиться с большими трудностями на пути его реализации, в том числе, также из-за отсутствия знаний и практических навыков. Собственно, изначально миссией разработчиков стандартов в области управления проектами и являлось создание руководства, которое позволяло бы двигаться в условиях неопределенности к достижению конечной цели проекта [1, 2].

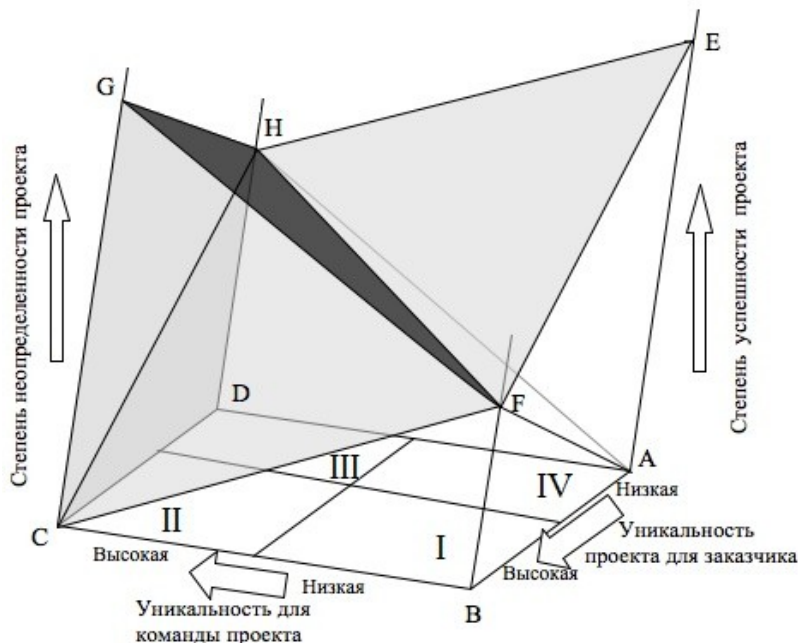


Рисунок 1 - Влияние сочетания сопряженной пары факторов (уникальности проекта для заказчика и уникальности для команды проекта) на степень успешности проекта: NEF – плоскость успешности проекта; HGF - плоскость высокой неопределенности (риска) проекта

Наличие области проектов с максимальной неопределенностью позволяет выдвинуть гипотезу: «В управлении проектами, обладающими свойствами уникальности ни одна команда проекта не будет изначально обладать необходимым набором компетенций и объемом знаний для его гарантированной успешной реализации».

Данное утверждение можно считать еще одним из так стремительно появляющихся в последнее время «Законов управления проектами» - как шуточно изложенных [7], так и в весьма серьезном изложении [8 - 16].

Сочетания сопряженной пары факторов - уникальности проекта для заказчика и уникальности для команды проекта - отображают влияние уникальности проекта на степень его потенциальной успешности и неопределенности в реализации (рис. 1). Наименьшая степень неопределенности проекта отвечает оси АЕ: заказчик и команда проекта в полном объеме обладают знаниями относительно особенностей проекта, а также методов и механизмов его реализации. Естественно, что в этом случае, когда и заказчик, и команда проекта умеют и знают, что надо делать – можно

ожидать, что риск проекта незначителен и прогноз вероятности успешного завершения проекта будет близким к единице. На рис. 1 показана плоскость успешности проекта HEFC, где точка С соответствует наименее успешному состоянию.

Если некоторый проект является уникальным для заказчика, а команда проекта в полном объеме обладает знаниями относительно особенностей проекта, то возникает вариант взаимодействия заказчика и исполнителя по принципу аутсорсинга (ось BF). Заказчик передает в полном объеме работы по проекту исполнителю (команде проекта). Этот вариант сочетания уникальности проекта для заказчика и для команды проекта сопряжен с необходимостью тесного взаимодействия заказчика и исполнителя в процессе выполнения проекта для того, чтобы повысить уровень знаний заказчика до уровня, который обеспечит эксплуатацию продукта проекта.

Иной вариант взаимодействия заказчика и исполнителя по принципу аутстаффинга возникает, если заказчик в полном объеме обладает знаниями относительно особенностей проекта, а исполнитель (команда проекта) не обладает этими знаниями (ось BF). В этом случае исполнитель включается в выполнение проекта под руководством и при участии Заказчика. Этот вариант сочетания уникальности проекта для заказчика и для команды проекта сопряжен с получением новых знаний и практического опыта членами команды проекта.

Критическая ситуация в проекте создается, когда сочетаются условия уникальности проекта и для заказчика, и для команды проекта – никто из заинтересованных сторон проекта не обладает знаниями, которые необходимы для выполнения проекта (ось CG). При этом плоскость HGFA отвечает неопределенности (риска) проекта. Возможный вариант разрешения ситуации для заказчика – найти иного исполнителя, который в полном объеме обладает знаниями об особенностях проекта, а также методах и механизмах его реализации. Единственный способ разрешения ситуации для исполнителя (команды проекта), кроме отказа от выполнения проекта, состоит в необходимости добыть необходимые знания. Пути приобретения знаний могут быть различными: обучение, выполнение собственных исследований, участие в тренингах, повышение квалификации, изучение примеров наилучшей практики, стажировка и др. Основным признаком этого процесса приобретения знаний является то, что в систему из внешней среды транслируются новые модели, методы, способы и механизмы. Эти новые знания позволяют перевести проект из критической области (II) в области приемлемого риска, в которых проект перестанет быть критически уникальным для команды проекта.

