

Структурные изменения в промышленности: компетентностный подход на примере роли администратора проекта

Тихомиров Алексей Анатольевич

Соискатель

ORCID: 0009-0009-1730-1233, e-mail: tikhomirov.001@mail.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

В настоящей работе рассматривается подход к формированию модели компетенций на примере роли администратора проекта исходя из опыта внедрения изменений в применяемую методологию в проектах, реализуемых на предприятиях промышленности различных отраслей. Отдельное внимание уделено тому, как, опираясь на современные методологии проектного управления, возможно сформировать функциональную модель роли в организационной структуре проекта, а также применить базовые знания теории множеств. Рассмотрено разделение общего функционала роли администратора проекта по наиболее важным, по мнению автора, соответствующим направлениям деятельности. Помимо укрупненных множеств декомпозированных функций, приведен подход к последующим шагам декомпозиции, по результатам которых сформированы соответствующие детализированные подмножества требуемых к выполнению функций указанной ранее проектной роли. Представлены подход к формированию математической записи функциональной роли, а также взаимосвязь между функциями и компетенциями сотрудника, которого планируется назначить на ту или иную проектную роль. При детализации функционала на примере роли администратора проекта приведены некоторые применяемые инструменты из практического опыта автора исследования. Помимо разобранного примера, приводятся формализованная универсальная графическая модель проекта, а также краткое описание других ключевых ролей.

Ключевые слова

Бизнес-процессы, промышленность, эффективность хозяйственной деятельности, методология проектного управления, проектное управление, моделирование стратегии, организационная структура, функциональный анализ, эффективность реализации проекта, система управления проектом, менеджмент, развитие международных методологий, региональное применение практик

Для цитирования: Тихомиров А.А. Структурные изменения в промышленности: компетентностный подход на примере роли администратора проекта // Вестник университета. 2025. № 5. С. 60–69.

Structural changes in industry: competence-based approach on the role of a project administrator

Aleksey A. Tikhomirov

Applicant

ORCID: 0009-0009-1730-1233, e-mail: tikhomirov.001@mail.ru

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

This article discusses an approach to the formation of a competence model on the example of the role of a project administrator based on the experience of introducing changes to the methodology used in projects implemented at industrial enterprises of various sectors. Special attention is paid to how, based on modern project management methodologies, it is possible to form a functional role model in the organisational structure of a project as well as to apply basic knowledge of the set theory. The article considers the division of the general functionality of the project administrator role into the most important, in the opinion of the author, relevant areas of the activity. In addition to the enlarged sets of decomposed functions, an approach to the subsequent decomposition steps is given, the results of which form the corresponding detailed subsets of the functions required to perform the previously specified project role. We present an approach to the formation of a mathematical record of the functional role as well as the relationship between the functions and competencies of an employee who is planned to be assigned to a particular project role. When detailing the functionality, using the example of the project administrator role, some of the tools applied from the practical experience of the author are given. In addition to the analysed example, this article provides a formalised universal graphical project model as well as a brief description of other key roles.

Keywords

Business processes, industry, economic efficiency, methodology of project management, project management, strategy modelling, organisational structure, functional analysis, effective project realisation, project management system, management, development of international methodologies, regional application of practices

For citation: Tikhomirov A.A. (2025) Structural changes in industry: competence-based approach on the role of a project administrator. *Vestnik universiteta*, no. 5, pp. 60–69.



ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время при реализации проектов в различных отраслях промышленности руководители все чаще приходят к выводу, что без применения современных и актуальных подходов, без внедрения и поддержки изменений невозможно достигать целей организаций в условиях постоянно меняющейся внешней среды. Подобная потребность обуславливает соответствующее развитие объема адаптируемых изменений. Например, при проектировании организационных структур на основе функционального анализа применение моделирования способно значительно увеличить эффективность внедряемых решений. Сформировав организационную структуру управления проектом на основе моделей требуемых к реализации функций [1], возможно осуществить соответствующую декомпозицию для каждой конкретной проектной роли. Таким образом, возможно построить формализованную систему управления проектом, при которой величина ошибки управления [2] за счет человеческого (личностного) фактора будет минимизирована. При этом решение вопроса персонального назначения сотрудников в проектную команду может быть выполнено через другую модель – модель компетенций, в соответствии с которой осуществляются подбор, найм и назначение сотрудников.

