

ПРЕИМУЩЕСТВА И ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Роткина К.Е.

Научный руководитель канд. техн. наук Масловский В.П.

Сибирский федеральный университет

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Существует два пути развития экономики – экстенсивный, который предполагает развитие за счет привлечения дополнительных факторов производства и интенсивный. Интенсивный путь развития реализуется на основе научно-технического прогресса, развития и внедрения в практику инноваций, улучшения качества подготовки кадров, новой инвестиционной политики. Для современной российской экономики ключевым фактором к экономическому росту должен стать выбор интенсивного пути развития. Именно уход экономики от сырьевой привязанности должен вывести уровень промышленности на новый уровень. Для этого необходимо использовать новые технологии, продуктивные методы управления, повышать рост производительности труда, эффективность использования основных фондов. Конечно, для реализации всех вышеперечисленных методов ускорения экономического роста необходимы долгосрочные вложения капитала, как от российских, так и от иностранных инвесторов. По данным Росстата, в 2012 году количество прямых иностранных инвестиций в российскую экономику снизилось на 18,9% по сравнению с предыдущим годом. [1]

С целью привлечения новых инвесторов на территорию Российской Федерации необходимо не только способствовать развитию законодательства в этом направлении, но и использовать новые методы управления бизнесом. При выборе компании, реализующей тот или иной инвестиционный проект, инвестор большое внимание будет уделять тактике и методам управления.

Одним из способов ведения управления в организации, который позволяет успешно работать сразу с несколькими направлениями деятельности, является проектное управление. Проектное управление – это управление видами деятельности в организации, которые требуют постоянного руководства в условиях строгих ограничений по затратам, срокам и качеству работ. Отличительными особенностями проекта являются уникальность и неповторимость, наличие определенных целей, достижение которых происходит в условиях временных и ресурсных ограничений.

Проектный подход, в отличие от функционального менеджмента, имеет следующие преимущества:

- Позволяет устранить ненужные для выполнения поставленной цели бизнес-процессы, чем обеспечивает экономию денежных и других ресурсов компании;
- Обеспечивает сотрудничество различных отделов, решает проблему «соперничества» между функциональными подразделениями компании;
- Делает результаты и сроки выполнения работ более предсказуемыми за счет составления календарного плана, разбитого на этапы;

- Позволяет руководству контролировать каждый из этапов работ более тщательно, проследить динамику выполнения проекта;

Переход к проектному менеджменту на предприятии целесообразен в случае, когда у руководителя существует необходимость управлять несколькими крупными проектами одновременно, и эффективность от реализации проекта по внедрению проектного управления в компанию будет выше, чем расходы на него.

При принятии проекта, руководству необходимо обратить внимание на ряд проблем, которые выделяют консультанты по внедрению проектного менеджмента.

Во-первых, в коллективе может возникнуть определенный диссонанс. Одни сотрудники, новаторы по своему характеру, воспримут идею об изменениях в компании с энтузиазмом и будут всячески способствовать ее развитию. Другие же, наоборот, начнут упорно отказываться от внедрения новаторств в их поле деятельности. Многие из сотрудников, у которых уже сложились отношения с прежним коллективом и начальством станут недовольны появлением еще одного начальника – менеджера проекта. Контроль со стороны нового органа покажется им излишним и вызовет негативное отношение к изменениям.

Во-вторых, коллектив компании может оказаться попросту не готов к внедрению новых управленческих технологий. Низкая квалификация сотрудников в области проектного менеджмента потребует либо замены части коллектива, либо денежных вложений в обучение и повышение квалификации сотрудников.

В-третьих, возможны высокие затраты на реализацию проекта по внедрению нового метода управления. Затраты включают в себя: оплату работы консультантов по разработке проекта и подготовке персонала к изменениям, переподготовка некоторых сотрудников по программам типа PMP (Project Management Professional) или найма новых сотрудников с соответствующим уровнем подготовки, стоимость компьютерных программ, используемых для ИСУП (Информационная Система Управления Проектами), упущенная выгода от неэффективных или нереализованных проектов во время внедрения. [2]

В-четвертых, высшему руководству компании необходимо разработать новую политику компании, которая будет включать основные цели и место управления проектами в компании, отбор проектов, критерии качества проектов, политику ресурсного обеспечения, управления рисками и т. д.

Также для руководителя важно помнить на протяжении всего периода реализации проекта, что главной целью является не само внедрение метода, а повышение эффективности менеджмента от использования наиболее рациональных методик управления в конкретной ситуации. Проект внедрения – это долговременная деятельность, требующая изменения организационной структуры предприятия, новой корпоративной культуры, вложения денежных средств. Руководителю компании необходимо настраивать своих сотрудников на положительные перемены, правильно представить сотрудникам менеджера проекта, его полномочия и обязанности, способствовать тому, чтобы менеджер проекта был не столько назначенным руководителем на период реализации проекта, сколько лидером коллектива.

Чем раньше руководство компаний осознает, что переход к проектному управлению объективно необходим, что метод функционального менеджмента уже не может обеспечить рационального управления несколькими проектами, тем быстрее следует принимать меры по внедрению проектного управления. Это позволит предприятию сэкономить средства, время и улучшить качество управления предприятием.

В доказательство этому служит пример ЗАО «Объединенная металлургическая компания», руководство которой при принятии проекта по строительству литейно-прокатного комплекса в Нижегородской области, решило создать информационную систему управления проектами на предприятии. Работа по внедрению велась в течение нескольких лет, и она, по словам руководителя Инвестиционного департамента ЗАО «ОМК» позволила обеспечить разработку графиков работ, их централизованное хранение, автоматизированное формирование отчетов в требуемых форматах, что в целом повысило управляемость проекта.

Таким образом, практика показывает, что внедрение проектного управления на предприятии дает положительные результаты, позволяет структурировать все процессы выполнения работ, исключить «размытость» ответственности, осуществлять более полный контроль хода выполнения работ сотрудниками.

Внедрив систему управления проектами, руководство организации получает гарантию того, что задачи будут четко ставиться перед проектными командами, и в результате выполнения проекта организация будет получать именно те результаты, которые требовались. Не менее важно и то, что все члены команды проекта, включая и руководителя организации, заказавшего проект, будут однозначно понимать критерии успешности проекта - то есть, при соблюдении каких условий проект будет признан успешным, в каком случае - нет.

Вступление России в ВТО неизбежно приведет к появлению на российском рынке компаний, обладающих большим объемом ресурсов и технологий. В этих условиях конкурентными факторами могут оказаться новые управленческие технологии. Организации, обладающие эффективными системами управления, смогут на равных конкурировать в новых условиях. Обладание технологиями управления проектами, несомненно, окажется важным фактором, оказывающим влияние в конкурентной борьбе.

[1] <http://www.gks.ru/> Электронный ресурс

[2] <http://www.pmi.ru/> Сайт московского отделения Project Management Institute