

УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ (НА ПРИМЕРЕ MICROSOFT SHARE POINT)

MANAGEMENT OF INTELLIGENCE PROJECTS WITH BUSINESS-ORIENTED SOCIAL NETWORKING SITES APPLIED (USING MICROSOFT SHARE POINT)

Мезенцева Мария Сергеевна (mms@mentalware.ru; +7 911 918 82 17)

ООО «БДО Санкт-Петербург», руководитель проектной службы, г. Санкт-Петербург

Mezentseva Maria (mms@mentalware.ru; +7 911 918 82 17)

BDO St Petersburg, Ltd., Head of Project Department, Saint-Petersburg, Russia

АННОТАЦИЯ

Главная задача проектного офиса – обеспечить эксперта набором средств для формирования и обмена профессиональными навыками. Использование профессионально-социальных сетей позволяет организовать совместную работу команды проекта с минимальными затратами административного ресурса. В качестве примера подобной сети приводится описание рабочего узла проекта на основе MS Share Point Foundation.

The main task of project management office is to provide the expert with a set of tools for building and sharing skills. The use of professionally-social networking sites allows you to organize the collaboration of the project team with minimal administrative resources. As an example of such a network is used a description of the working team site based on MS Share Point Foundation.

ОСНОВНОЙ ТЕКСТ

РЕСУРСЫ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПРОЕКТА

К интеллектуальным проектам (ИП) относятся проекты, основной производственной силой которых является интеллектуальный капитал. К таким проектам относятся: разработка программного обеспечения, новых видов продукции, проекты по созданию методических материалов и прочие проекты, где успешность реализации зависит от квалификации и знаний руководителя и команды.

Для планирования ИП нужно учитывать как осязаемые ресурсы, так и опыт, и компетенции, и даже стиль работы будущих исполнителей – т.е. необходим более широкий подход, нежели при планировании, например, аудиторского проекта, где поставлена конкретная задача. Для определения таких материальных и нематериальных ресурсов производства, которые не обязательно обладают ликвидностью и являются объектами собственности, Б.Ю. Сербиновским используется понятие «авуар». Согласно Сербиновскому, к авуарам с одной стороны относятся знания, технические навыки, компетенции сотрудников – то, что нельзя оценить как нематериальный актив организации, а с другой стороны - относятся и выраженные в денежном выражении ценности, отраженные в её бухгалтерском балансе [1, с.137]. Однако в словарях дается иное толкование данного понятия. В переводе с французского языка слово «avoir» переводится как «достояние, имущество, актив». Словарь иностранных слов Комлева Н.Г. дает определение авуара как активов и денежных средств, либо как вкладов в банках частных лиц и организаций [2]. Тем не менее, для целей описания более широкого понятия, чем «активы», в дальнейшем понятие «авуар» будет использоваться в значении, приведенном Б.Ю. Сербиновским.

Ресурсы, используемые для выполнения интеллектуальных проектов, можно объединить в три группы: человеческие авуары (совокупность индивидуальных и коллективных знаний персонала фирмы, компетенцию как знания и опыт в конкретной области, творческие способности, технологические и управленческие навыки и т.п.), структурные (обеспечивающие успешное функционирование основного производства) и рыночные (связанные с операциями на рынке и обеспечением конкурентных преимуществ фирмы) авуары и активы. [1, с. 138] Не вызывает сомнений, что эффективность работы на интеллектуальном проекте будет зависеть преимущественно от первой группы – человеческих авуаров, управлять которыми нужно с использованием технологий, кардинально отличающихся от планирования поставок материальных ресурсов и им подобных.

Нередко стандартизация и составление методик для работы над ИП, имеющая целью упорядочить знания исполнителей и облегчить им работу, приводит к тому, что ни члены команды, ни руководители их не поддерживают. При этом часто составление методик и инструкций доверяется признанным экспертам в компании, компетентность которых не вызывает сомнений у коллектива. Тем не менее, при попытке внедрения их в работу оказывается, что каждый второй сотрудник по неизвестной причине упорно продолжает гнуть свою линию.

Методология управления проектами говорит о том, что любой проект должен быть тщательно спланирован, и на уровне руководства проекта и администрации должны быть приняты и утверждены соответствующие формальные документы, отражающие цели, задачи, календарный план и предполагаемый результат проекта. Но именно использование централизованного вертикально-интегрированного управления проектами с участием административного персонала, необходимость вести и предоставлять отчеты по ходу выполнения проектов специалистами-экспертами приводит к тому, что мотивация и интерес исполнителями теряется. Результат, рожденный в рамках необходимости, с большой долей вероятности будет менее впечатляющим, чем результат, желаемый самим экспертом.

