

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Дальневосточный федеральный университет»
(ДВФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

Кафедра менеджмента

Лю Лунси

**ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ
В КИТАЕ (КНР)**

ВЫПУСКАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
по образовательной программе подготовки бакалавров
по направлению 38.03.02 «Менеджмент»
профиль «Управление проектами»

г. Владивосток
2018

Автор работы _____
(подпись)

« ____ » _____ 2018г.

Консультант (если имеется)

(подпись) (Ф.И.О)

« ____ » _____ 2018г.

Руководитель ВКР _____
(должность, ученое звание)

(подпись) (Ф.И.О)

« ____ » _____ 2018г.

Назначен рецензент _____
(ученое звание)

(фамилия, имя, отчество)

Защищена в ГЭК с оценкой _____

Секретарь ГЭК (для ВКР)

(подпись) (Ф.И.О)

« ____ » _____ 2018г.

«Допустить к защите»

Заведующий кафедрой _____
(ученое звание)

(подпись) (Ф.И.О)

« ____ ». _____ 2018г

ЗАВЕРЯЮ

Е.Б. Гаффорова / _____ /
Подпись

Директор Школы экономики и менеджмента
Директор/ наименование структурного подразделения

« ____ » _____ 2018 г.

В материалах данной выпускной квалификационной работы не содержатся сведения, составляющие государственную тайну, и сведения, подлежащие экспортному контролю.

Е.А. Тюрина / _____ /
Подпись

Заместитель директора по науке и инновациям
Школы экономики и менеджмента

Уполномоченный по экспортному контролю

« ____ » _____ 2018 г.

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Дальневосточный федеральный университет»
(ДВФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

Кафедра менеджмента

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

студенту (ке)

Лю Лунси

группы Б1402инб

(фамилия, имя, отчество)

на тему:

Исследование особенностей управления проектами в Китае (КНР)

Вопросы, подлежащие разработке (исследованию):

1. Концептуальные основы управления проектами (понятие проекта, управление проектом, принципы проектной деятельности, основные инструменты управления проектом)

2. Исследование опыта управления проектами в Китае (анализ истории становления управления проектами в Китае, анализ стандартов в области управления проектами в Китае, анализ подходов к обучению и сертификации специалистов по управлению проектами в Китае)

3. Исследование особенностей управления проектами в Китае (анализ влияния языковых и культурных различий, анализ государственного влияния на развитие системы управления проектами в Китае, анализ особенностей собственного стандарта СРМВОК по управлению проектами)

Основные источники информации и прочее, используемые для разработки темы:

Нормативно-правовая база, учебно-методическая литература, специализированные периодические издания.

Срок представления работы « ____ » _____ 201 г.

Дата выдачи задания « ____ » _____ 201 г.

Руководитель ВКР _____

(должность, уч. звание)

(подпись)

(и.о.ф)

Задание получил _____

(подпись)

(и.о.ф)

Оглавление

Введение.....	4
1 Концепция управления проектами.....	6
2 Управление проектами в Китае (КНР).....	17
2.1 История становления и развития управления проектами в Китае.....	17
2.2 Стандарты в области управления проектами в Китае.....	22
3 Исследование особенностей управления проектами в Китае (КНР).....	25
3.1 Влияние языковых и культурных различий.....	25
3.2 Влияние государства.....	47
Заключение.....	54
Список использованных источников.....	56

Введение

Современный мир бизнеса очень изменчив, динамичен и сложен. С ростом конкурентоспособности предприятий, повышения требований к качеству потребления товаров и услуг, любая организация стремится к новым виткам своего развития. В таких условиях методов и средств традиционного менеджмента становится недостаточно. Ведь традиционный менеджмент сложился в совершенно других условиях, когда предприятие создавалось на неопределенно долгое время, товары подвергались изменениям чрезвычайно редко и появление новинки рассматривалось как настоящее событие, рынок не был перенасыщен, потребитель избалован. Эти времена ушли безвозвратно, но методы, средства, системы и структуры управления, соответствовавшие им, по инерции доминируют и в современной корпоративной жизни.

Несоответствие методов управления и реалий бизнеса приводит к появлению новых направлений менеджмента. Одной из основных мировых тенденций организации труда является работа внедрение командного метода – работа небольших групп высококвалифицированных специалистов, выводящих предприятия в лидеры мирового рынка. Здесь используется проектный подход, применение которого значительно усиливает инновационный потенциал организации и значительно ускоряет изменения. Неподвижные функциональные структуры организаций не могут быстро и активно внедрять в производство новые идеи, новые технологии. Проектный менеджмент позволяет это сделать за считанные сроки с точным обоснованием бюджета и

ресурсов.

В мире уже давно признано, что управление проектами – особая область менеджмента, применение которой дает ощутимые результаты. Профессионалы в этой области высоко ценятся, а сама методология управления проектами стала фактическим стандартом управления на многих тысячах предприятий и применяется в той или иной степени практически во всех крупных корпорациях. Управление проектами является неотъемлемой частью повседневной деятельности руководителей разного уровня.

Таким образом, актуальность темы курсовой работы обусловлена значением проектного менеджмента в современных условиях.

Цель дипломной работы – выявить и дать оценку влиянию специфических культурных особенностей Китая на область управления проектами.

Для достижения поставленной цели в работе необходимо решить следующие задачи:

- 1) рассмотреть понятие и классификацию проектов;
- 2) охарактеризовать участников и окружение проекта;
- 3) проанализировать жизненный цикл проекта;
- 4) раскрыть сущность и структуру управления проектами;
- 5) выявить функции управления проектами;

охарактеризовать основные процессы управления проектами.

Основой для написания дипломной работы послужили учебные пособия, раскрывающие основные вопросы проектного менеджмента, а также публикации специалистов по данной теме в периодической печати.

1 Концепция управления проектами

Управление проектами, в соответствии с определением стандартом ANSI Project Management Book of Knowledge (далее - сокращенно PMBoK), – область деятельности, в ходе которой определяются и достигаются четкие цели проекта при балансировании между объемом работ, ресурсами (такими как деньги, труд, материалы, энергия, пространство и др.), временем, качеством и рисками [10].

Управление проектами в Китае берет свое начало в древности, что подтверждается рядом выдающихся строительных проектов, как, например, Великая Китайская Стена, Великий Канал, и Запретный Город. Современные методики и инструменты проектного менеджмента, такие как метод критического пути (Critical Path Method, CPM), Programme Evaluation and Review Techniques (PERT), и Graphical Evaluation and Review Techniques (GERT) стали известны в Китае в 60-х годах XX века, когда Китайская Народная Республика (КНР) запустила свои программы по ядерному оружию и разработке космических спутников.

Оборона, аэрокосмическая сфера, наука и строительство были первыми областями в Китае, где были применены современные методики проектного управления. В результате, основываясь на CPM/PERT, программистами Китая в 1980-х годах было разработано различное программное обеспечение для управления проектами в области обороны, космоса, строительства. В то же время, стал использоваться ряд иностранных программных продуктов для управления проектами.

Министерство строительства КНР (The Ministry of Construction, МОС) сыграло главенствующую роль в продвижении проектного управления в Китае. До 1984 года строительные концерны находились под руководством министерств и/или местных управ. МОС запустило ряд реформаторских программ в 1984, нацеленных на повышение эффективности государственных строительных концернов и строительной промышленности как таковой. Одна из основных тем была посвящена применению инструментов проектного управления в концернах – «разделение операционной деятельности и управленческой».

Решительные шаги по продвижению проектного менеджмента были предприняты Государственной комиссией по планированию КНР (State Planning Commission, SCP), которая теперь называется Государственной комиссией по развитию и реформам КНР), Государственной комиссией по экономике и торговле КНР (State Economy and Trade Commission, SETC), которая сейчас объединилась с Министерством торговли) и Министерством строительства (МОС).

Комитет по управлению проектами в строительстве (Construction Project Management Committee, CPMC) был сформирован при Ассоциации строительной промышленности Китая (China Construction Industry Association) в 1994 году.

МОС и Департамент по надзору в строительстве в мае 1996 издали нормативные акты для строительных концернов о применении методов управления проектами. МОС издал «Процедуры по администрированию

квалификаций проектных менеджеров в строительстве» в январе 1995, после предварительной процедуры по администрированию квалификаций проектных менеджеров в строительстве, проведенной в июле 1992. Для того, чтобы сделать менеджеров проектов компетентными в своей сфере и познакомить их с введенными «Процедурами», членами МОС была разработана серия обучающих программ для менеджеров проектов.

В июне 1992 года, МОС издал указ для всех государственных строительных корпораций о том, что вся литература, тесты, сертификаты должны отвечать стандартам МОС.

Как и в других странах, управление проектами в КНР сейчас уже не ограничивается только сферой строительства, но применяется и в других секторах экономики Китая. В определенной мере, это заслуга Всемирного Банка (World Bank, WB), который предложил ряд обучающих программ в Пекине и Шанхае, нацеленных на улучшение проектного управления в стране с тех пор, как он начал выдавать кредиты в Китае в 1980-х годах.

В Китае проект сейчас определяют следующим образом: проект представляет собой одноразовую задачу по созданию уникальных продуктов, услуг или других результатов [7].

Поэтому, учитывая авторитетные определения нескольких вышеупомянутых организаций по управлению проектами, можно сказать, что проект представляет собой одноразовую попытку достичь конкретной цели или задачи при определенных ограничениях, таких как ограниченное время, средства, рабочая сила, технология и качество.