В соответствии со считающейся классической теорией и методологией проектного управления [3], в состав обязательных участников проектной команды включаются следующие роли: куратор, руководитель проекта, администратор, планировщик, риск-менеджер и т.д. С учетом типа и масштаба проекта в составе возможны как совмещение ролей, так и их кратное увеличение, особенно в зависимости от поставляемого продукта/результата. Ярким примером может служить реализация проекта, направленного на разработку, изготовление и поставку оборудования, где большую часть проектной команды будут составлять именно технические специалисты со своей, возможно, развитой структурой, в которую входят дивизионы, департаменты, секторы, отделы, группы и т.д.

Целью исследования является формализация подхода к построению функциональной модели и модели компетенций на примере проектной роли «администратор проекта» при реализации деятельности предприятий промышленности различных отраслей.

Методология настоящего исследования состоит из следующих основных теоретических методов:

- 1) анализ: приводятся рассмотрение тенденций к структурным изменениям на предприятиях промышленности в условиях изменений, описание основных проектных ролей и функционала;
- 2) моделирование: сформированы иерархическая модель проекта, модель функций роли «администратор проекта»;
- 3) формализация: в настоящем исследовании приведено формализованное описание процессов в виде математических и графических схем, формул.

ТЕНДЕНЦИИ К СТРУКТУРНЫМ ИЗМЕНЕНИЯМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Предприятия промышленности в настоящее время осуществляют свою работу в условиях существенных изменений, касающихся как внутренней, так и внешней среды, что влечет за собой реализацию простого тезиса – либо деятельность компании продолжается в меняющихся условиях, либо неминуем спад активной деятельности. Естественным образом руководители выбирают первый из указанных вариантов, что, в свою очередь, открывает существенный простор для действий, направленных на требуемые к внедрению изменения.

Так, на протяжении нескольких последних десятилетий на предприятиях промышленности укоренилась такая теоретическая и в большей степени практическая дисциплина, как управление проектами. В открытых источниках сети интернет размещена информация о приверженности к структурированному и системному подходу при управлении проектами таких компаний с государственным участием, как «Росатом», «Объединенная судостроительная корпорация», «Ростех», «РЖД» и многих других. Что касается актуальных применяемых практик проектного управления, довольно существенным является исследование, согласно которому авторы приходят к выводам о распространенных методах, а также к обобщенной модели ведения проекта¹.

¹ SKOLKOVO. Moscow School of Management. Исследование «Современные практики управления проектами 2022–2024». Режим доступа: <https://www.skolkovo.ru/researches/issledovanie-sovremennye-praktiki-upravleniya-proektami-2022-2024/> (дата обращения: 15.01.2025).

Учитывая эволюционное развитие организаций, особенно с государственным участием, применение современных методологий, в частности проектного управления, требует от предприятий управленческих решений, направленных на определенный объем структурных изменений. Суть указанных изменений на практике заключается в создании корпоративных ресурсных центров, позволяющих внедрять методологии проектного управления в прибылеобразующих бизнес-единицах. Так, распространенным в настоящее время структурным преобразованием на предприятиях является разделение прибылеобразующих направлений и сервисных, функциональных центров. Например, если в компании несколько бизнес-направлений и реализуется мультипродуктовая стратегия, то сервисные организационные блоки, такие как HR (англ. human resources – человеческие ресурсы), управление финансами, безопасность, аудит и т.п., в организационной структуре компании могут быть выделены относительно тех направлений, которые обеспечивают получение выручки для предприятия.

Другой распространенный пример структурных преобразований – это внедрение логики проектных офисов на предприятиях промышленности с учетом разделения реализуемых проектов по типам – доходные, затратные, инновационные, проекты развития и т.д.

ОСНОВНЫЕ РОЛИ КОМАНДЫ ПРОЕКТА

Как было сказано ранее, при реализации структурных изменений в направлении внедрения методологий системно-ориентированного подхода в виде проектного управления возникают такие формализованные сущности, как проект, укрупненные объединения в виде программы или портфеля, понятия роли, команды проекта, стадии/фазы и многое другое. Современные методологии управления проектами [4], основанные на британском, японском и американском стандартах, строят иерархическую модель проекта в виде перевернутой пирамиды, представленной на рис. 1.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Иерархическая модель проекта

При внедрении методологий управления проектами, реализуя структурные изменения на предприятиях промышленности через создание проектных офисов, методологических подразделений в виде офиса по управлению проектами, формализации подходов через управленческие документы проектов, руководители так или иначе приходят к тому, что в целях повышения эффективности выполняемых работ необходимо формирование таких проектных команд, работа которых будет отвечать критериям оптимальности, производительности и управляемости. В настоящей статье процесс формирования проектной команды исходя из вышеуказанных принципов, а также методологические подходы, касающиеся слабой и сильной матрицы управления, не являются предметом рассмотрения, но для целей однозначного трактования изучаемого подхода далее приведен пример создания команды, включая основной функционал ключевых ролей.