Таким образом, можно считать доказанной выдвинутую гипотезу, о том, что: «В управлении уникальными проектами ни одна команда проекта не будет изначально обладать необходимым набором компетенций и объемом знаний для его гарантированной успешной реализации». Следствием данного утверждения является понимание того, что необходим непрерывный процесс приобретения знаний командой проекта, путем трансляции в систему из внешней среды новых знаний и компетенций.

Направлением дальнейших исследований может стать разработка марковской модели для отображения процессов усовершенствования навыков и непрерывного обновления знаний проектных менеджеров в организационно-технической системе взаимодействия знаний, владельцами которых являются система (тренеры) обучения, команда проекта и заказчик. Необходимость непрерывного процесса приобретения знаний из внешней среды для расширения наборов компетенций и объемов знаний у команды проекта может быть также подтверждена путем анализа контента наукометрических баз данных [16 - 35].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. A Guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide). Fifth edition. – USA: PMI Inc., 2013. – 589 p.
2. ГОСТ Р 54869 — 2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом [Текст]. — М. : Стандартинформ, 2011. – 10 с.
3. Колеснікова, К.В. Аналіз структурної моделі компетенцій з управління проектами національного стандарту України. / К.В. Колеснікова, Д.В. Лук'янов. // Управління розвитком складних систем. – 2013. – №13. – С. 19 – 27.
4. Колесникова, Е.В. Управление знаниями в IT-проектах / Е.В. Колесникова, А.А. Негри // Вост.-Европ. журнал передовых технологий. - 2013 - № 1/10 (61). – С. 213 – 215.
5. Вайсман, В. О. Система стандартів підприємства для управління знаннями в проектно-керованій організації / В. О. Вайсман, В. О. Величко, В. Д. Гогунський // Тр. Одес. политехн. ун-та. - 2011. - № 1 (35). – С. 257 – 262.
6. Project Management Competency Development Framework (PMCDF) [Модель развития компетенций менеджера проекта]. : 2 – е изд. на рус. яз. – 2013. – 91 с.
7. Кандалицев, В. 15 непреложных законов управления проектами [Электронный ресурс]. – Доступ: http://www.blisvet.ru/blogs/business_blog/37/ – Дата: 05.06.2014.
8. Гогунский, В. Д. Основные законы проектного менеджмента [Текст] / В. Д. Гогунский, С. В. Руденко // IV міжнар. конф. : «Управління проектами: стан та перспективи». — Миколаїв : НУК, 2008. — С. 37 – 40.
9. Колеснікова, К.В. Розвиток теорії проектного управління: обґрунтування закону Кошкіна щодо завершення проектів / Колеснікова К.В. // Управління розвитком складних систем.– 2013. - № 16. - С. 38 – 45.
10. Колеснікова, К.В. Розвиток теорії проектного управління: обґрунтування закону ініціації проектів / Управління розвитком складних систем.– 2013. - № 17. - С. 24 – 30.
11. Колесникова, Е.В. Развитие теории проектного управления: закон Ю.Л. Воробьева о влиянии риска на успешность портфеля проектов / Е.В. Колесникова // Управління розвитком складних систем. – 2014. - № 18. - С. 62 – 67.
12. Колесникова, Е. В. Теория проектного управления: закон контроля параметров риска / Е.В. Колесникова // Вісник Одес. нац. морського ун-ту. – 2013. – № 3 (39). – С. 220 – 232.
13. Колесникова, Е.В. Развитие теории проектного управления: закон Ю.Л. Воробьева о влиянии риска на успешность портфеля проектов / Е.В. Колесникова // Управління розвитком складних систем. – 2014. - № 18. - С. 62 – 67.
14. Вайсман, В. А. Теория проектно-ориентованого управления: обоснование закона Бушуева С. Д. [Текст] / В. А. Вайсман, В. Д. Гогунський, С. В. Руденко // Наук. записки Міжнар. гуманітарного ун-ту : Зб. – Одеса : МГУ, 2009. – С. 9 – 13.
15. Гогунский, В. Д. Обоснование закона о конкурентных свойствах проектов [Текст] / В. Д. Гогунский, С. В. Руденко, П. А. Тесленко // Управління розвитком складних систем. – 2011. – № 8. – С. 13 – 15.
16. Оборский, Г.А. Актуальность дистанционного обучения / Г.А. Оборский, А.Е. Колесников, В.А. Граменицкий // Шляхи реалізації кредитно-модульної системи. – № 7. – Одеса : Наука і техніка, 2013. – С. 3 – 8.