Рассматривая отличительные особенности проектной деятельности, надо отметить, что проект объединяет разнообразные виды деятельности, характеризуемые рядом общих признаков:

- направленность на достижение конкретных целей и результатов;
- координация выполнения многочисленных взаимосвязанных действий;
- ограниченная протяженность во времени (явным образом зафиксированное начало и конец);
- ограниченные финансовые ресурсы;
- ограничения по качеству (и прочие – экономические, социальные и др.).

Все эти особенности проектной деятельности делают управление проектами очень сложной задачей, существенно сложнее текущего управления производственным процессом.

Методы управления проектами позволяют:

- определить цели проекта и провести его обоснование;
- выявить структуру проекта (подцели, основные этапы работы, которые предстоит выполнить);
- определить необходимые объемы и источники финансирования;
- подобрать исполнителей – в частности, через процедуры торгов и конкурсов;
- подготовить и заключить контракты;
- определить сроки выполнения проекта, составить график его

реализации, рассчитать необходимые ресурсы;

- рассчитать смету и бюджет проекта;
- планировать и учитывать риски;
- обеспечить контроль за ходом выполнения проекта и многое другое.

Управление проектами, как правило, требует междисциплинарных знаний, творческого подхода из-за внутренне присущей проекту новизны.

Менеджер проектов (или проектный менеджер, руководитель проектов) в рамках управления проектом играет важную роль. Один из них основных принципов управления – персональная ответственность за создание продукта проекта за ограниченное время и средства. Менеджер проекта имеет право планирования, распределения ресурсов, руководства командой проекта и контроля. Менеджер проекта должен понять, использовать и управлять технологической сложностью проекта, логикой реализации проекта и должен иметь способность рассматривать различные вопросы на профессиональном уровне, чтобы решать разнообразные проблемы по ходу проекта.

Успех проекта является сложным и многоаспектным феноменом. У различных людей есть разные мнения, разная точка зрения на определение успеха проекта. Единственный способ решения этой проблемы – договариваться об этом понятии в начале проекта, формулируя критически важные и измеряемые критерии для определения успеха проекта.

В начале проекта успех проекта может казаться очевидным, к сожалению, обычно это не так. Если изначально не определены критерии успеха, то определение успеха или неуспеха проекта становится трудноразрешимой

задачей.

Традиционный подход к определению успешности проект – это «проектный треугольник» – когда успех проекта определяется через соответствие фактических значений плановым следующим основным параметрам:

- 1) содержание проекта (продукт и его качество);
- 2) сроки реализации;
- 3) бюджет, общие расходы.

Тройственная ограниченность описывает баланс между содержанием проекта, стоимостью, временем и качеством. Качество было добавлено позже, поэтому изначально эта взаимозависимость именована как тройственная ограниченность.

Как того требует любое начинание, проект должен протекать и достигать финала с учётом определённых ограничений. Классически эти ограничения определены как содержание проекта, время и стоимость. Они также относятся к «проектному треугольнику», где каждая его сторона представляет ограничение. Изменение одной стороны треугольника влияет на другие стороны. Дальнейшее уточнение ограничений выделило из содержания качество, превратив качество в четвёртое ограничение.

Ограниченность времени определяется количеством доступного времени для завершения проекта. Ограниченность стоимости определяется бюджетом, выделенным для осуществления проекта. Ограниченность содержания определяется набором действий, необходимых для достижения конечного

результата проекта. Эти три ограниченности часто соперничают между собой. Изменение содержания проекта обычно приводит к изменению сроков (времени) и стоимости. Сжатые сроки (время) могут вызвать увеличение стоимости и уменьшение содержания. Небольшой бюджет (стоимость) может вызвать увеличение сроков (времени) и уменьшение содержания.

Управление проектами является наукой о применении инструментов и технологий, которые дают возможность команде (не только управляющему проектом) организовать работу с учётом этих ограничений.

Эти параметры – объем, качество, сроки, общая стоимость – определяют внутренние (эндогенные) метрики успеха проекта. В качестве внешних (экзогенных) метрик успеха проекта можно рассматривать параметры, отражающие степень удовлетворенности внешних заинтересованных сторон проекта.

По своей природе управление проектами направлено на своевременное достижение поставленных целей. После достижения целей проекта проект прекращается. Таким образом, проект по определению имеет начало и конец, то есть, имеет предсказуемый жизненный цикл.

Жизненный цикл проекта (промежуток времени между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения) является исходным понятием для исследования проблем финансирования работ по проекту и принятия соответствующих решений.

Жизненный цикл проекта обычно имеет четкую последовательность фаз, этапов, стадий. Каждой фазе проекта соответствуют определенные функции

управления.

В подавляющем большинстве случаев, жизненный цикл проекта имеет четыре фазы: инициация, планирование, исполнение, завершение. Каждая фаза завершается вехой, контрольной точкой, «воротами» (gate), в которой решается вопрос о том продолжать или досрочно завершить проект. Это важный проектный принцип, реализация которого позволяет эффективно контролировать проект.

Проект функционирует в определенном окружении, включающем внутренние и внешние компоненты, учитывающие экономические, политические, социальные, технологические, нормативные, культурные и иные факторы.

Под неопределенностью понимается неполная или неточная информация об условиях прохождения и реализации инвестиционного проекта. Риски представляют собой неопределенность, связанную с возможностью возникновения в будущем неблагоприятных ситуаций и последствий. Другим понятием рисков является величина возможного ущерба или выигрыша, связанных с будущим событием, в результате принятия определенного решения.

Проектные риски можно поделить на две группы: внутренние и внешние. По своей сущности и содержанию они являются противоположными.

Внутренние риски в большей своей части находятся в зависимости от финансово-хозяйственной деятельности организации. Наиболее существенными внутренними рисками организации являются

производственные, снабжения, сбыта и финансовые. Они зависят от вида и специализации организации, ее организационно-правовой формы, состава партнеров, инвесторов. В зависимости от характера проводимых операций внутренние риски могут подразделяться на риски активных и пассивных операций. Активные операции связаны с размещением имеющихся средств, то есть вложения средств путем формирования фондовых портфелей. Пассивные операции представляют собой операции в форме получения кредитов, привлечения депозитов. Управленческий персонал организации может активно влиять на внутренние риски. Поэтому они называются управляемыми.

Внешние риски появляются независимо от внутренней деятельности организации и поэтому называются неуправляемыми. Хотя в определенной степени есть возможность предвидения отдельных из них и возможности управления ими. К внешним, как правило, относят риски: страновые, валютные, форс-мажорных обстоятельств.

Проект всегда нацелен на результат, на достижение определенных целей, на определенную предметную область. Реализация проекта осуществляется полномочным руководством проекта – менеджером проекта и командой проекта, работающей под этим руководством, другими участниками проекта, выполняющими отдельные специфические виды деятельности, процессы по проекту. В работах по проекту – как правило, на условиях частичной занятости, могут участвовать представители линейных и функциональных подразделений компаний, ответственных за выполнение возложенных на них заданий, видов деятельности, функций, включая планирование, руководство, контроль,

организацию, администрирование и другие общесистемные функции.

Функции управления проектом включают: планирование, контроль, анализ, принятие решений, составление и сопровождение бюджета проекта, организацию осуществления, мониторинг, оценку, отчетность, экспертизу, проверку и приемку, бухгалтерский учет, администрирование.

Подсистемы управления проектом включают: управление содержанием и объемами работ, управление временем, продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление закупками и поставками, управление распределением ресурсов, управление человеческими ресурсами, управление рисками, управление запасами ресурсов, интеграционное управление, управление информацией и коммуникациями.

Еще один важный принцип управления проектами – это создание временной организационной структуры (обычно обозначаемой термином «команда проекта») внутри (постоянной) организации.

Организационной структурой управления проектом называется совокупность элементов организации (отдельных лиц, подразделений и предприятий) и связей между ними. При этом выделяют вертикальные (административно-функциональные) связи, которые обеспечивают реализацию административных процессов принятия решений и управляющих воздействий, и горизонтальные (технологические) связи, обеспечивающие коммуникации организационных элементов одного уровня иерархии.

Основным принципом формирования организационных структур

управления проектами является обеспечение соответствия полученной организационной структуры системе взаимоотношений участников проекта, содержанию проекта и требованиям внешнего окружения.

Подводя итоги, можно сказать, что основными принципами управления проектами являются следующие принципы:

- 1) цели проекта определяют его содержание;
- 2) принцип «проектного треугольника» – тройственного ограничения (время-деньги-качество);
- 3) концепция жизненного цикла проекта;
- 4) принцип учета неопределенности;
- 5) принцип создания временной организационной структуры (команды проекта) внутри (постоянной) организации;
- 6) принцип интеграции технологических и управленческих компетенций, междисциплинарности знаний, комплексной компетентности.

2 Управление проектами в Китае (КНР)

2.1 История становления и развития управления проектами в Китае

Уже в начале 20-го века люди начали изучать научные методы управления проектами. Накануне Второй мировой войны «дорожная карта» стала важным инструментом планирования и контроля над проектами в области военной техники и строительства.

Наиболее известный инструмент управления проектами был изобретен Генри Л. Гантом около 1900 года и известен как диаграмма Ганта. Диаграмма Ганта интуитивно понятна и эффективна, с ее помощью легко отслеживать и контролировать ход проекта. Сегодня это все еще популярный метод управления проектами, особенно строительных проектов.

Однако из-за трудности Ганта в демонстрации логической взаимосвязи между рабочими процессами, а не в удовлетворении потребностей крупномасштабных проектов, Кароль Аданицкий разработал координационную схему в 1931 году для преодоления вышеупомянутых недостатков, но этот инструмент не получил достаточного внимания и признания. В то же время, вековые системы широко используются в крупных проектах и в военных проектах. Хотя применение эталонной системы принципиально не решает проблемы планирования и контроля сложных проектов, оно сыграло важную роль в формировании сетевых концепций.