При реализации проекта как временного мероприятия, направленного на достижение конечного результата с учетом существующих ограничений, необходимо определиться, кто конкретно будет выполнять

ту или иную работу. Важно отметить существенное различие двух понятий – должность и роль, так как часто данные понятия отождествляют, но это не всегда верно. Должность того или иного сотрудника в компании определяет его подчинение и нахождение в конкретном структурном подразделении. Обязанности фиксируются в соответствующей должностной инструкции. При этом сотрудник может быть задействован в нескольких проектах, реализуемых на предприятии, причем выполнять в разных проектах разный функционал. Для проектных структур, которые создаются для реализации проекта, а по его завершении расформируются, возникает такое понятие, как роль. Роль – это иерархическое/структурное место сотрудника предприятия в том или ином проекте с определенным набором функционала, полномочий и ответственности.

Набор проектных ролей для каждого проекта может быть уникален, но в любом случае основные роли часто применяются с небольшими изменениями. Ими являются:

- 1) куратор проекта. Сотрудник назначается на данную роль для целей стратегического контроля реализации проекта. С данной роли эскалация соответствующих вопросов возможна уже на уровень руководителей предприятия. Часто куратором назначается руководитель высшего звена в организации;
- 2) руководитель проекта. На эту роль назначается сотрудник, ответственный за реализацию проекта в целом, за всех подчиненных работников, в том числе линейного подчинения и матричного. Основная задача для данной роли – реализация проекта в рамках действующих ограничений, касающихся сроков, финансирования и содержания;
- 3) администратор проекта. Роль, предполагающая поддерживающий функционал, заключающийся в организации работ по управлению коммуникацией, отчетностью, задачами и документацией;
- 4) планировщик. Основной функционал данной роли заключается в разработке, актуализации и контроле за исполнением графика проекта. В более сложных проектах используется другое понятие – календарно-сетевая модель, но суть остается прежней;
- 5) финансист. Роль, включающая в себя объем функционала по управлению финансами проекта, в том числе разработку, актуализацию и контроль за исполнением бюджета проекта, бюджета движения денежных средств, бюджета доходов и расходов. Управление себестоимостью проекта;
- 6) менеджер по управлению цепочкой поставок. При наличии расходных договоров существование данной роли более чем оправдано ввиду необходимого функционала, включающего контроль и управление контрактными требованиями, реализацию контрактной стратегии, поддержание заключенных договоров в актуальном состоянии (включая своевременное заключение соответствующих дополнительных соглашений);
- 7) риск-менеджер. Роль, предполагающая реализацию функционала, связанного с идентификацией, анализом, планированием и внедрением соответствующих мероприятий, а также последующий контроль рисков проекта;
- 8) главный инженер (управление содержанием проекта). Каждый проект уникален в своем поставляемом продукте – программное обеспечение, оборудование, услуга и т.д. По этой причине обосновано наличие проектной роли, функционал которой сфокусирован на поставляемом результате. Эта роль, к примеру, может называться «главный инженер проекта» в случае технического проекта.

Важно отметить, что при реализации нескольких проектов в организации один и тот же сотрудник может занимать разные (или одинаковые) роли в разных проектах, но при этом в случае небольших по масштабу проектов один работник при наличии возможностей и компетенций совмещает несколько ролей в одном проекте, к примеру руководителя и риск-менеджера. Верно и другое высказывание – при реализации масштабных проектов возможно нахождение нескольких сотрудников предприятия на одной проектной роли.

ОПИСАНИЕ РОЛИ АДМИНИСТРАТОРА ПРОЕКТА

Часто к роли, именуемой как администратор проекта, относятся как к чему-то второстепенному и отводят ей общий, слабоструктурированный функционал типа «все и ничего»: от оформления командировок руководителя до аналитики бюджета и графика исполнения проекта.

