

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМИ ПРОЕКТАМИ

А. И. Роговой

Кандидат технических наук, доцент*

Контактный тел.: (057) 707-68-24

E-mail: rogoviy@ukr.net

В. Г. Борисов

Кандидат технических наук, доцент*

*Кафедра стратегического управления

Национальный технический университет «Харьковский

политехнический институт»

ул. Фрунзе, 21, г. Харьков, Украина, 61002

Контактный тел.: (057) 707-68-24

E-mail: borvlageo@mail.ru

У роботі зроблена спроба виявити особливості управління малими та надмалими проектами. Також наведено елементи практичного застосування методології управління проектами для них, використання яких дозволить керівникам і підприємцям підвищити ефективність реалізації інноваційних проектів

Ключові слова: малі проекти, масштаби проекту, план реалізації проекту

В работе сделана попытка выявить особенности управления малыми и сверхмалыми проектами. Также приведены элементы практического применения методологии управления проектами для них, использование которых позволит руководителям и предпринимателям повысить эффективность реализации инновационных проектов

Ключевые слова: малые проекты, масштабы проекта, план реализации проекта

This article attempts to identify particular management of small and supersmall-project. Also shows elements of the practical application of project management methodology for them to use which will allow the managers and entrepreneurs to improve the implementation of innovative projects

Key words: small-scale projects, project scope, project plan

1. Введение

Успешное управление большими проектами уже достаточно хорошо изучено и детально рассмотрено. Однако для малых компаний, которые реализуют относительно небольшие проекты, этот процесс еще является не достаточно проработанным. Таких предприятий в мире большинство. Так, например, в США на малые фирмы приходится 54% всех занятых, 45% всех активов, 35% чистого дохода. В странах ЕС на малых предприятиях трудится свыше 70% работающего населения. В Японии на хозяйственные единицы с числом занятых до 300 человек (это 99,5% всех предприятий) приходится 78% занятых, 51,8% продаж, 56,6% условно чистой продукции в обрабатывающих отраслях промышленности. Доля малых предприятий в ВВП США составляет 52%, в странах ЕС – 67%, Японии – 55%.

Кроме того, малый бизнес несет и огромное социальное значение: его развитие способствует демократизации общества, увеличению политического веса страны на международной арене, что, в свою очередь, приносит этому государству не только политические, но и экономические дивиденды.

2. Особенности управления малыми проектами

Характерной особенностью малого предпринимательства является его особая мобильность, гибкость и высокая эффективность, что позволяет ему функционировать в любом секторе экономики в ответ на неудовлетворенные нужды потребителей.

В Украине взнос малых и средних предприятий в ВВП еще сильно мал, и они пока не способны обеспечить устойчивые темпы роста экономики. По оценкам Госкомстата, малый и средний бизнес формирует до 16% ВВП Украины с учетом теневой экономики. Количество предпринимателей (сорок шесть на тысячу украинцев) соответствует средневропейскому уровню. Однако, как можно видеть, их отдача в ВВП значительно ниже, чем в развитых странах и это говорит об огромном его потенциале. Именно малый бизнес должен взять на себя реализацию новых проектов, которые и приведут к устойчивому росту экономики. Именно методология управления проектами может позволить небольшим фирмам осуществить этот проект.

Однако во многих случаях у руководителей часто возникает вопрос о том, что из процесса успешного

управления большими проектами может быть применено к более мелким проектам. Таким образом, возникает и приобретает актуальность задача выделения тех действий, на которые следует обращать особое внимание при управлении малыми проектами, а какие можно лишь зафиксировать, т.к. концентрация на всех процессах ведет к большому количеству документации, что не очень практично, а иногда просто губительно для небольших проектов.

Малый проект отличается небольшим масштабом, сжатыми сроками и простотой реализации, а также ограниченными объемами. Как правило, такие проекты достаточно эффективны, т.к. позволяют осуществить быстрый прорыв в исполнении программы реализации. Малые проекты допускают применение упрощенных процессов и это делает их более управляемыми и мобильными.

Рассмотрим особенности и основные практики управления малыми проектами.