В 1950-х годах управленческий персонал военных и крупных компаний США стремился к более эффективному планированию и контролю технологий

для управления различными типами проектов. Среди различных методов наиболее эффективной и удобной технологией является технология сетевого планирования. Технология сетевого планирования преодолевает различные недостатки гистограммы и может отражать логические связи между различными задачами в ходе проекта. Она может описывать интерфейсы между различными рабочими звеньями и рабочими подразделениями и ход выполнения проекта и может заранее организовать мероприятия. Поэтому управленческому персоналу очень удобно осуществлять эффективное управление проектом.

В начале 60-х годов профессор Хуа Луогэн представил и продвинул технологию сетевого планирования и объединил ее с руководящей идеологией «координировать и заботиться обо всем и организовывать всесторонне» в Китае, ссылаясь на эту технологию как на «общее право». В то время Хуа Луогэн организовал и возглавил команду для продвижения и применения в ключевых проектах и добился хороших экономических выгод.

Развитие дисциплины управления проектами в Китае происходит от продвижения Хуа Луогэна «закона о координации». Система дисциплины управления проектами в Китае постепенно формировалась из-за применения единого закона. Поощрение и применение современных методов управления в Китае в 1980-х годах способствовало применению единого закона в управлении проектами. В это время руководство проектом имело научный и систематический подход, но в то время оно использовалось, главным образом, для обороны и строительства. Задача управления проектами в основном

подчеркивала достижение трех целей: прогресса в создании продукта, стоимости и качества.

В 1982 году в проекте дамбы Лубужской (Lu Vuge) гидроэлектростанции (ГЭС), построенной с использованием кредита Всемирного банка в Китае, японские строительные компании использовали методы управления проектами для эффективного управления строительством этого проекта и достижения хороших результатов. В результате в Китае люди увидели и оценили роль методов управления проектами.

На основе опыта проекта строительства ГЭС Lu Vuge, в 1987 году, Госплан КНР, Министерство строительства КНР и другие ведомства совместно опубликовали уведомление, что строительство требует применения управления проектами, а также заявили о начале создания системы сертификации руководителей проектов в Китае.

В 1991 году Министерство строительства, кроме того, предложило, чтобы пилотные проекты в комплексной реформе отрасли в целях содействия всестороннему продвижению управления проектами и системы ответственности руководителей проектов. Например, в проектах строительства ГЭС Ertan, строительства проекта «Три ущелья» и ряда других крупных строительных проектов, приняли эффективные средства для управления этими проектами и достигли хороших результатов.

В начале 1990-х годов в Китае под эгидой Северо-Западного политехнического университета и других академических организаций создали организацию по исследованию управления проектами – Комитет по

исследованиям управления проектами (Project Management Research Committee of China, именуемого PMRC). PMRC начал двигаться к созданию в Китае модели оценки зрелости систем управления проектом.

PMRC с момента его создания, сделал много новаторской работы в целях содействия созданию и развитию дисциплинарной системы управления проектами бизнеса, особенно в интернационализации управления проектами. На сегодняшний день многие отрасли также создали соответствующие организации управления проектами, такие как Китайская ассоциация комитета инженерного строительства по управлению проектами – в Китайском международной инженерно-консалтинговой ассоциации для комитета по управлению проектами, China Engineering Consulting Association комитет по управлению проектами.

Современное управление проектами является продолжением обобщенной концепции управления проектами, но более ориентированные на рынок и конкурентоспособность, сосредоточив внимание на человеческом факторе, на клиентах, на гибком управлении. PMBOK Института управления проектами (PMI) совместно с PMRC в 2001 году на 10-й годовщины со дня своего основания официально выпустили Китайский Свод знаний по управлению проектами (China PMBoK, C-PMBOK)

В 1984 году Китай впервые использовал международные заявки на строительство Лубужской гидроэлектростанции и добился хороших экономических выгод. С тех пор Министерство строительства, Министерство энергетики и Министерство химической промышленности последовательно

обучали проектных менеджеров подрядчиков в отраслях IT, медицине, финансах, машиностроении и других отраслях промышленности.

Применение и диверсифицированное развитие управления проектами в различных отраслях промышленности неизбежно привело к тому, что все больше и больше компаний стали работать в форме проектов, принимали специализированное управление проектами в области исследований и разработок новых продуктов, маркетинга, технологических инноваций, модернизации, индустриализации, поменялся способ мышления в управлении бизнесом.

Для координации с реализацией стратегического планирования управления проектами д-р Гарольд Керцнер, известный эксперт по управлению проектами, специально разработал модель зрелости управления проектами – Project Management Maturity Model (РМММ). Она может помочь компаниям оценить их собственный статус-кво управления проектом, который содержит пять уровней, общий термин общий процесс, единственный метод бенчмаркинга и непрерывное улучшение, меняется каждый уровень отмечает зрелость управления проектами. Хотя модель делит зрелость управления проектами на пять уровней, некоторые уровни фактически перекрываются, но порядок, в котором каждая фаза завершена, не может быть изменена. РМММ будет играть ключевую роль в разработке будущего управления проектными проектами.

Управление проектами – это во многом технология. Для удовлетворения потребностей крупного общественного производства управление проектами должно быть стандартизировано. С другой стороны, никакой стандартный

набор элементов системы управления проектами не может быть подходящим для всех предприятий. Разработка управления проектами предприятия требует, чтобы предприятия создали свою систему управления проектами, которая отвечает их собственным характеристикам.

Благодаря обширной разработке приложений для управления проектами разработка программного обеспечения для управления проектами (Project Management Software, PMS) стало следующей точкой развития управления проектами в Китае. В Китае более 200 компаний разрабатывают различные типы PMS.

Для управления проектами в области информационных технологий, с учетом специфики Китая, был создан iPMBOK.

2.2 Стандарты в области управления проектами в Китае

Китайский свод знаний по управлению проектами (C-PMBOK) инициирован и организован Китайским (Shuangfa) Исследовательским комитетом по управлению проектами (PMRC).

По сравнению с PMBOK в других странах, таких как «Система знаний по управлению проектами в Соединенных Штатах» (PMI PMBOK), «Британская система знаний по управлению проектами» (PRINCE2), «Немецкая система знаний по управлению проектами» (DIN) и т.д., C-PMBOK имеет определенные отличия.

Особенностью C-PMBOK является жизненный цикл в качестве основной линии, в виде модульного описания управления проектами включает в себя

основные области работы и знаний. Что касается содержания и структуры контента, то характеристики С-PMBOK в основном отражены в принятии модульной структуры для содействия объединению знаний по требованию и разделению модуля знаний системы знаний по управлению проектами на основе жизненного цикла.

Система знаний по управлению проектами в Китае С-PMBOK в основном основана на жизненном цикле проекта в качестве основного понятия, начиная с концепции управления проектами и проектами, в соответствии с четырьмя этапами разработки проекта, а именно на этапе концепции, этапе планирования, фазе реализации и фазе закрытия, Основная работа каждого этапа и его соответствующего содержания знаний разрабатывается отдельно, с учетом общих знаний, необходимых в процессе управления проектами, и соответствующих методологических инструментов.

Для создания системы подтверждения квалификации в области управления проектами в 2006 г. Китае была создана система сертификации, основанной на требованиях С-PMBOK.

Это четырех уровневая система, где специалист, учитывая его опыт и знания, может быть сертифицирован как Клерк проектного менеджмента, Ассистент проектного менеджмента, Профессионал проектного менеджмента, Старший профессионал проектного менеджмента.

Исследование практики управления проектами в Китае проведенное среди крупных западных компаний из разных отраслей (компьютеры и программное обеспечение, управленческое консультирование, телекоммуникации,

энергетика), показало, что:

- 57% представленных компаний имеют головной офис в США;
- 83% компаний следуют принципам проектного менеджмента, основанным на западной теории;
- 82% компаний на момент исследования вели деятельность в Китае;
- почти 90% управляли или управляют проектами в Китае;

На данный момент в Китай уже свыше 700 000 человек прошли сертификацию по управлению проектами (PMP). В предстоящие пять лет, эта цифра будет иметь гораздо более значительный рост.

3 Исследование особенностей управления проектами в Китае (КНР)

3.1 Влияние языковых и культурных различий

Сравнение практики управления проектами между Китаем и Соединенными Штатами.

Из-за долгосрочного осуществления Китаем планируемой экономической системы существует много различий в практике управления проектами между Соединенными Штатами и Соединенными Штатами, которая всегда была рыночной экономической системой. Основными проявлениями являются:

1. **Владельцы:** В Китае масштабное строительство проекта в основном осуществляется правительствами всех уровней и государственными предприятиями, и в настоящее время преобладает феномен «ложных владельцев». В Соединенных Штатах крупномасштабные строительные проекты осуществляются федеральными и местными органами власти и листинговыми компаниями. По сути, все они полагаются на агентов для управления проектами. Разница в том, что в Соединенных Штатах существует совет или комитет по строительству, который контролирует эти агенты. И есть более прозрачная, объективная и совершенная система измерения, оценки и мониторинга проекта. В Китае «ложным владельцам» предоставляются права, но они не имеют соответствующих обязанностей. В частности, в нем отсутствует эффективный механизм мониторинга и объективная, прозрачная и научная система оценки и оценки результатов.

С другой стороны, многие «владельцы» проекта не имеют знаний и опыта

по управлению проектами и не желают привлекать консультантов по управлению проектами в качестве консультантов или принимать контрактные формы, такие как управление проектами, проектирование и строительство. Трудно ожидать хорошего результата управления проектами.