Во-первых, необходимо однозначно разделить задачи и функционал, которые относятся к реализации проекта и к обеспечению работы организации (или ее структурной единицы, в которой выполняется проект). Так, например, задача проведения и фиксации прохождения инструктажа по технике безопасности в соответствующем журнале подразделения организации не относится напрямую к реализации проекта, в отличие от контроля выполнения поручений руководителя.

Во-вторых, роль администратора выступает одной из ключевых по той причине, что консолидирует и систематизирует функционал, являющийся основой проектной структуры управления.

Здесь важно отметить, что в настоящей статье под термином «проект» понимается временное мероприятие, реализуемое в рамках временных, качественных и ресурсных ограничений в целях получения уникального продукта/результата. При этом управление проектом, в свою очередь, является процессом его перехода от текущего состояния к целевому/желаемому.

Итак, рассмотрим функции, которые должен выполнять сотрудник на роли администратора проекта. По мнению автора, основной функционал рассматриваемой проектной роли может быть разделен следующим образом:

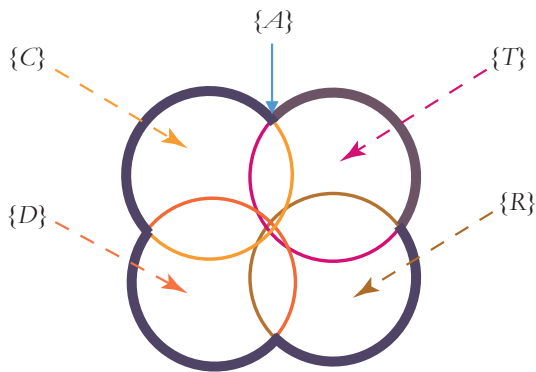
- 1) множество функций области «коммуникация» $\{C\}$;
- 2) множество функций области «управление задачами» $\{T\}$;
- 3) множество функций области «отчетность» $\{R\}$;
- 4) множество функций области «документация» $\{D\}$.

Математическая запись функционала роли администратора примет следующий вид:

$$\{A\} = \{C\} \cup \{T\} \cup \{R\} \cup \{D\}, \quad (1)$$

где $\{A\}$ – множество функций, выполняемых администратором проекта; $\{C\}, \{T\}, \{R\}, \{D\}$ – множество функций соответствующих областей.

Графическое представление математической записи (1) выведено на рис. 2.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Множество функций администратора проекта

Далее рассмотрим подробнее представленные ранее области и соответствующие им функции.

Множество $\{C\}$ с обобщающим названием «коммуникация» [5] включает в себя следующие подмножества работ (требуемые к выполнению функции).

1. Ведение проектной корреспонденции. В процессе реализации проекта часто выполняется ведение официальной переписки (в различном количественном объеме относительно его масштаба) посредством направления и получения писем. С целью систематизации информации в проекте должны быть реализованы механизмы хранения и обновления доступного архива корреспонденции для необходимых участников, а также механизм корректной адресации и оформления. Первый реали-

зуется за счет организованной системы архивирования, которая может представлять собой, к примеру, как электронную систему хранения в виде программного продукта, так и каталожное разделение папок на диске с общим доступом. Важно отметить, что для обоих вышеприведенных примеров обязательными являются описание процесса работы с корреспонденцией, понятного участникам проекта, а также наличие интерфейса взаимодействия пользователя, который представляет собой как программный веб-интерфейс, так и реестр писем в виде таблицы Excel. Второй механизм (корректной адресации и оформления писем) может быть реализован за счет формирования (а также соответствующей актуализации) проектной матрицы коммуникаций [6] и набора типовых шаблонов писем.

2. Организация и проведение совещаний, включая их протоколирование. В настоящее время, к сожалению, большие ресурсные потери и, как следствие, снижение эффективности реализации проекта связаны с качеством проведения совещаний. Процесс проведения совещаний в проекте, равно как и переговоров, должен быть организован и формализован в соответствии со следующими этапами:

- формирование позиций по обсуждаемым вопросам. На данном этапе необходимо в рамках подготовки понять как свой переговорный диапазон, так и диапазон других участников;
- подготовка и моделирование стратегии проведения совещания/переговоров. На данном этапе происходит моделирование того, каким образом будет происходить предстоящее совещание, какие возможны пути развития ситуации за столом переговоров. Важно на указанном подготовительном этапе также понять, с кем будет осуществляться коммуникация, кто принимает решения. В настоящее время широкое распространение получило соответствующее направление оперативной психодиагностики,

называемое «профайлинг». Так, своей работе Е.В. Спирица предлагает читателям классификацию и основные поведенческие особенности наиболее распространенных психотипов с целью корректного и эффективного выстраивания коммуникации [8];

- проведение совещания «за столом». Данный этап подразумевает непосредственное проведение совещания (переговорного процесса). Важно отметить, что каждое совещание должно заканчиваться фиксацией достигнутых договоренностей – протоколированием.

