

Билега Е. В.,

К.э.н., доцент, доц. кафедры менеджмента и управления проектами¹

Балта Е. В.

Магистр кафедры менеджмента и управления проектами¹

¹*Одесская государственная академия строительства и архитектуры*

г. Одесса, Украина

ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ И ЕГО ОБОСНОВАНИЕ

Управление проектами – тема не новая, даже для наших бизнес-реалий. При этом за последнее десятилетие интерес к проектному подходу не только не снизился, но и возрос. Найти ему применение в своем бизнесе успели попробовать многие компании. И если одни теперь пожинают плоды эффективного управления проектами и могут поделиться своими рецептами успеха, то другие анализируют допущенные ошибки.

Вначале необходимо понять, чего следует ждать от применения проектного подхода в управлении компанией? Какие проблемы мы хотим решить [1, с 78-85]?

Трудно представить себе организацию, у которой в любой момент времени есть только один проект. Проектов в любой компании много, и это факт. И вот здесь, в условиях, так сказать, «многопроектности», руководители компаний (конечно, в дополнение к известным проблемам управления одним проектом) называют уже другие проблемы [2]:

- распыление ресурсов организации: катастрофически не хватает «корпоративных сил» довести до ума хотя бы что-то одно; становится очевидно, что организация просто «увязла» во множестве запущенных проектов;
- невозможность адекватно оценить текущее состояние проекта;

- полная неразбериха при видимости кипучей деятельности; сотрудники не могут показать внятных результатов, и при этом они – «по уши в проектах»;

- невозможность объективно оценить текущую загрузку специалистов (не говоря уже о прогнозе их занятости); отсюда вытекают и затруднения с оценкой возможностей организации «взять» на себя очередной проект;

- руководители проектов жалуются на нехватку полномочий либо, наоборот, имея достаточно власти, стараются переложить ответственность на руководителя компании, необоснованно часто вовлекая его в решение проблем в проекте.

Пожалуй, стоит дополнить список характерных проблем управления в многопроектной среде несколькими частыми жалобами, исходящими от сотрудников:

- подчинение членов проектных команд нескольким руководителям одновременно (линейный или функциональный руководитель плюс проект-менеджер, да еще и не один) просто «вышибает из седла»;

- частые переключения людей между операционной деятельностью и проектными задачами (часто – в разных проектах);

- сложности в выстраивании приоритетов между задачами в нескольких проектах: приоритет задачи определяется только требовательностью руководителя проекта;

- неравномерность загрузки и неясность перспектив.

Если в перечисленных симптомах вы узнаете свою компанию – назрела необходимость перемен. Вашими проектами нужно управлять системно, то есть не каждым по отдельности, а как оркестром. Вас ведь интересует не мастерство отдельных музыкантов, а слаженная, гармоничная игра на разных инструментах.

Для улучшения качества достижения поставленной цели, и простоты восприятия предлагаем детализировать данный процесс до разумно

допустимого минимума. В научной литературе такой метод обрел название проектного.

В зависимости от области назначения, определение «проект» имеет разную трактовку. В данном случае, проект – это одноразовая совокупность действий, в результате которых за определенное время достигаются четко поставленные цели [3]. Следовательно, проектный подход - это такой метод осуществления четко поставленной цели, по средствам которого контролируется достижение этой цели на всех существующих этапах, и максимально управляется всеми возможными рисками.

В современном обществе такой подход набирает все больше оборотов, за счет его использования практически во всех сферах деятельности. В первую очередь это связано с улучшением качества процесса, то есть с простотой в понимании каждого элемента системы процесса по достижению цели в частности.

Однако, очень часто такой подход используют в коммерческой деятельности, т.е. в бизнесе. Об этом позволяет судить ряд тенденций, которые просматриваются на глобальном рынке:

- Переход от регулирования и концентрации к распределению и координации;
- Сокращение жизненного цикла изделий и услуг, особенно сроки разработки и запуска;
- Персонализация спроса и предложения, продуктов и услуг [2].

Во-вторых, такой подход очень всем понравился из-за использовавшегося в нем метода убеждения в целесообразности – обоснования проекта. Именно этот элемент системы проекта доказывает и показывает эффект от предлагаемых расходов. Если экономическое обоснование, подразумевает расходы на основе перспективного ожидаемого повышения доходов, или сокращения затрат, и эффект от этих расходов, который должен покрыть процент по кредиту, или превысить процент по депозиту, то в общем обоснование проекта – это его социальная значимость.

Т.е. почему именно эта, а не другая идея на сегодняшний день, или в не далеком будущем, имеет вес над остальными [4, с. 35].

Для ясности изложенного материала приведём пример обоснования проекта доставки еды здорового питания «Жить здорово». Целесообразность данного проекта включает в себя не только получение прибыли, а и большую социальную ответственность, которой должен отвечать любой бизнес-начальник. Во-первых, потому что это сфера пищевой промышленности, где социальная ответственность имеет острую необходимость. Во-вторых, это сфера обслуживания, а значит социальный фактор, один из главных принципов, на котором обосновывает свою работу данная сфера. В третьих, это новая, узкая направленность в пищевой индустрии - здоровое питание, а это значит, что ответственность придется нести не только за вкус и качество еды, а еще за правдивость минимизации плохого влияния и максимизации полезности для организма, с использованием всех возможных видов диетических продуктов и предписаний диетологов.

Для дальнейшего определения целесообразности необходимо выявить целевую аудиторию. В основном данная услуга будет ориентирована на офис менеджеров, которым надоело питаться гамбургерами и у которых не хватает времени на готовку, и на нуждающихся в диетах людей, которым опять таки, в силу чего-то, самостоятельно это не удастся. Ну и на других желающих, которых, при правильной рекламе, будет с каждым разом все больше. Таким образом, целевой сегмент довольно обширный, что дает уверенность в правильности выбранной цели и скорого ее осуществления.

Выводы: применение проектного подхода должно иметь мощную административную поддержку. Руководство компании должно реальными шагами подтвердить свои намерения добиться успеха в управлении проектами [5]. А это означает закрепление «власти» проект-менеджера в регламентах компании (как в постоянно действующих положениях, так и в приказе, авторизующем проект), поощрение инициативы и самостоятельности проект-менеджеров, а также закрепление «надпроектных»

функций управления за опытным, авторитетным руководителем. Только увидев, что намерения руководства компании серьезны, а роль руководителя проекта не только ответственна, но и обеспечена ресурсами и полномочиями, сотрудники примут новые правила игры. Почувствовав же нехватку компетенций в управлении проектами, они потянутся к новым знаниям, и вот тогда наступит время для проведения эффективного, востребованного обучения в компании.

Список литературы:

1. Ларсон, Э.У. Управление проектами: Учебник / Э.У. Ларсон, К.Ф. Грей; Пер. с англ. В.В. Дедюхин. - М.: ДиС, 2013. - 784 с.
2. Место проектного управления/В. Бирюков, В. Дрожжинов//Проектное управление – публикации – электронный ресурс: [https://iteam.ru/publications/project/section_42/article_2826]
3. Что такое проект – определение//Проект - определение по DIN69901- электронный ресурс: [pm-notes.ru/project_definition]
4. Озерова Т. Системная триада как основа управления проектами на предприятиях общественного питания // РИСК : ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2011. - N 2. - Ч. 1. - С. 35-38.
5. Экономическое обоснование – электронный ресурс: [<http://box4biz.ru/d-ekonomicheskoe-obosnovanie>]