2. Со стороны подрядчика: в Соединенных Штатах генеральные подрядчики являются в основном крупными компаниями с листингом или частными компаниями. В основном они несут ответственность за управление проектами, а большая часть конкретной работы (80%) состоит из субподрядчиков с четким разделением труда. На строительном рынке США конкуренция жесткая. Средняя чистая прибыль составляет всего около 2%. Плохие компании по управлению проектами быстро устраняются рынком. В Китае большинство подрядчиков являются государственными предприятиями. Существуют различные формы субсидий. Эти субсидии ослабляют стремление к эффективности и защищают слабых.

Во-вторых, внутренние подрядчики являются всеохватывающими, всемогущими, отсутствием профессионального разделения труда или защищенными промышленностью, нет формы основной конкурентоспособности, нет четкого направления развития предприятий.

3. Дизайн-институт: на Западе большинство дизайнеров и подрядчиков находятся в частной собственности, и все они получают проектные проекты посредством торгов.

Из-за жесткой конкуренции преимущества технического управления и престиж рынка являются основой для их выживания и развития. Только

благодаря непрерывному обучению, в соответствии с требованиями рынка, отвечают ожиданиям владельцев и хорошо выполненные работы по дизайну на рынке.

В целях удовлетворения потребностей международных контактов и управления проектами китайское правительство выпустило ряд систем управления и регулирования проектов. Различные отрасли промышленности также выпустили соответствующие стандарты управления проектами в своих соответствующих отраслях или областях. Кроме того, осуществление тендерных и тендерных правил значительно способствовало стандартизированной разработке управления проектами в Китае, и, наконец, просвещение и подготовка по управлению проектами процветали. Это в основном проявляется в быстром развитии недипломного образования, развитие недипломного образования значительно способствовало развитию академического образования, а квалификация управления проектами быстро возрастала.

Модель управления проектами в Китае, безусловно, имеет свои особенности и фоновые факторы. Нынешняя китайская модель основана на интеграции традиционного китайского духа, социалистического духа, духа реформ и открытости. Китай имеет долгую историю, глубокую культуру и обеспечивает богатый источник идеологии для китайской модели управления. Он подчеркивает гармонию, стабильность и групповую осведомленность, избегает острых конфликтов между группами и лучше распределяет и использует ограниченные ресурсы. Одной из характеристик модели управления

в Китае является «утопическая мотивация» и «реалистичная мотивация». В чем смысл «утопической мотивации»? Он основан на фундаментальной идее «равного выживания». Конечная цель социалистической рыночной экономики - концепция «общего процветания». Вторая особенность - «мотивация агрессивной реформы», которая является идеей достижения экономической рациональности. Китай привержен реформам и открытости, будь то менеджеры или работники, очень велики энтузиазма, чтобы узнать передовые технологии и методы управления, что делает для бизнес-инноваций и стремление экономических интересов или личного удовлетворения. Стиль управления американских компаний быстро завоевывает пользу от китайских компаний, особенно связь между производительностью и вознаграждением.

Третья особенность заключается в том, что «стремление улучшить индивидуальный материальный уровень жизни и мотивацию к поиску денег являются движущей силой экономического развития Китая. Но когда уровень жизни людей постепенно достигает уровня обеспеченного уровня, это больше не будет их единственным мотивом для действий. Китайский традиционный «разумный» дух будет пересмотрен.

Самая известная модель измерений культуры является модель, предложенная в 70-х годах прошлого века голландским профессором Гиртом Хофстеде.

Культурные различия в ней можно описать через четыре категории – измерения культуры:

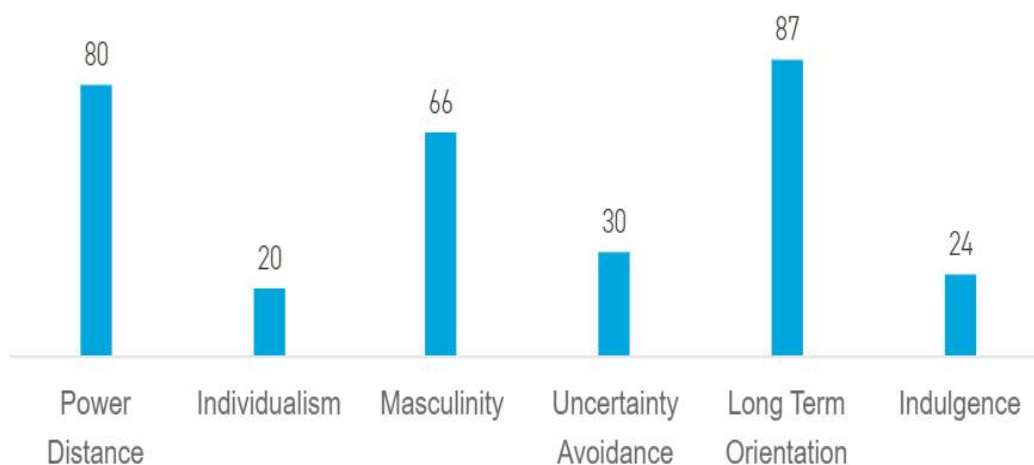
- 1) Дистанция власти

- 2) Индивидуализм/коллективизм
- 3) Маскулинность/феминность
- 4) Избегание неопределенности

Впоследствии модель была дополнена еще двумя категориями:

- 5) Долгосрочная ориентация
- 6) Допущение (или индульгенция)

Значения этих параметров для Китая представлены на Рисунке 1.

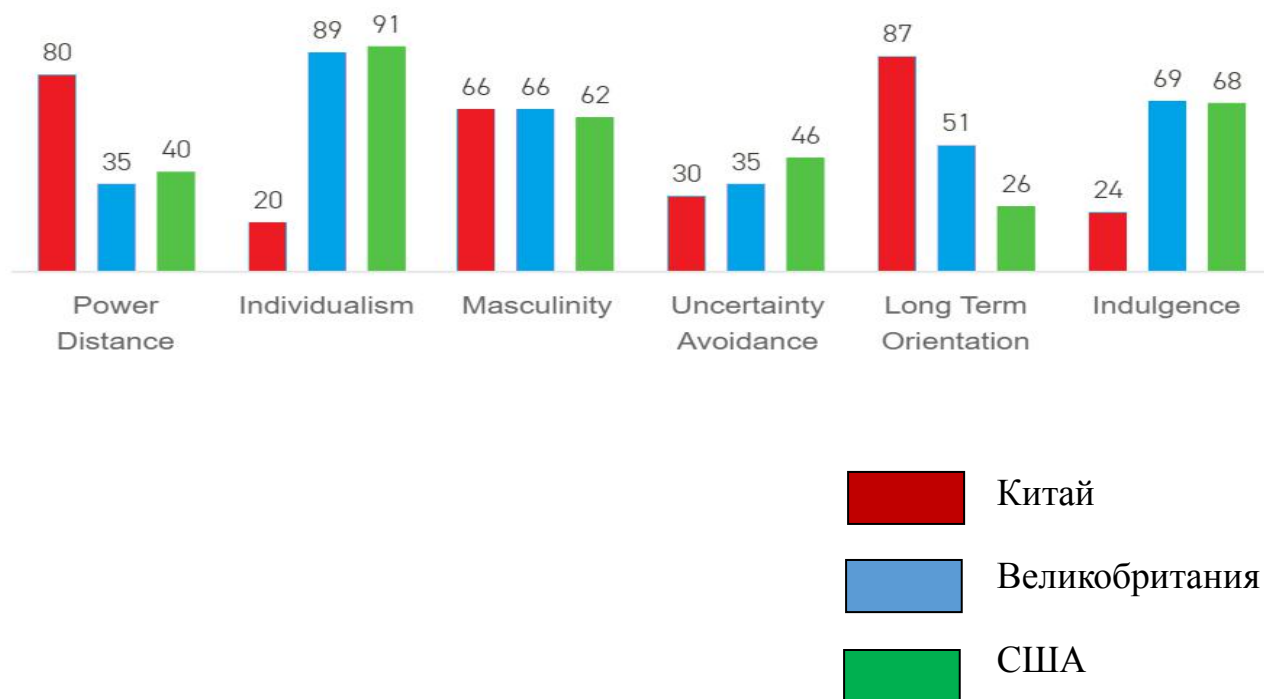


Источник: [<https://hofstede-insights.com/product/compare-countries/>]

Рисунок 1 – Измерения культуры для Китая (модель Г. Хофстеде)

Сравнение культур Китая и Запада (США, Великобритания) представлено на Рисунке 2.

Если мы исследуем китайскую культуру через объектив 6-D Model ©, мы можем получить хороший обзор глубинных движущих сил китайской культуры относительно других мировых культур.



Источник: [<https://hofstede-insights.com/product/compare-countries/>]

Рисунок 2 – Сравнение культур Китая и Запада (модель Г. Хофстеде)

Дистанция власти.

Этот аспект имеет дело с тем, что все люди в обществах не равны - он выражает отношение культуры к этим неравенствам среди нас. Дистанция мощности определяется как степень, в которой менее влиятельные члены институтов и организаций в стране ожидают и принимают, что власть распределяется неравномерно.

С уровнем в 80 баллов Китай сидит в более высоких рейтингах PDI, то есть в обществе, которое считает, что неравенство среди людей приемлемо. Подчиненные-превосходные отношения имеют тенденцию быть поляризованными, и нет защиты от злоупотребления властью со стороны начальства. На отдельных лиц влияют официальные полномочия и санкции, и

они в целом оптимистично относятся к способности людей к лидерству и инициативе. У людей не должно быть стремлений, выходящих за их пределы.