- контроль и исполнение договоренностей. Заключительный этап, характеризующий качество проведенного совещания/переговоров, – выполнение взятых на себя обязательств [7].

Множество функций $\{T\}$ «управление задачами» включает в себя объем работ, представленный далее. Во-первых, внести все выполняемые в проекте задачи в график нереально (какой бы детализированный ни был график) и всегда будут возникать срочные незапланированные работы, как, например, внеплановая проверка, запрос информации и многое другое. Во-вторых, источником формирования требуемых к выполнению задач, помимо непосредственно графика реализации проекта, выступают разного рода и уровня совещания под наблюдением куратора, руководителя проекта, владельца продукта, руководителя программы/портфеля, линейных или функциональных руководителей и т.д. Поскольку, как было сказано ранее, целесообразно, чтобы каждое совещание/переговоры заканчивались протоколом (заметками, follow-up mail (англ. ответное электронное письмо). Объем зафиксированных договоренностей/поручений должен быть систематизирован, управляем и подконтролен. Таким образом, множество $\{T\}$ должно включать в себя такие подмножества работ, как «ведение реестра задач» и «контроль выполнения задач». Также стоит отметить, что в качестве инструмента управления задачами могут служить как специализированное программное обеспечение, так и таблица в виде файла Excel.

Множество функций $\{R\}$ «отчетность» – одно из наиболее важных, так как именно через отчетность руководители и участники проекта видят текущий статус и прогресс его выполнения. Очень важно, что функция администратора проекта в данном множестве не подменяет собой работу и ответственность других участников, а фокусируется на настройке системы предоставления отчетности, включающей в себя:

- разработку и согласование формата и форм отчетности, в зависимости от уровня представления;
- согласование объема предоставляемой информации;
- организацию работ по наполнению отчетности информацией.

При этом обязательно выполнение следующих критериев, применяемых к предоставляемой отчетности:

- своевременность;
- достоверность;
- достаточность.

Множество функций $\{D\}$ «документация» представляет собой объем работ, связанный с управлением проектной документацией. Сюда относятся и техническая документация (та, которая непосредственно сопряжена с продуктом/результатом проекта) и управленческая (формализованные планы, процедуры, отчетность, корреспонденция, график, реестр рисков, устав и другие управленческие документы). Под управлением документацией здесь понимается максимально широкое определение, включающее в себя получение, хранение (а также создание каталогов, реестров, архивацию), обеспечение доступа и т.д.

ФОРМИРОВАНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ МОДЕЛИ И МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Для формирования функциональной модели на примере роли администратора проекта необходимо выполнить обобщение представленной выше информации в виде математической записи. Так, в табл. 1. представлены функции, присущие этой роли.

Таблица 1

Функции роли администратора проекта

Наименование области	Формулировка функции
Коммуникация	Ведение проектной корреспонденции, $\{C_1\}$. Организация и проведение совещаний, включая их протоколирование, $\{C_2\}$

Наименование области	Формулировка функции
Управление задачами	Ведение реестра задач, $\{T_1\}$. Контроль выполнения задач, $\{T_2\}$
Отчетность	Согласование (при необходимости разработка) формата и форм отчетности, в зависимости от уровней предоставления, $\{R_1\}$. Согласование объема предоставляемой информации, в зависимости от уровней предоставления, $\{R_2\}$. Согласование периодичности направления отчетности, $\{R_3\}$. Организация работ по наполнению отчетности информацией, $\{R_4\}$
Документация	Организация получения и хранения проектной документации, $\{D_1\}$. Обеспечение доступа, актуализация и информирование команды проекта, $\{D_2\}$