Любой проект имеет цели, которые должны быть достигнуты в процессе его реализации. Руководитель проекта должен четко их зафиксировать. Это необходимо и для собственной мотивации руководителя и для оправдания ожиданий участников проекта, что позволит облегчить процесс формирования плана управления и реализации проекта. Кроме того, четкое фиксирование целей даст возможность четко определить масштаб проекта для того, чтобы тот не разросся до неоправданно больших размеров. Это же касается и промежуточных результатов, фиксирование которых позволит выявить возможные ошибки реализации на ранних стадиях и своевременно осуществить корректировку.

Важным и необходимым видится и составление плана реализации проекта, т.е. выявление последовательности выполняемых действий, их длительности, используемых ресурсов, как материальных, так и трудовых. Для этого, обычно, используется специальное программное обеспечение, такое как Microsoft Project. Многие руководители останавливаются на этом этапе из-за того, что у них отсутствует такое программное обеспечение, а главное, навыки по его использованию. Однако следует заметить, что во многих случаях имеет смысл использовать стандартное офисное программное обеспечение, такое как Microsoft Excel, которое позволяет построить аналогию диаграммы Ганта в виде электронной таблицы. Такое программное обеспечение является достаточно распространенным, доступным и понятным большинству современных пользователей.

Малые проекты подразумевают использование небольшой, по количеству членов, команды проекта. Это допускает привлечение специалистов широкого профиля для возможности эффективного перераспределения трудовых ресурсов, а также проектные сокращения. В этом случае особую важность приобретает процесс назначения заданий участникам проекта. Для небольших проектов это условие приобретает особую значимость, т.к. при неправильных действиях и смещении проекта с заданной траектории отсутствует время на исправление ошибок. Важным является, также, процесс контроля реализации проекта со стороны руководителя, что позволит быстрее реагировать на отклонения и контролировать процесс, при этом должно

осуществляться максимальное сокращение и упразднение отчетных материалов, крупных совещаний и согласований, оперативное решение вопросов.

Мобильность и гибкость малых проектов, помимо положительного момента, может нести и отрицательный эффект, выражаемый в большом количестве запросов на изменения. Задействовать дополнительные трудовые ресурсы для создания специальных комиссий не имеет смысла, однако недооценка влияния некоторых изменений на стоимость и сроки реализации проекта могут привести к необоснованному его увеличению как по затратам, так и по расписанию. Для более точной оценки влияния изменений, возможно применять консультации с компетентными участниками проекта и обеспечение хорошо налаженной координации между членами команды управления проектом.

Неотъемлемым спутником быстроты и мобильности является возникновение различных рисков ситуаций. Хотя под рисками в методологии управления проектами понимаются любые неопределенности (как положительно влияющие на цели проекта, так и отрицательно), особое внимание следует уделять негативным перспективам. В случае небольших проектов одним из способов управления рисками может служить мониторинг наиболее вероятных и опасных рисков, выделенных на прединвестиционной стадии командой проекта. В ходе реализации проекта эти риски могут меняться, поэтому должны быть отработаны сроки отслеживания возникновения и исчезновения таких событий.

Все рассмотренные процессы должны быть четко проработаны с точки зрения информационного обмена. Необходимо отработать время и форму предоставления необходимой информации. Это может быть сообщение по электронной почте в определенное время, либо небольшой письменный отчет в бумажной форме. Структурирование всей необходимой информации позволит легче провести анализ осуществления проекта, выявить ошибки и реализовать необходимые изменения.

3. Выводы

Использование представленных элементов практического применения методологии управления проектами позволит значительно повысить эффективность реализации малыми предприятиями небольших проектов и обеспечить достижение ими поставленных целей.

Литература

1. Sandra F. Rowe Project management for small project// Management Concepts, Inc., 2007. – P 169.
2. Kemp S Project Management for Small Business Made Easy// Entrepreneur Press, 2006 – P 272.
3. Mike Watson. Managing Smaller Projects: A Practical Approach// Multi-Media Publications Inc., 2006 – P 240.
4. J. Rodney Turner. Project management in small to medium-sized enterprises: A comparison between firms by size and industry/ Ann Ledwith, John Kelly// International Journal of Managing Projects in Business, Vol. 2 Iss: 2, pp.282 – 296.