Индивидуализм.

Основной вопрос, рассматриваемый этим измерением, – это степень взаимозависимости, которую общество поддерживает среди своих членов. Это связано с тем, определяется ли самоопределение людей в терминах «я» или «мы». В индивидуалистических обществах люди должны заботиться о себе и своей прямой семье. В коллективистских обществах люди принадлежат к «группам», которые заботятся о них в обмен на лояльность.

С уровнем в 20 баллов Китай является очень коллективистской культурой, где люди действуют в интересах группы, а не обязательно сами по себе. Внутригрупповые соображения влияют на найм и продвижение по службе с более близкими группами (например, семья), которые получают льготное лечение. Обязательство сотрудников перед организацией (но не обязательно для людей в организации) является низким. В то время как отношения с коллегами являются кооперативными для групп, они холодны или даже враждебны к внешним группам. Личные отношения превалируют над задачей и компанией.

Мужественность.

Высокий балл (мужественный) в этом измерении указывает на то, что общество будет определяться конкуренцией, достижениями и успехами, причем успех определяется победителем / лучшим в своей области - системой ценностей, которая начинается в школе и продолжается в течение всей жизни организации.

Низкий балл (Feminine) по размеру означает, что доминирующие ценности в обществе заботятся о других и о качестве жизни. Женское общество – это такое, где качество жизни является признаком успеха и выделиться из толпы не восхитительно. Основная проблема здесь заключается в том, что мотивирует людей, желая быть лучшими (мужественными) или любить то, что вы делаете (женский).

С уровнем в 66 баллов Китай – это мужское общество, ориентированное на успех и управляемость. Необходимость обеспечения успеха может быть подтверждена тем фактом, что многие китайцы пожертвовали бы приоритетами семьи и досуга для работы. Служащие (например, парикмахеры) будут оказывать услуги до поздней ночи. Свободное время не так важно. Мигрирующие фермеры покидают свои семьи в отдаленных местах, чтобы получить лучшую работу и платить в городах. Другим примером является то, что китайские студенты очень много заботятся о своих экзаменационных оценках и ранжировании, поскольку это основные критерии достижения успеха или нет.

Избегание неопределенности.

Измерение Неопределенность Избежание связано с тем, как общество занимается тем, что будущее никогда не может быть известно: нужно ли мы пытаться контролировать будущее или просто позволить этому случиться? Эта двусмысленность приносит с собой беспокойство, и разные культуры научились бороться с этим беспокойством по-разному. Степень, в которой члены культуры чувствуют угрозу со стороны двусмысленных или неизвестных ситуаций, и

создали убеждения и институты, которые пытаются избежать их, отражены в оценке об избежании неопределенности.

С уровнем в 30 баллов Китай имеет низкий балл по предотвращению неопределенности. Истина может быть относительной, хотя в непосредственных социальных кругах существует проблема истины с капиталом и существует множество правил (но не обязательно законов). Тем не менее, соблюдение законов и правил может быть гибким, чтобы соответствовать реальной ситуации, а прагматизм – это факт жизни в Китае. Китайцы довольны двусмысленностью; китайский язык полон неоднозначных значений, которые могут быть трудными для западных людей. Китайцы являются адаптируемыми и предприимчивыми. На момент написания большинства (70% -80%) китайского бизнеса, как правило, были небольшие и средние, и семейные.

Долгосрочная ориентация.

В этом измерении описывается, как каждое общество должно поддерживать некоторые связи с собственным прошлым, имея дело с вызовами настоящего и будущего, и общества ставят приоритет в этих двух экзистенциальных целях по-разному. Нормативные общества, которые оценивают низкое значение в этом измерении, например, предпочитают придерживаться уважаемых временем традиций и норм при просмотре социальных изменений с подозрением. С другой стороны, те, кто имеет высокую оценку, придерживаются более прагматичного подхода: они поощряют бережливость и усилия в современном образовании как способ подготовки к

будущему.

В этом измерении Китая насчитывает 87 баллов, что означает, что это очень прагматичная культура. В обществах с прагматичной ориентацией люди считают, что истина во многом зависит от ситуации, контекста и времени. Они демонстрируют способность легко адаптировать традиции к измененным условиям, сильную склонность к сбережению и инвестированию, бережливость и настойчивость в достижении результатов.

Снисходительность.

Одной из задач, стоящих перед человечеством, в настоящее время и в прошлом, является степень обобщения маленьких детей. Без социализации мы не становимся «людьми». Этот размер определяется как степень, в которой люди пытаются контролировать свои желания и импульсы, основываясь на том, как они были подняты. Относительно слабый контроль называется «Индульгенция», а относительно сильное управление называется «Сдерживание». Таким образом, культуры могут быть описаны как снисходительные или сдержанные.

Китай – это сдержанное общество, которое можно увидеть в его низком уровне – 24 балла – в этом измерении. Общества с низкой оценкой в этом измерении имеют тенденцию к цинизму и пессимизму. Кроме того, в отличие от индულгентных обществ, сдержанные общества не уделяют особого внимания досугу и не контролируют удовлетворение своих желаний. Люди с такой ориентацией имеют представление о том, что их действия сдерживаются социальными нормами и считают, что потакание себе не так.

Дистанция власти.

Этот аспект имеет дело с тем, что все люди в обществах не равны - он выражает отношение культуры к этим неравенствам среди нас. Дистанция мощности определяется как степень, в которой менее влиятельные члены институтов и организаций в стране ожидают и принимают, что власть распределяется неравномерно.

С уровнем 35 баллов Великобритании сидит в нижнем рейтинге PDI, то есть в обществе, которое считает, что неравенство между людьми должно быть сведено к минимуму. Интересно, что исследования показывают, что индекс PD ниже среди высшего класса в Великобритании, чем среди рабочих классов. Сначала оценка PDI кажется несоответствующей хорошо зарекомендовавшей себя и исторической системе британского класса, и она выставляет одну из присущих напряженности в британской культуре – между важностью ранжирования рождаемости, с одной стороны, и глубоким убеждением в том, что, где вы рождаетесь, следует не ограничивать, насколько далеко вы можете путешествовать в жизни. Чувство честной игры верит в то, что к людям нужно относиться как к равным.

Индивидуализм.

Основной вопрос, рассматриваемый этим измерением, - это степень взаимозависимости, которую общество поддерживает среди своих членов. Это связано с тем, определяется ли самоопределение людей в терминах «я» или «мы». В индивидуалистических обществах люди должны заботиться о себе и своей прямой семье. В коллективистских обществах люди принадлежат к

«группам», которые заботятся о них в обмен на лояльность.

В 89 баллов Великобритания входит в число самых высоких показателей индивидуалистов, избитых только некоторыми странами содружества, которые она породила, то есть Австралией и США. Англичане - индивидуалисты и частные люди. Дети учатся с раннего возраста думать о себе и узнавать, какова их уникальная цель в жизни и как они могут внести свой вклад в общество. Путь к счастью – это личное удовлетворение.

Мужественность.

Высокий балл (мужественный) в этом измерении указывает на то, что общество будет определяться конкуренцией, достижениями и успехами, причем успех определяется победителем / лучшим в своей области - системой ценностей, которая начинается в школе и продолжается в течение всей жизни организации.

Низкий балл (Feminine) по размеру означает, что доминирующие ценности в обществе заботятся о других и о качестве жизни. Женское общество - это такое, где качество жизни является признаком успеха и выделиться из толпы не восхитительно. Основная проблема здесь заключается в том, что мотивирует людей, желая быть лучшими (мужественными) или любить то, что вы делаете (женский).

С 66 баллами Британия – это мужское общество – очень успешное и ориентированное на успех. Ключевым моментом путаницы для иностранца является очевидное противоречие между британской культурой скромности и преуменьшения, что противоречит основанной на успехе системе ценностей в

культуре. Критически важно понимать, что англичане способны «читать между строк». «Говорят, что не всегда то, что имеется в виду. По сравнению с женскими культурами, такими как скандинавские страны, люди в Великобритании живут, чтобы работать и иметь четкие амбиции.

Избегание неопределенности.

Измерение Неопределенность Избежание связано с тем, как общество занимается тем, что будущее никогда не может быть известно: нужно ли мы пытаться контролировать будущее или просто позволить этому случиться? Эта двусмысленность приносит с собой беспокойство, и разные культуры научились бороться с этим беспокойством по-разному. Степень, в которой члены культуры чувствуют угрозу со стороны двусмысленных или неизвестных ситуаций, и создали убеждения и институты, которые пытаются избежать их, отражены в оценке об избежании неопределенности.

С 35 баллами Великобритания имеет низкий балл по Uncertainty Avoidance, что означает, что в качестве нации они вполне счастливы просыпаться, не зная, что приносит день, и они счастливы «подстраиваться под ход», изменяя планы по мере поступления новой информации к свету. Как низкая страна UAI, британцы чувствуют себя комфортно в неоднозначных ситуациях - термин «путаница» – это очень британский способ выразить это. В британском обществе, как правило, не так уж много правил, но те, что есть, соблюдаются (самая известная из которых, конечно же, британская любовь к очередности, которая также имеет отношение к ценностям честной игры).