Составлено автором по материалам исследования

Исходя из вышеизложенного математическая запись функциональной модели роли администратора проекта примет следующий вид:

$$\left\{ \begin{array}{l} \{A\} = \{C\} \cup \{T\} \cup \{R\} \cup \{D\}; \\ \{C\} = \{C_1, C_2, C_3 \dots C_n | n \in N, n > 1\}; \\ \{T\} = \{T_1, T_2, T_3 \dots T_n | n \in N, n > 1\}; \\ \{R\} = \{R_1, R_2, R_3 \dots R_n | n \in N, n > 1\}; \\ \{D\} = \{D_1, D_2, D_3 \dots D_n | n \in N, n > 1\}. \end{array} \right. \quad (2)$$

Таким образом, множество функций, определяющее роль администратора проекта, представляет собой конечное, детерминированное и непустое множество.

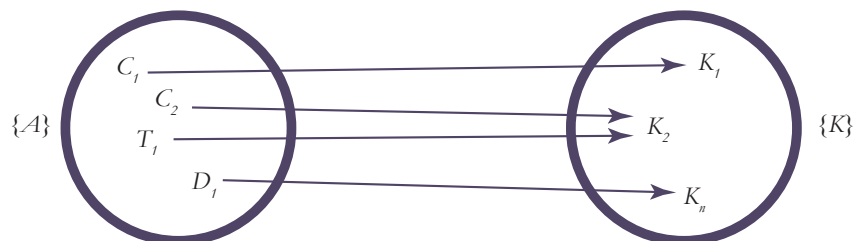
При формировании команды проекта перед руководителем возникает закономерная задача найма такого сотрудника, компетенции которого будут обеспечивать выполнение на необходимом качественном уровне требуемых к его роли функций.

Пусть множество требуемого объема компетенций будет определено следующим образом :

$$f: \{A\} \rightarrow \{K\}, \quad (3)$$

где f – функциональная зависимость; $\{A\}$, $\{K\}$ – множества функций.

Тогда справедливо следующее соотношение множеств (рис. 3):



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 3. Соотношение множества компетенций и множества функций

Подбор необходимых компетенций для той или иной роли – процесс субъективный, который зависит от руководителя и специфики проекта, поэтому в табл. 2 автором настоящей статьи приведено соотношение функций и компетенций.

Соотношение функций роли администратора и необходимых компетенций

Формулировка функции роли множества	Наименование компетенции множества
Ведение проектной корреспонденции, $\{C_1\}$. Организация и проведение совещаний, включая их протоколирование, $\{C_2\}$. Ведение реестра задач, $\{T_1\}$. Контроль выполнения задач, $\{T_2\}$. Согласование (при необходимости разработка) формата и форм отчетности, в зависимости от уровней предоставления, $\{R_1\}$. Согласование объема предоставляемой информации, в зависимости от уровней предоставления, $\{R_2\}$. Согласование периодичности направления отчетности, $\{R_3\}$. Организация работ по наполнению отчетности информацией, $\{R_4\}$. Организация получения и хранения проектной документации, $\{D_1\}$. Обеспечение доступа, актуализация и информирование команды проекта, $\{D_2\}$	Внимательность, $\{K_1\}$. Работа с большим объемом данных, $\{K_2\}$. Письменная грамотность, $\{K_3\}$. Готовность к монотонной работе, $\{K_4\}$. Организаторские навыки, $\{K_5\}$. Аналитические и презентационные навыки, $\{K_6\}$

Составлено автором по материалам исследования

Исходя из вышеизложенного взаимосвязь функциональной модели и модели компетенций примет следующий вид:

$$\{A\} \cdot \{K\} = \{(C_1, K_1), (C_2, K_1 (K_3, K_5)), (T_1, K_1 (K_2)), (T_2, K_2 (K_5)), (R_1, K_6), (R_2, K_6), (R_3, K_5), (R_4, K_1 (K_5, K_6)), (D_1, K_1 (K_2, K_5))\}. \quad (4)$$

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Повышение эффективности реализуемых проектов часто возможно путем оптимизации действующих процессов. Ярким примером сокращения так называемых потерь служит методология бережливого производства [9] и различных производственных систем, применяемых в отраслях промышленности. В рассматриваемом в настоящей статье процессе – реализации роли администратора проекта – представлен механизм, который способен обеспечить минимизацию ресурсных и иных затрат за счет двух, казалось бы, простых правил – конкретизации требуемого функционала к той или иной роли, а также соответствующего соотношения с необходимыми компетенциями.