Конечно, речь не идет о проектах, где есть жесткие программы или сроки. И не ставится под сомнение тот факт, что руководству нужно понимать, в каком состоянии находится проект на любом этапе. Но управление проектами, в которых работают эксперты, способные создать что-либо, должно быть осуществлено с минимальным давлением административных планов и отчетов. Решить эту проблему можно с помощью профессионально-социальных сетей.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ И ИХ ВИДЫ

Профессионально-социальные сети – это социальная структура, состоящая из группы узлов, которыми являются социальные объекты (люди или организации) и связанная между собой по профессиональным интересам. В контексте Интернета профессионально-социальная сеть представляет собой сайт, наполняемый самими участниками сети, и позволяющий общаться и обмениваться информацией.

На основании рассмотренных источников [3,4,5,6] можно выделить несколько видов профессионально-социальных сетей:

1. Массовые профессионально-социальные сети
2. Группы по интересам
3. Сообщества практиков

В настоящее время широкое распространение в Интернете получили массовые профессионально-социальные сети типа LinkedIn или Executive, с помощью которых можно не только обменяться опытом и получить консультацию, но и найти работу, или новых клиентов. Такие сети характеризуются большим количеством участников, наличием проработанного интерфейса, участием в проекте крупных компаний. Помимо объединения участников сети по профессиональным параметрам – опыту работы, должности, отрасли, такие сети позволяют формировать социальные круги, группы, блоги, обсуждения наподобие

персональных социальных сетей (Facebook, VKontakte). Массовые сети, по причине большого количества участников, могут формироваться только в Интернете.

Группы по интересам представляют собой объединения членов сети по тематическим интересам. В качестве примера можно привести локальную группу по интересам (LIG) московского отделения Project Management Institute «Управление проектами в ИТ и телекоммуникациях», основной задачей которой является проведение семинаров и открытых обсуждений по управлению проектами разработки ПО. В Интернете доступ к таким группам может быть как закрытый, так и открытый. Такая группа может быть образована и с использованием массовых профессионально-социальных сетей, т.е. находится внутри неё, так и не иметь адреса в Интернете вообще, а осуществлять деятельность путем проведения тематических встреч.

Концепция Сообщества Практикуемых Профессионалов (по определению Джека Даггела) – это группа людей, которая регулярно взаимодействует и разделяет страсть и увлечение своим делом, а также, которая учится делать это ещё лучше. [4] Основная цель таких сетей – обмен практическим опытом, обучение, развитие навыков. К таким сообществам можно отнести такие некоммерческие организации, как Московское отделение PMI, Институт внутренних аудиторов и проч., а также сайты, созданные по принципу профессионально-социальной сети, но объединяющие всего десятки или сотни экспертов, как правило, знакомых лично или через сеть между собой. По мнению Этьена Венгера, такие профессиональные сообщества являются самоорганизующейся системой. Сообщество практиков отличается от группы по интересам наличием совместного обучения между его членами – это то, что делает их сетью. Такая сеть определяется не задачами, а знаниями, и существует потому, что участие важно для её членов. [5]

Для целей выполнения интеллектуальных проектов, а что ещё важнее - для работы на перспективу, важно, чтобы участники проекта развивались в профессиональном и личном плане, и поддерживали высокую мотивацию для успешного выполнения проекта. Использование инструмента «сообщества практиков» – профессионально-социальной сети - позволит выполнить поставленную задачу. Для обеспечения команды проекта подобным ресурсом можно привлечь проектный офис - именно проектный офис может стать фундаментом для развития и поддержки подобной сети.

РОЛЬ ПРОЕКТНОГО ОФИСА

Проектный офис — структурное подразделение организации, которое определяет и развивает в организации стандарты бизнес-процессов, связанные с управлением проектами. Типичные подразделения ПО – это аналитический и методический отделы. Методологический отдел разрабатывает стандарты управления проектами в организации, а также занимается ведением архива проектной документации. [7, с.130] Аналитический отдел сводит информацию по проектам, управляет рисками, анализирует отклонение изменений плана и факта. Согласно Википедии, правильно организованный проектный офис строит управление проектами на лучших практиках и подтверждённых отраслевыми методологиями стандартах, например PMBOK или PRINCE2.

Такая концепция проектного офиса за последнее время претерпела изменения: с органа координации и поддержки проектной деятельности в компании он превратился в орган поддержки и развития всей корпорации. [8, гл.23.2] Что немаловажно, сам проектный офис может состоять из относительно небольшого количества людей – может быть даже одного или двух [3]. Это достаточно для поддержки и распространения опыта профессионалов.

Поэтому даже небольшие компании могут позволить себе иметь в штате сотрудника, олицетворяющего проектное управление, с высокой степенью его эффективности.