В рабочих условиях это приводит к планированию, которое не

ориентировано на детали: конечная цель будет ясной (из-за высокой MAS), но детали того, как мы туда доберемся, будут легкими и актуальными для процесса и гибкими в возникающей и изменяющейся среде. Планирование горизонтов также будет короче. Самое главное, что сочетание очень индивидуалистической и любопытной нации – это высокий уровень творчества и сильная потребность в инновациях. Другое дело привлекательно! Это проявляется во всем обществе в

В рабочих условиях это приводит к планированию, которое не ориентировано на детали: конечная цель будет ясной (из-за высокой MAS), но детали того, как мы туда доберемся, будут легкими и актуальными для процесса и гибкими в возникающей и изменяющейся среде. Планирование горизонтов также будет короче. Самое главное, что сочетание очень индивидуалистической и любопытной нации - это высокий уровень творчества и сильная потребность в инновациях. Другое дело привлекательно! Это проявляется во всем обществе как в его юморе, так и в тяжелом потребительском сознании для новых и инновационных продуктов, а также в быстрорастущих творческих отраслях, в которых он процветает: рекламе, маркетинге, финансовой инженерии.

Долгосрочная ориентация.

В этом измерении описывается, как каждое общество должно поддерживать некоторые связи с собственным прошлым, имея дело с вызовами настоящего и будущего, и общества ставят приоритет в этих двух экзистенциальных целях по-разному. Нормативные общества, которые оценивают низкое значение в этом измерении, например, предпочитают

придерживаться уважаемых временем традиций и норм при просмотре социальных изменений с подозрением. С другой стороны, те, кто имеет высокую оценку, придерживаются более прагматичного подхода: они поощряют бережливость и усилия в современном образовании как способ подготовки к будущему.

С промежуточной оценкой 51 в этом измерении доминирующее предпочтение в британской культуре не может быть определено.

Снисходительность.

Одной из задач, стоящих перед человечеством, в настоящее время и в прошлом, является степень обобщения маленьких детей. Без социализации мы не становимся «людьми». Этот размер определяется как степень, в которой люди пытаются контролировать свои желания и импульсы, основываясь на том, как они были подняты. Относительно слабый контроль называется «Индульгенция», а относительно сильное управление называется «Сдерживание». Таким образом, культуры могут быть описаны как снисходительные или сдержанные.

Высокий балл 69 указывает, что британская культура – это та, которая классифицируется как индульгенция. Люди в обществах, классифицированные по высокой оценке в индульгенции, обычно демонстрируют готовность реализовать свои импульсы и желания в отношении наслаждения жизнью и развлечения. Они обладают позитивным отношением и имеют тенденцию к оптимизму. Кроме того, они уделяют более высокую степень важности в свободное время, действуют по своему усмотрению и тратят деньги по своему

усмотрению.

Если мы исследуем культуру США через объектив 6-D Model ©, мы сможем получить хороший обзор глубинных движущих факторов американской культуры относительно других культур в нашем мире. Предоставляя вам эту информацию, пожалуйста, поймите, что культура описывает центральную тенденцию в обществе. Все уникальны, но социальный контроль гарантирует, что большинство людей не будет слишком сильно отклоняться от нормы. Более того, в каждой стране существуют региональные культурные различия, а также в государствах. Однако американцам не нужно идти на культурный брифинг, прежде чем переехать в другое государство успешно.

Дистанция власти.

Тот факт, что каждый человек уникален, подразумевает, что мы все неравны. Одним из наиболее важных аспектов неравенства является степень власти, которую каждый человек оказывает или может оказывать на других лиц; которая определяется как степень, в которой человек способен влиять на идеи и поведение других людей.

Этот аспект связан с тем, что все индивиды в обществах не равны и выражают отношение культуры к этим силовым неравенствам среди нас. Дистанционное расстояние определяется как степень, в которой менее влиятельные члены институтов и организаций в стране ожидают и принимают, что власть распределяется неравномерно. Это связано с тем, что неравенство общества одобряется последователями, а также лидерами.

Индивидуализм.

Основной вопрос, рассматриваемый этим измерением, – это степень взаимозависимости, которую общество поддерживает среди своих членов. Это связано с тем, определяется ли самоопределение людей в терминах «я» или «мы». В индивидуалистических обществах люди должны только заботиться о себе и своей прямой семье. В коллективистских обществах люди принадлежат к «группам», которые заботятся о них в обмен на бесспорную лояльность.

Достаточно низкая оценка Power Distance (40) в сочетании с одной из самых индивидуалистических (91) культур в мире отражает себя следующим образом.

Американская предпосылка «свобода и справедливость для всех». Об этом свидетельствует явный акцент на равных правах во всех аспектах американского общества и правительства. В рамках американских организаций иерархия создана для удобства, начальство доступно, а менеджеры полагаются на отдельных сотрудников и команды для своего опыта. Как менеджеры, так и сотрудники ожидают консультаций, а информация часто используется. В то же время общение носит неформальный характер, прямое и активное участие. Общество слабо связано, в котором ожидание состоит в том, что люди заботятся только о себе и о своих ближайших семьях и не должны полагаться (слишком много) на поддержку властей. В Соединенных Штатах существует высокая степень географической мобильности. Американцы - лучшие столяры в мире; однако зачастую трудно, особенно среди мужчин, развивать глубокие дружеские отношения. Американцы привыкли заниматься бизнесом или взаимодействовать с людьми, которых они плохо знают. Следовательно,

американцы не стесняются приближаться к своим потенциальным коллегам, чтобы получить или искать информацию. В деловом мире ожидается, что сотрудники будут уверенными в себе и проявят инициативу. Кроме того, в мире работы, основанного на обмене, мы видим, что наем, продвижение и решения основаны на заслугах или доказательствах того, что он сделал или может сделать.

Мужественность.

Высокий балл (мужественный) в этом измерении указывает на то, что общество будет определяться конкуренцией, достижениями и успехами, причем успех определяется «победителем» или «лучшим в поле». Эта система ценностей начинается в детстве и продолжается на протяжении всей жизни - как в трудовой, так и в досуговой деятельности.

Низкий балл (Feminine) по размеру означает, что доминирующие ценности в обществе заботятся о других и о качестве жизни. Женское общество – это такое, где качество жизни является признаком успеха и выделиться из толпы не восхитительно. Основная проблема здесь заключается в том, что мотивирует людей, желая быть лучшими (мужественными) или любить то, что вы делаете (женский).

Оценка США по мужественности высока в 62, и это можно увидеть в типичных американских поведенческих моделях. Это можно объяснить комбинацией высокого мужественного драйва вместе с самым индивидуальным диском в мире. Другими словами, американцы, так сказать, все демонстрируют свою мужскую роль индивидуально. Однако у британцев есть та же культура в

этом отношении. Таким образом, вопрос должен быть следующим: есть ли тот же диск, который обычно не отображается на поверхности? Эта разница отражает более высокий балл США по предотвращению неопределенности, чем в Великобритании. Другими словами, в обоих обществах мы находим одно и то же движение, но американцы демонстрируют это, тогда как англичане увидят вас врасплох.

Эта американская комбинация отражает себя в следующем:

Поведение в школе, работе и игре основано на общих ценностях, которые люди должны «стремиться быть лучшими, какими они могут быть» и что «победитель получает все». В результате американцы будут демонстрировать и свободно говорить о своих «успехах» и достижениях в жизни. Успех сам по себе не является большим мотиватором в американском обществе, но способен показать свой успех. Многие американские системы оценки основаны на точной установке цели, благодаря которой американские сотрудники могут показать, насколько хорошо они работали. Существует менталитет «дела», который создает много динамизма в обществе, поскольку считается, что всегда есть возможность делать что-то лучше. Обычно американцы «живут на работу», чтобы они могли получать денежные средства награды и, как следствие, достижение более высокого статуса, основанного на том, насколько хороши могут быть. Многие работники белых воротничков перейдут в более причудливый район после каждого существенного продвижения. Считается, что определенная степень конфликта выявит лучших людей, поскольку целью является «победитель». Как следствие, мы видим много поляризационных и

судебных дел. Этот менталитет в настоящее время подрывает американскую предпосылку «свободы и справедливости для всех». Растущее неравенство ставит под угрозу демократию, потому что расширение разрыва между классами может медленно продвигать Power Distance вверх и индивидуализм.

Избегание неопределенности.

Измерение избежание неопределенности связано с тем, как общество занимается тем, что будущее никогда не может быть известно: нужно ли мы пытаться контролировать будущее или просто позволить этому случиться? Эта двусмысленность приносит с собой беспокойство, и разные культуры научились бороться с этим беспокойством по-разному. Степень, в которой члены культуры чувствуют угрозу со стороны двусмысленных или неизвестных ситуаций, и создали убеждения и институты, которые пытаются избежать их, отражены в оценке об избежании неопределенности.

США оценивают ниже среднего, с низким счетом 46, в измерении неопределенности неопределенности., Как следствие, воспринимаемый контекст, в котором оказались американцы, будет влиять на их поведение больше, чем если бы культура имела бы либо более высокий, либо более низкий уровень. Таким образом, эта культурная модель отражает себя следующим образом:

Существует справедливая степень принятия новых идей, инновационных продуктов и желание попробовать что-то новое или другое, независимо от того, относится ли оно к технологиям, деловой практике или продуктам питания. Американцы, как правило, более терпимы к идеям или мнениям от кого-либо и

допускают свободу выражения. В то же время американцы не требуют большого количества правил и менее эмоционально выразительны, чем культуры с более высоким рейтингом. В то же время, 9/11 создал большой страх в американском обществе, кульминацией которого стали усилия правительства по наблюдению за всеми через NSA и другие организации безопасности

Долгосрочная ориентация.