Именно за счет формирования множества основных функций возможно дальнейшее проектирование системы управления проектом шаг за шагом.

Источником для определения указанного в настоящей статье множества ролевых функций могут являться договор, внутренние формализованные процессы/процедуры/регламенты родительской организации, а также законы, нормы и правила более высокого уровня.

Для достижения цели настоящего исследования, заключающейся в формализации подхода к построению функциональной модели и модели компетенций на примере проектной роли «администратор проекта», рассмотрены тенденции к структурным изменениям на предприятиях промышленности без привязки к конкретным отраслям (в универсальном виде), приведено описание основных проектных ролей. На примере роли «администратор проекта» выполнен детальный анализ функционала, сформированы функциональная и компетентностная модели.

Предлагаемый в настоящей статье формализованный подход к функциональной и компетентностной моделям может быть транслирован на каждую проектную роль, на систему управления проектом, а также на укрупненные объединения, такие как программа или портфель проектов.

Список литературы

1. Тихомиров А.А. Функциональное проектирование организационных структур в проектном управлении. Вестник университета. 2024;4:42-49. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-4-42-49>
2. Тихомиров А.А. Принципы проектного управления в условиях влияния изменений сред реализации проекта. Вестник университета. 2024;5:15–22. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-5-15-22>
3. *Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®)*. Пер. с англ. 6^е изд. М.: Олимп-Бизнес; 2019. 792 р.
4. Терехова А.Е., Верба Н.Ю. Обзор методологий управления проектами. Вестник университета. 2014;2:64–70.
5. Васильев И.Д. Управление коммуникациями проекта и их значение. Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2021;4–2(55):166–168. <https://doi.org/10.24412/2500-1000-2021-4-2-166-168>
6. Дзялошинский И.М. Коммуникационные матрицы как предмет прикладной коммуникативистики. В кн.: Актуальные проблемы коммуникативистики в условиях глобализации информационного пространства: материалы IV Международной научно-практической конференции, Челябинск, 30 сентября – 1 октября 2010 г. Челябинск: Южно-Уральский государственный университет; 2010.
7. Сейранов С.Г., Богомолова М.Н. Переговорный процесс как инструмент установления деловых связей. Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. 2015;5(123):248–254. <https://doi.org/10.5930/issn.1994-4683.2015.05.123.p248-254>
8. Спирица Е.В. Вижу вас насквозь. Как «читать» людей. СПб: Питер; 2022. 256 с.
9. Золотова Л.В., Конюченко О.Н., Уманский С.С. Бережливое производство: содержание понятия. Естественно-гуманитарные исследования. 2022;40(2):121–128.

References

1. Tikhomirov A.A. Functional design of organizational structures in project management. Vestnik universiteta. 2024;4:42-49. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-4-42-49>
2. Tikhomirov A.A. Principles of project management under the influence of changes in environments of project implementation. Vestnik universiteta. 2024;5:15–22. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-5-15-22>
3. *A guide to the project management body of knowledge» (PMBOK® guide)*. 6th ed. Moscow: Olimp-Business; 2019. 792 p. (In Russian).
4. Terebova A.E., Verba N.Yu. Review project management methodology. Vestnik universiteta. 2014;2:64–70. (In Russian).
5. Vasiliev I.D. Project communications management and their significance. International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2021;4–2(55):166–168. (In Russian). <https://doi.org/10.24412/2500-1000-2021-4-2-166-168>
6. Dzyaloshinsky I.M. Communication matrices as a subject of applied communicativistics. In: Current issues of communicativistics in the context of globalisation of information space: Proceedings of the IV International Scientific and Practical Conference, Chelyabinsk, September 30 – October 1, 2010. Chelyabinsk: South Ural State University; 2010. (In Russian).
7. Seyranov S.G., Bogomolova M.N. Negotiation process as a tool for establishment of the business links. Scientific notes of P.F. Lesgaft University. 2015;5(123):248–254. (In Russian). <https://doi.org/10.5930/issn.1994-4683.2015.05.123.p248-254>
8. Spiritsa E.V. I can see through you. How to “read” people. St. Petersburg: Piter; 2022. 256 p. (In Russian).
9. Zolotova L.V., Konyuchenko O.N., Umanskiy S.S. Lean production: concept content. Natural-Humanitarian Sciences. 2022;40(2):121–128. (In Russian).