

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ ДЛЯ РАЗЛИЧНЫХ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН: НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ



**Воропаев В.И., Гельруд Я.Д.,
Клименко О.А. Управление
проектами для стейкхолдеров.
Математические модели
и методы управления
проектами с позиций разных
заинтересованных сторон. —
Саарбрюккен: Lambert Academic
Publishing, 2015. — 230 с.
ISBN 978-3-659-68265-0**

В немецком издательстве Lambert Academic Publishing ограниченным тиражом с печатью по заказам вышла книга В.И. Воропаева, Я.Д. Гельруда и О.А. Клименко «Управление проектами для стейкхолдеров. Математические модели и методы управления проектами с позиций разных заинтересованных сторон», посвященная одной из важнейших проблем современного управления проектами — созданию научно обоснованной методологии и инструментария управления для заинтересованных сторон проектной деятельности (стейкхолдеров).

Несмотря на то что успешность проектной деятельности во всем мире, безусловно, повышается за счет более широкого применения современного управления проектами, его постоянного развития и совершенствования, доля неуспешных проектов по отношению к успешным уменьшается не так значительно, как хотелось бы. Одна из причин этой ситуации заключается в следующем. В фокусе современного управления проектами находятся профессионалы в этой области: руководители проекта, управляющая команда, специалисты проектных офисов. Однако для руководителей высшего уровня управления организацией, решения которых носят стратегический характер и оказывают определяющее влияние на успешность проектной деятельности, предлагается недостаточно моделей, методов, средств и инструментов управления.

В этой связи весьма важен системный подход к рассмотрению на теоретическом и методологическом уровнях особенностей управления сложными проектами с позиций различных



Товб Александр Самуилович — CSPM (IPMA-B), председатель правления СОВНЕТ, ассессор IPMA, доцент ИИБС НИТУ «МИСиС», заместитель главного редактора журнала «Управление проектами и программами» (г. Москва)

заинтересованных сторон, взгляд «сверху вниз», разработка соответствующих математических моделей с альтернативными и стохастическими параметрами.

В рецензируемой книге описан разработанный авторами новый класс сетевых моделей, отображающих процесс реализации сложного комплексного проекта и постановки и решения задач, используемых для оптимального управления этим процессом. Данный класс моделей является результатом синтеза обобщенных сетевых моделей, предоставляющих широкий спектр возможностей в области эквивалентных преобразований моделей и описания логико-временных взаимосвязей между элементами структуры проекта, и вероятностных и стохастических моделей, в значительной степени учитывающих факторы риска и неопределенности при осуществлении проекта.

Кроме того, в книге описан разработанный авторами целостный комплекс новых математических моделей управления сложным проектом с учетом интересов и параметров различных заинтересованных сторон: инвестора, заказчика, поставщика, руководителя проекта и его команды, регулирующих органов, коммерческой службы. При этом предусматривается возможность комбинировать отдельные модели в интегрированную модель управления проектной деятельностью.

По мнению авторов, представленные в книге математические модели и методы могут служить основой для создания новой интегрированной информационно-аналитической системы управления проектами, учитывающей резко возросшую сложность современного мира. Создаваемые системы должны соответствовать известному закону необходимого разнообразия Р. Эшби, сущность которого заключается в том, что разнообразие управляющей системы должно быть больше разнообразия поведения управляемой системы. В противном случае управляющая система не сможет отвечать задачам управления, выдвигаемым внешней средой, и будет малоэффективна.

Книга написана ясным и логичным научным языком, текст и математические выкладки хорошо структурированы и воспринимаются достаточно легко, несмотря на строгость их изложения. Книга содержит:

- введение;
- часть 1 «Сетевые методы управления проектами (эволюция, состояние, перспективы)», состоящую из шести глав, описывающих различные сетевые модели, и выводов по части 1;
- часть 2 «Математические модели и методы управления проектами с позиций разных заинтересованных сторон», содержащую семь глав: вводную главу «Постановка проблемы и определения» и шесть глав с описанием математических моделей проектного управления для различных заинтересованных сторон, а также выводы по части 2;
- заключение;
- перечень используемой литературы, содержащий 172 наименования;
- приложение «Перечень трудовых функций и действий в рамках этих функций, выполняемых при осуществлении проекта», содержащий 302 трудовых действия.

Наряду с приведенными несомненными достоинствами у книги есть недостатки. Самым заметным из них является включение в название книги англицизма «стейкхолдер», уже весьма распространенного среди российских профессионалов, большинство из которых, к сожалению, не различают понятия stakeholder и shareholder. Не представляется удачным также включение в монографию высокого научного уровня «тяжеловесного» чернового варианта перечня обобщенных трудовых функций и трудовых действий, выполненного в далеко не самом удачном формате профессионального стандарта, предложенного Минтрудом РФ. В списке используемой литературы можно встретить досадные опечатки в именах некоторых авторов.

Книга представляет большой интерес для научных работников, преподавателей, аспирантов высших учебных заведений, студентов старших

курсов профильных специальностей, ее можно использовать в качестве учебного пособия. Кроме того, книга может быть полезна для руководителей высшего и среднего звена, осуществляющих свою деятельность на стратегическом и тактическом уровнях управления и принимающих решения при реализации проектов, программ и портфелей, профессионалов в области управления

проектами: членов проектных команд, консультантов в данной сфере. Для разработчиков прикладных программных средств управления проектами книга может послужить отправной точкой для разработки новых интегрированных информационно-аналитических приложений для различных заинтересованных сторон управления проектами.