В этом измерении описывается, как каждое общество должно поддерживать некоторые связи с собственным прошлым, имея дело с вызовами настоящего и будущего, и общества ставят приоритет в этих двух экзистенциальных целях по-разному. Нормативные общества, которые оценивают низкое значение в этом измерении, например, предпочитают придерживаться уважаемых временем традиций и норм при просмотре социальных изменений с подозрением. С другой стороны, те, кто имеет высокую оценку, придерживаются более прагматичного подхода: они поощряют бережливость и усилия в современном образовании как способ подготовки к будущему.

США оценивают нормативы по пятому измерению с низким показателем 26. Это отражается на следующем:

Американцы склонны анализировать новую информацию, чтобы проверить, правда ли это. Таким образом, культура не делает большинство американцев прагматичными, но это не следует путать с тем фактом, что американцы очень практичны, что отражается в упомянутой выше ментальности «can-do». Упомянутая выше поляризация, так сказать, усиливается тем фактом, что

многие американцы имеют очень сильные представления о том, что такое «добро» и «зло». Это может касаться таких вопросов, как аборт, употребление наркотиков, эвтаназия, оружие или размер и права правительства против государств и против граждан. США - одна из «кавказских» стран в мире, где с начала 20-го века посещение церкви увеличилось. Это увеличение наблюдается и в некоторых постсоветских республиках, таких как Россия. Американские компании измеряют свою эффективность на краткосрочной основе, при этом отчеты о прибылях и убытках выпускаются ежеквартально. Это также побуждает людей стремиться к быстрым результатам на рабочем месте.

Снисходительность.

Одной из задач, стоящих перед человечеством, в настоящее время и в прошлом, является степень обобщения маленьких детей. Без социализации мы не становимся «людьми». Этот размер определяется как степень, в которой люди пытаются контролировать свои желания и импульсы, основываясь на том, как они были подняты. Тенденция относительно относительно слабого контроля над их импульсами называется «индугенция», тогда как относительно сильный контроль над их побуждениями называется «сдержанностью». Культуры можно охарактеризовать как индугентные или сдержанные.

Соединенные Штаты оценивают как скромное (68) общество в шестом измерении. Это, в сочетании с нормативной оценкой, отражается в следующих противоречивых отношениях и поведении:

Трудно работать и играть. Государства ведут войну против наркотиков и

по-прежнему очень заняты этим, однако наркомания в Штатах выше, чем во многих других богатых странах. Это прудическое общество, но даже некоторые известные телепатгеристы кажутся аморальными.

3.2 Влияние государства

Знание управления проектами как прикладной науки, продвижения и применения в стране или регионе, имеет свои собственные законы, хотя управление проектом прикладной среды имеет свои особенности, но мы можем извлечь из управления проектами в процессе развития в Европе и Соединенных Штатах закон его развития будет развитием сильного руководства по управлению проектами, поэтому от развития международного подхода к управлению проектами можно прогнозировать развитие проектного управления Китаем, международное развитие научно-исследовательский орган управления проектами знаний может помочь проанализировать роль и статус С-РМВОК. Ниже кратко будут представлены элементы разработки международного управления проектами и неотложная задача развития управления проектами в Китае.

Прорывные достижения в управлении проектами появились в 1950-х годах. Ракета-носитель «Поларис» ВМС США, а затем миссия «Аполлон» на Луну была завершена через управление проектами. Появление инструментов и методов управления проектами, представленных СРМ (Critical Path Method) и PERT, является признаком его постепенной зрелости. Впоследствии создание торговой ассоциации стало первым условием для того, чтобы управление

проектами стало независимой «дисциплиной и промышленностью».

В 1965 году в некоторых странах, в основном в европейских странах, была создана организация - Международный форум по управлению проектами (International Project Management Association, сокращенно IPMA).

В 1969 году Соединенные Штаты создали организацию такого же характера, как «Институт управления проектами» (Ассоциация управления проектами, сокращенно PMI).

Создание отраслевых ассоциаций, чтобы обеспечить развитие организации управления проектами, на основе теории и практике управления проектами для изучения различного Института управления проектов, аффинажа и абстрактного управления проектами концепций и методы, как правило, принимается на основе формирования проекта Система управления знаниями является вторым условием для того, чтобы управление проектами стало самостоятельной «дисциплиной и промышленностью».

В 1976 году PMI предложил концепцию стандартов управления проектами. После почти 10 лет напряженной работы в 1987 году они запустили руководство по системе управления проектами (система знаний управления проектами), именуемое PMBOK. В 1996, 2000 и поправками в два раза, чтобы сделать систему более зрелой и полной .PMBOK резюмировать управления проектом управления масштабом, управление временем, управление затратами, управление качеством, управление человеческими ресурсами, управление рисками, управление закупками, управление связи и управления интеграции.

Британская ассоциация управления проектами представила свою

собственную систему знаний BOK (Knowledge System) в 1991 году.

IPMA началась в 1993 году и в 1996 году запустила МБ (базовый уровень возможностей IPMA). Она разработала область знаний для управления проектами и была впервые реализована в таких странах, как Швеция и Германия.

Знания для промышленности, чтобы обеспечить теоретические стандарты инструктивных и приложение, в целях дальнейшего содействия стандартизированного процесса управления проектами практиков, различные отраслевые ассоциации начали свою собственную профессиональную квалификацию, которая является управление проектом стало независимой дисциплиной.

PMI начал профессиональную сертификацию управления проектами (PMP) с 1984 года только на одном уровне. Требования к целостности практики и знаний, кандидаты должны основываться на достижении числа методов управления проектами для достижения квалификации посредством теста знаний по управлению проектами. PMP в международном сообществе оказывает большее влияние. Vlog.mypm.net

IPMA запускает уровни A, B, C и d и делит критерии для профессионалов по управлению проектами на четыре разных уровня: от руководителей программ, менеджеров проектов до профессионалов и техников.

Сертификация SVPM в Кембриджском университете в Соединенном Королевстве не использует подход «экзамен». Они уделяют больше внимания процессу управления проектами и требуют от заявителей систематического

участия в обучении. Инструкторы будут направлять учащихся по одному. Заявители должны применить полученные знания, завершить управление полным процессом проекта и представить отчет по управлению проектами, чтобы продемонстрировать, что они освоили теории, методы и методы управления проектами.

Перспективы развития отрасли управления проектами в Китае очень хорошие, и ситуация удовлетворительная. Ежегодно в Китае осуществляются миллионы крупных и средних проектов. Инвестиции в проекты достигают нескольких триллионов юаней. Весной 2001 года Государственная комиссия по экономике и торговле организовала экспертов по управлению проектами в Китае, чтобы изучить систему знаний и управления в области управления проектами в Китае. В апреле 2002 года родилась «Церемония тысячелетия», С-РМВОК.

В настоящее время отрасль управления проектами Китая сталкивается с большими проблемами, главным образом в следующих аспектах

- 1) Понимание и понимание концепций управления проектами в процессе управления проектами очень разные.
- 2) Несбалансированное развитие различных отраслей промышленности, управление проектами в строительной отрасли является самым ранним, но концепция самого большого отклонения, формирование солидного метода мышления и традиций управления – это сложно, управление проектами в ИТ-индустрии, хотя и поздно, но принять новые идеи и новые идеи Способность сильна, поэтому развитие

происходит быстро, и концепция правильная. Например, значение контроля ИТ-проекты более стандартизированным, чем проект строительства системы контроля, и вся цель всего жизненного цикл реального управления проектами, а не в качестве строительной отрасли только о строительстве и целях в области качества.

- 3) Необходимо укреплять и совершенствовать ассоциацию управления проектами, орган знаний и систему сертификации. Нормализация ассоциаций и сертификаций является ключом. Это является обязательным условием для взаимного признания международных квалификаций.

Из закона о развитии международного управления проектами мы видим, что орган знаний по управлению проектами играет важную роль в развитии управления проектами в стране или регионе. Аналогичным образом, С-РМВОК также станет краеугольным камнем развития управления проектами в Китае. Из-за различий в социально-экономических условиях разных стран и различий в культурных традициях органы знаний по управлению проектами в разных странах имеют свои особенности. С одной стороны, С-РМВОК использует более зрелый контент, передовые концепции и распространенные методы РМВОК в разных странах мира. С другой стороны, по сравнению с существующим РМВОК он использует более приемлемые методы и привычки китайских людей для написания. Контент отражает разницу между китайской и зарубежной средой управления проектами. Только в том случае, если это соответствует национальным условиям Китая, его можно широко

распространять и распространять по всей стране.

C-PMBOK отражает передовые концепции и передовые методы в практике управления проектами в Китае и укрепляет связи, которые необходимо укрепить в практике управления проектами в Китае. Этими двумя аспектами являются его контент-функции. С точки зрения новой разработки международного управления проектами в последние годы эти характеристики также согласуются с тенденцией международного управления проектами, что свидетельствует о перспективности и руководстве подготовкой первого издания C-PMBOK. Ниже кратко излагаются характеристики C-PMBOK и подчеркивается его необходимость и важность.

C-PMBOK сосредоточился на фактической ситуации в Китае и подчеркнул важность предварительного управления. В подразделе описывается «инкубация проекта» и «инициация проекта».

Закрытое управление в основном включает в себя два процесса: закрытие контрактов и закрытие управления. В фактическом управлении проектами он, как правило, больше обеспокоен закрытием контракта и пренебрежением закрытием управления. Однако на самом деле управление и закрытие важнее:

- чтобы обеспечить единовременный успех проекта, необходимо наследовать прошлый опыт;
- основным средством для создания потенциала управления проектами предприятия является именно изучение завершенных проектов.

Принятие стандартизованного управления и закрытия может помочь предприятиям улучшить свои возможности управления, улучшить зрелость

управления проектами организации и повысить эффективность работы в будущих проектах. Стандартизированная реализация передачи проекта может гарантировать, что проект будет играть хорошую роль после его ввода в эксплуатацию.