17. Білощицький, А. О. Ефективність методів пошуку збігів у текстах / А. О. Білощицький, О. В. Діхтяренко // *Управління розвитком складних систем.* – 2013. – № 14. – С. 144 – 147.
18. Білощицький, А. О. Наукометричні бази та індикатори цитування наукових публікацій [Текст] / А. О. Білощицький, В. Д. Гогунський // *Інформаційні технології в освіті, науці та виробництві.* – Вип. 4 (5). – О. : АО Бахва, 2013. – С. 198 – 203.
19. Коляда, А. С. Автоматизация извлечения информации из наукометрических баз данных / А. С. Коляда, В. Д. Гогунский // *Управління розвитком складних систем.* – 2013. – № 16. – С. 96 – 99.
20. Бурков, В. Н. Параметры цитируемости научных публикаций в наукометрических базах данных / В. Н. Бурков, А. А. Белощицкий, В. Д. Гогунский // *Управління розвитком складних систем.* – 2013. – № 15. – С. 134 – 139.
21. Гогунский, В.Д. Наукометрические данные научного издания «Управление развитием сложных систем» / В.Д. Гогунский, А.С. Коляда, В.А. Яковенко // *Управління розвитком складних систем.* – 2014. – №19. – С. 6 – 11.
22. Бушуев, С. Д. Наукометричні бази: характеристика, можливості і завдання / С. Д. Бушуев, А.О. Білощицький, В.Д. Гогунський // *Управління розвитком складних систем.* – 2014. – №18. – С. 145 – 152.
23. Буй, Д.Б. Scopus та інші наукометричні бази: прості питання та нечіткі відповіді / Д.Б. Буй, А.О. Білощицький, В.Д. Гогунський // *Вища школа.* – 2014. – № 5-6. – С. 37 -40.
24. Оборський, Г. О. Стандартизація і сертифікація процесів управління якістю освіти у вищому навчальному закладі / Г. О. Оборський, В. Д. Гогунський, О.С. Савельєва // *Тр. Одес. политехн. ун-та.* – 2011. – № 1(35). – С. 251 – 255.
25. Бушуев, С. Д. Напрями дисертаційних наукових досліджень зі спеціальності «Управління проектами та програмами» / С. Д. Бушуев, В. Д. Гогунський, К. В. Кошкін // *Управління розвитком складних систем.* – 2012. – № 12. – С. 5 – 7.
26. Оборський, Г. О. Нові тенденції і завдання щодо підготовки науковців вищої кваліфікації [Текст] / Г. О. Оборський, В. Д. Гогунський // *Інформаційні технології в освіті, науці та виробництві.* — Вип. 2. — Одеса : АО Бахва, 2013. — С. 15 — 22.
27. Гогунський, В. Д. SCOPUS: знайдемо свої публікації / В.Д. Гогунський, Д.Б. Буй // *Вища школа.* – 2014. – № 8. – С. 113 - 115.
28. Гогунський, В. Д. Створюємо свій акаунт “GOOGLE Академія” / В.Д. Гогунський, О. Є. Колесніков // *Вища школа.* – 2014. – № 9. – С. 55 - 58.
29. Оборський, Г. О. Scopus: достовірність даних за запитами щодо числа публікацій університетів / Г. О. Оборський, В. Д. Гогунський, В. А. Волобоев // *Інформаційні технології в освіті, науці та виробництві : зб. наук. праць.* - 2014. – № 2 (7). - С. 179 – 290.
30. Колеснікова, К.В. Оптимізація структури управління проектно керованої організації / К.В. Колеснікова, В.О. Вайсман // *Вісник СевНТУ: зб. наук. пр.* - Вип. 125 / 2012. – Севастополь : СевНТУ, 2012. – С. 218 – 221.
31. Колесникова Е.В. Оценка компетентности персонала сталеплавильной печи в проекте компьютерного тренажера / Е.В. Колесникова // *Вост.-Европ. журнал передовых технологий.* – 2013 – № 5/1 (65). – С. 45 - 48.
32. Колесникова, Е. В. Трансформация когнитивных карт в модели марковских процессов для проектов создания программного обеспечения / Е. В. Колесникова, А. А. Негри // *Управління розвитком складних систем.* – 2013. – №15. – С. 30 – 35.
33. Оганов, А. В. Использование теории ограничения систем при внедрении офиса управления проектами предприятия / А. В. Оганов, В. Д. Гогунский // *GESJ: Computer Sciences and Telecommunications; (Article ID: 2229).* – 2013. – No.4(40). - P. 59 - 65.
34. Колесніков, О.Є. Основні аспекти впровадження дистанційної освіти / О.Є. Колесніков, В.Д. Гогунський // *Інформаційні технології в освіті, науці та виробництві: зб.* – 2012. – № 1. – С. 34 – 41.
35. Лукьянов, Д.В. Визначення ядер знань на графі компетенцій проектних менеджерів / Д.В. Лукьянов, В.Д. Гогунський, Е.В. Власенко // *Вост.-Европейский журнал передовых технологий.* – 2012. – № 1 (10/55). - С. 26-28.