

## **ПЕРЕХОД КОМПАНИИ НА ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ПЛЮСЫ И МИНУСЫ**

**Гетманенко Д.Е.,**

**научный руководитель канд. экон. наук, доц. Масловский В. П.**

*Сибирский федеральный университет*

В настоящее время в России большую популярность приобретает проектный подход. Следует отметить, что в разных компаниях под проектом понимаются разные инициативы. Одни выделяют в проекты мероприятия, бюджет которых превышает конкретную сумму, другие считают проектом только определенный вид деятельности.

В настоящий момент проектный менеджмент, по мнению автора, находится на новом этапе развития. Это было обусловлено переходом к процессному подходу в управлении, а также связанных с ним матричной и сетевой организационными структурами. Проектный подход применяется в области государственного управления, в бизнесе и в некоммерческих организациях, постоянно разрабатываются новые методики и технологии. Проектное управление в некоторых областях является основополагающим, например, в консалтинге. В нашей стране первыми применять технологии проектного управления стали крупные компании, такие как «Лукойл» и «ЮКОС». В настоящее же время гораздо меньшие по размерам и по обороту средств организации начинают внедрять систему проектного управления, для достижения «прозрачности» бизнеса и лучшего понимания бизнес-процессов на фирме.

Специалисты советуют осуществлять переход к проектной системе управления постепенно, без спешки и следует учитывать специфику деятельности компании и необходимость 100 процентного ее внедрения.

Как и в любой другой деятельности, так и в проектном управлении требуется контроль за работой над проектами. Для построения эффективной системы контроля следует определиться с двумя направлениями: способы контроля и его уровень. Но для начала нужно определить цели внедрения проектного управления, его функционал и критерии определения проекта, а затем уже думать о контроле. Планировать проект следует более тщательно, чем текущую деятельность, поскольку риск проекта в силу его уникальности заведомо выше. При этом степень уникальности проекта может быть различной: например, открытие магазинов на разных улицах - отдельные уникальные проекты.

Основные преимущества проектного управления существенно влияют на сокращение издержек компании. Они заключаются в том, что при индивидуальной работе сотрудник решал бы сам все возникающие проблемы и сам бы оценивал возможные риски и ставил сроки. При наличии же проектного управления все проблемы решаются и обсуждаются коллективно, риски просчитываются с разных сторон, а сроки ставятся конкретные, за неисполнение которых отвечает группа или руководитель группы.

Однако для многих компаний внедрение систем проектного управления является очень затратным, в первую очередь, это связано с отсутствием полного представления ситуации в компании, ее возможностей и потенциала. При таком положении вещей отдел проектного управления занимается оперативными делами, а это означает, что эффективность его работы не более 60 процентов. Проектное управление влияет на развитие предприятия, и если оно остается на подобном уровне, то положительные изменения в организации замедляются. А, следовательно, само предприятие несет убытки, а не получает доход, как планировалось при введении системы проектного управления.

Структура проекта практически статична: планирование, оценка рисков, создание команды и коммуникаций, реализация, подведение итогов и завершение. Каждый этап при этом разбивается на подэтапы. Возникает некая структура: крупная задача раскладывается на более мелкие, из каждодневного решения которых и вырастает проект. Структурирование позволяет справляться с огромным объемом информации и самыми сложными задачами, концентрируясь на главном.

Движущая сила проекта – команда, в которой могут оказаться специалисты разных отделов, причем с возможным нарушением начальной субординации. Соответственно, для существования на предприятии эффективного проектного управления нужно проанализировать несколько факторов. Одним из них является готовность фирмы к подобным переменам и внедрениям, то есть потребность в проектном управлении должна быть сформирована на всех уровнях управления.

Сотрудники и менеджмент должны отчетливо понимать, зачем все это нужно. Иначе при непосредственном переходе к системе проектного управления могут возникнуть трудности и дополнительные препятствия со стороны персонала, что приведет к задержке и росту затрат.

Вторым важным фактором является нацеленность на изменения, то есть при возникновении трудностей и дополнительных проблем руководство не должно «умывать» руки. Оно должно понимать, что любые изменения связаны с рядом препятствий, преодоление которых требует сил и некоторых ресурсов, но для получения в дальнейшем доходов на это требуется закрыть глаза и сделать.

Третьим фактором является понимание руководством, что переход должен осуществляться строго по этапам, получить сразу совершенную систему проектного управления невозможно. Переход может происходить постепенно внутри компании, а потом осуществляться в ее подразделениях и филиалах.

Выше перечисленные факторы просты при рассмотрении, но многие руководители их почему-то пропускают и не учитывают, а это ведет к отрицательному результату. Большинство компаний при первом появлении проблем свертывают всю деятельность по внедрению проектного управления.

Главное руководители должны понять, что ничего не дает мгновенных результатов и поверить в проектное управление, только в этом случае спустя определенный период проводимые действия будут отражаться на росте прибыли компании.

В современном проектном управлении перенят опыт предшествующих десятилетий, а сама система большей частью автоматизирована. Вне зависимости от размера и специфики проекта этапы управления стандартизированы и включают в себя: инициирование идеи проекта, планировку, непосредственное исполнение, наблюдение и контроль, завершение и корректировку.

Не так давно считалось, что успех выполнения того или иного проекта зависит от личностных качеств топ-менеджеров и руководителей. Конечно, это важный фактор, влияющий на результативность проекта, но в настоящий момент искусство проектного управления смещается на качественную организацию дисциплины на предприятии, которая позволяет давать гарантии эффективности выполнения поставленных задач.

Подводя итог, стоит отметить, что прежде чем внедрять систему проектного управления, необходимо спросить себя, для каких целей она необходима.

Это значительно упростит определение того, какую деятельность относить к проектной, как и на каком уровне ее контролировать.

При работе в рамках проектного управления необходимо соблюдать меру: так как иногда получается ситуация, когда проектов больше, чем людей, способных их исполнять, и возникает децентрализация управления, которая может привести к сбоям.

Например, действия различных департаментов оказываются нескоординированными и, скажем, юридическая служба подключается к исполнению проекта слишком поздно, или помещение построили, а подъезды к нему - нет. Поэтому для успешной работы управление проектами должно быть жестко централизовано.

Хотелось бы подчеркнуть важность автоматизации системы проектного управления, поскольку это позволяет снизить степень влияния человеческого фактора на планирование и реализацию проектов, повысить управляемость.

Итак, успех проектного управления, как и любой системы, зависит от его правильного применения конкретной компанией. Однозначно рекомендовать проектное управление всем не стоит, но внедрение этой системы может способствовать значительному повышению эффективности работы компании.

### **Список литературы:**

- 1 Андросова, И. Стратегия организации: от корпоративных намерений к плану действий [Текст]/ И. Андросова // Менеджмент организации. – 2011. – №2.
- 2 А. Елишев «Проектный подход» // «Бизнес-журнал». - 2011. - №4
- 3 Г. Алексеев «Проектный подход к управлению в организации» // Менеджмент организации. – 2011. - №7