Для установления точек передачи в жизненном цикле проекта проект должен различать «краткосрочную концепцию» и «долгосрочную концепцию». В целом, для определения технико-экономического обоснования проектов и сравнения между различными проектами следует использовать «долгосрочную концепцию», а «определение краткосрочной концепции» следует применять в определении обязанностей руководителя проекта и выполнении проектов.

Акцент на управлении на основе программного обеспечения и ИТ-технологий С-РМВОК уделяет больше внимания управлению на основе программного обеспечения и ИТ-технологий. В одной главе описывается «информационная система управления проектами на основе компьютерных сетей».

Заключение

Современная организация способна существовать и успешно конкурировать на рынке лишь при условии постоянного развития и адаптации к изменяющимся условиям ведения бизнеса. Ускорение ритма современной жизни усиливает нестабильность функционирования компаний, заставляет их проводить частые и быстрые преобразования, подстраиваться под внешние условия. Справляться с этой задачей позволяет проектная деятельность. Рыночная экономика заставляет пересмотреть содержание системы дисциплин, занимающихся экономикой, планированием, организацией и управлением. Массовый рост масштабов проектов, изменение критериев их эффективности потребовали не просто повышения уровня специализации управленческой деятельности, но и разработки новых методов планирования, контроля сроков исполнения и организации взаимодействия участников проекта. Основой нового подхода к объекту управления является концепция управления проектом, которая в настоящее время стала признанной во всех развитых странах методологией осуществления деятельности всех без исключения предприятий и организаций. Предпосылки дальнейшего развития этой методологии многообразны и обусловлены возрастающей динамикой среды бизнеса; сокращением жизненного цикла товаров, ростом их технической сложности и резким снижением рыночных ниш; появлением соответствующих информационных технологий в управлении и многими другими факторами. Управление проектами позволяет определить цели проекта и провести его

обоснование, выявить структуру проекта, цели, основные этапы работы и, определить необходимые источники финансирования, подобрать исполнителей через процедуру торгов и конкурсов, подготовить и заключить контракты, определить сроки выполнения проекта, составить график его реализации и рассчитать ресурсы, провести калькуляцию и анализ затрат, планировать и учитывать риски, организовать реализацию проекта, в том числе подобрать команду и обеспечить контроль за ходом выполнения проекта. К настоящему времени управление проектами стало признанной во всех развитых странах методологией инвестиционной деятельности. Однако подлинно самостоятельной дисциплиной управление проектами стало благодаря знаниям, полученным в результате изучения общих закономерностей, присущих проектам во всех областях деятельности, а также методам и средствам, успешно используемым для самых различных проектов.

Список использованных источников

1. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Управление проектами. Справочное пособие. — М.: «Высшая школа», 2001.
2. Шапиро В.Д. и др. Управление проектами. Учебник для вузов. — СПб.; «ДваТри», 1996.
3. Управление проектами. Толковый англо-русский словарь-справочник / Под ред. проф. В.Д. Шапиро — М.: «Высшая школа», 2000.
4. Шеремет В.В., Павлюченко В.М., Шапиро В.Д. и др. Управление инвестициями: в 2-х тт. — М.: «Высшая школа», 1998.
5. Шапиро В.Д. и др. Управление проектами: Учебник для вузов. — СПб.: «ДваТри», 1996.
6. Управление проектами. Толковый англо-русский словарь-справочник / Под ред. проф. Шапиро В.Д. — М.: «Высшая школа», 2000.
7. Шеремет В.В., Павлюченко В.М., Шапиро В.Д. и др. Управление инвестициями: в 2-х тт. — М.: «Высшая школа», 1998.
8. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Реструктуризация предприятий и компаний. Справочное пособие. — М.: «Высшая школа», 2000.
9. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Управление проектами: Справочное пособие. — М.: «Высшая школа», 2001.
10. Балашов А. П. Основы менеджмента : учебник / А. П. Балашов. — Москва : Вузовский учебник, 2008. — 288 с.
11. Баранчеев В. П. Управление инновационными проектами / В. П. Баранчеев.

– Москва : Благовест-В, 2008. – 192 с.

12. Володин В. В. Управление проектами : учеб. пособие / В. В. Володин. – Москва : ММИЭИФП, 2006. – 181 с.

13. Грашина М. Основы управления проектами / М. Грашина, В. Дункан. – Санкт-Петербург : Питер, 2006. – 204 с.

14. Денисова А. В. Как стать мастером проекта / А. В. Денисова // Управление персоналом. – 2005. – № 1-2. – С. 58-61.

15. Емельянов Ю. Управление инновационными проектами в компании / Ю. Емельянов // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – № 2. – С. 26-39.

16. Зарницына К. Управление проектами на предприятии : оценка эффективности / К. Зарницына // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 7. – С. 106-111.

17. <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/>

18. Богданов, В. Способы внедрения проектного управления и создания Офиса управления проектами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pmpofy.ru/content/rus/316/3160-article.asp>.

19. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 180 с.

20. Шапиро, В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов. – М.: Омега-Л, 2014. – 960 с.

21. Андриянова М.В. Направления оценки успешности проекта / М.В. Андриянова // Фундаментальные научные исследования: теоретические и

практические аспекты. – 2017. – С. 512-513.

22. Бердулыкова Г.М. Влияние организационной и проектной культур на успешность проекта / Г.М. Бердыкулова, А.А. Мальдебеков // Интерактивная наука. – 2017. - №1(21). – С. 102-106.

23. Ковтун Е.В. Проектный подход в управлении строительством / Е.В. Ковтун // Инновационное развитие строительства и архитектуры: взгляд в будущее. – 2017. – С. 132-134.

24. Агзамов Р.З. Проектное управление: причины для внедрения и тенденции развития / Р.З. Агзамов, Л.Р. Агзамова // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2018. - №1(139). – С. 77-82.

25. The State of Project Management. Survey 2016. APM, 2016. 23 p.

26. Talent Management – Powering Strategic Initiatives in the PMO. PMI, 2014. 20 p.

27. Клементьева, С. В. Проектное финансирование с государственной поддержкой / С.В. Клементьева, М.А. Кузнецов и др. // Гуманитарный вестник МГТУ им. Н.Э. Баумана. 2015. № 6(32).

28. Экономика Китая [Электронный ресурс] // UTMAGAZINE.RU. – Режим до- ступа: <https://utmagazine.ru/posts/8756-ekonomika-kitaya>

29. Современное состояние сельского хозяйства Китая [Электронный ресурс] // AGROXXI. – Режим доступа: <https://www.agroxxi.ru/gazeta-zaschitarastanii/zrast/sovremennoe-sostojanie-selskog-o-hozjaistva-kitaja-i-agrohimicheskikhpredpriyatii.html//>

30. Промышленность Китая. Промышленность и сельское хозяйство

Китая // FB.RU. – Режим доступа:
<http://fb.ru/article/170225/promyishlennost-kitayapromyishlennost-i-selskoe-hozyays tvo-kitaya>

31. Краткий обзор строительной отрасли США, Турции, КНР и стран ЕС.
- [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
http://rfcaratings.kz/wp-content/uploads/2015/11/Stroitelnyj-sektor-RK-_okt.2016-g..pdf

32. Проданова Н.А. Особенности системы государственных закупок в Китае / Н.А. Проданова, Е.И. Зацаринная // Экономика, предпринимательство и право. – 2015. - №5(3). – С. 151-158.

33. Manion M., Cherion J. Impact of Strategic Type on Success Measures for Product Development Projects // The Journal Of Product Innovation Management, 2009; 26: p. 71–85

34. Briggs C., Dodyk P.. Understanding the Project Management Process in China. [Электронный ресурс]. URL:
http://www.pmi.org/~media/PDF/Surveys/pp_dodyk.ashx

35. Lu Y.J., Wang S.Q. Project Management in China // Southeast Asia Construction, Issue Sept Oct 2004, pp. 158-163

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

Кафедра менеджмента

ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ

на выпускную квалификационную работу студента

Лю Лунси

(фамилия, имя, отчество)

специальность (направление) 38.03.02 Менеджмент, профиль «Управление проектами»

Группа Б1402инб

Руководитель ВКР

А. В. Васильковский

(ученая степень, ученое звание, и.о.фамилия)

на тему: Исследование особенностей управления проектами в Китае (КНР)

Дата защиты ВКР «02» июля 2018 г.

В ходе написания выпускной квалификационной работы автор руководствовался выданным кафедрой заданием, методическими указаниями и составленным графиком написания работы.

Работа над выпускной квалификационной работой позволила автору расширить свои профессиональные знания, получить навыки работы с различными источниками деловой, экономической, научной информации.

Тематика работы, предопределившая предмет исследования, была выбрана автором с учетом актуальности развития проектного управления в мире и, в частности, в Китае, а также существующим интересом к исследованию влияния национальных особенностей, культурных, экономических, социальных и других факторов на управление проектами в Китае.

К недостаткам работы можно отнести то, что выявленные особенности в управлении проектами в Китае не были систематизированы автором должным образом.

В целом, к выполнению поставленных задач студент Лю Лунси относился добросовестно, показал достаточные теоретические знания, проявил требуемую самостоятельность, дисциплинированность и соблюдал график выполнения дипломного проекта.

Заключение: студент Лю Лунси заслуживает положительной оценки при условии успешной защиты и присвоения квалификации бакалавр.

Руководитель ВКР Ст. преподаватель

(уч. степень, уч. звание)



(подпись)

А. В. Васильковский

(и.о.фамилия)

«27» июня 2018 г.