Джек Даггел в своей работе о сообществах практиков приводит классификацию офисов управления проектами по жесткости и отзывчивости. Конкретная модель офиса управления проектами выбирается в зависимости от организационной культуры и соответствующего бизнеса организации. Профессионально-социальные сети не подойдут для контроля, к примеру, за строительством или другой регулируемой отрасли – творческий процесс здесь сведен к минимуму. Интеллектуальные же проекты, в силу, призваны решать проблемы, требующие применения знаний и способности создавать новые продукты, поэтому являются творческими по своей природе, и инновационными в общем смысле слова. Следовательно, главная цель проектного офиса компании – способствовать повышению инновационного потенциала компании и его реализации в новых продуктах и технологиях. Поэтому модель ОУП, характеризующаяся высокой степенью децентрализации облегчает работу участников проекта, когда каждый в команде является профессионалом.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ SHAREPOINT ДЛЯ СОЗДАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-СОЦИАЛЬНОЙ СЕТИ

В качестве инструмента для создания профессионально-ориентированной сети, объединяющей экспертов-практиков, рассмотрим Windows Sharepoint Services (WSS), теперь называемую Microsoft SharePoint Foundation. Эта платформа является бесплатное приложение к Windows Server. MS SharePoint Foundation предоставляет базовую инфраструктуру для совместной. Семейство Microsoft SharePoint включает в себя также платные компоненты Share Point Server, стандартного или корпоративного выпуска, но для целей создания профессионально-социальной сети эти функции не требуются, т.к. они рассчитаны на компании, управляющие бизнес-процессами и проводящие глубокий анализ бизнес-данных на высоком уровне информированности. Ниже будут описано конкретно самое бюджетное решение – Microsoft SharePoint Foundation, поскольку описанные функции, распространяются на все версии семейства [9].

С помощью Share Point Foundation можно создать портал для небольшой организации, который будет выполнять функцию профессионально-социальной сети, функционирующий в Интернет. Портал состоит из рабочих узлов, каждый из которых содержит настраиваемые элементы – списки, библиотеки, а также подузлы, имеющие аналогичную организацию. Основными элементами узла являются списки и библиотеки, поля которых легко настраиваются администратором узла (например, проектным офисом). Списки представляют собой таблицу структурированных данных: в ячейки заносятся данные заданного при создании столбца типа. Таким образом, можно избежать ошибок в анализе массива данных, связанных с различными форматами ячеек. Библиотека документов позволяет организовать совместную работу с файлами, и контролировать версии документа.

Подготовка портала состоит из следующих этапов:

1. Создание узла проекта;
2. Создание пользователей – участников проекта ;
3. Настройка уровней доступа;
4. Создание «скелета» узла – списков и библиотек для последующей работы;
5. Первичное заполнение узла информацией.

Узел готов к использованию.

Подобная организация работы, применяемая в SharePoint является одной из самых удобных в использовании и легко модерируемых. Одно из главных достоинств SharePoint – возможность использования его без проведения специального обучения, благодаря интуитивно понятному интерфейсу и его интеграции с пакетом Microsoft Office.

Тенденция к территориальному распределению участников проектов, когда исполнители работают вне офиса, из любого места с использованием Интернета, делает использование подобных порталов эффективными средствами, позволяющими объединять в рамках выполнения интеллектуальных проектов экспертов из разных городов и стран. Это дает возможность реализовывать интеллектуальные проекты силами профессионалов, повышая как уровень инновационности производимого в результате продукта, так и мастерство практиков.

ЛИТЕРАТУРА

[1] Сербиновский Б.Ю. Стратегия интеллектуального лидерства университета нового типа на рынке образовательных и научных услуг / Б.Ю. Сербиновский, А.М. Оздоева; Юж. федеральный ун-т. – Новочеркасск: ЮРГТУ (НПИ), 2010. – 204 с. ISBN 978-5-88998-974-1
http://window.edu.ru/window_catalog/files/r67465/Монография_Интел_лидерство_текст.pdf
Дата обращения: 13.05.2011

[2] Комлев Н.Г. Словарь иностранных слов. М.: Эксмо, 2008. – 672с.

[3] Duggal J. S. Need More Buy-in for Your PMO? Build a Community.
http://www.pmi.org/eNews/Post/2010_03-12/NLU_NeedMoreBuy-In-For-PMO-Build-A-Community.html
Дата обращения 13.05.2011

[4] Wenger E. Communities of Practice: Learning, Meaning and Identify. – NY: Cambridge University Press, - 1998.

[5] Wenger E. Communities of Practice: Learning as a Social System. The System Thinker, June 1998.
http://www.ewenger.com/pub/pub_systems_thinker_wrd.doc
Дата обращения 13.05.2011

[6] Васильченко А. Социальные сети помогут найти работу.
<http://technoportal.ua/articles/encyclopaedia/4205.html>
Дата обращения 13.05.2011

[7] Ильин В.В. Проектный офис – Центр управления... проектами. Системный подход к управлению компанией / Владислав Ильин. – М.: Вершина, 2007. – 264с. : ил., табл. – ISBN 5-9626-0301-X.

[8] Kernzer H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling, Tenth Edition. Wiley, 2009. – 1120 p. ISBN:9780470278703

[9] Microsoft Share Point. Официальный сайт.
<http://sharepoint.microsoft.com/ru-ru/Pages/default.aspx>
Дата обращения 13.05.2011