

Проектный менеджмент

Бахмудкадиев Р.Н., студент, 3 курс, институт «Инновационных технологий и государственного управления», Направление «Бизнес-информатика», Москва, Россия.

Ларькова Е.А., студент, 3 курс, институт «Инновационных технологий и государственного управления», Направление «Бизнес-информатика», Москва, Россия.

Аннотация: Данная статья посвящена такой форме управления, как проектный менеджмент. Подробно рассмотрены основные участники проектного менеджмента, преимущества и недостатки подобной формы управления, методологии управления проектами, а также описаны типичные ошибки, которые совершают проектные менеджеры.

Ключевые слова: проектный менеджмент, управление проектами, проектный менеджер, проджект-менеджер.

Project management

Annotation: This article is devoted to a form of management, such as project management. The main participants of project management, advantages and disadvantages of such a form of management, methodology of project management, as well as examples of typical mistakes made by project managers are considered in detail.

Key words: project management, project manager.

Проектный менеджмент представляет собой процесс достижения той или иной цели в временных, бюджетных и пр. рамках. Помимо этого, в проектный менеджмент входит набор техник, инструментов, навыков, а также методик необходимый для достижения заданной цели. Данный набор, в зависимости от условий, в которых ведется работа, может меняться.

Язык проектного менеджмента в современном бизнесе стал основным методом управления. И главный вопрос состоит в том, как это внедрить, ориентируясь на миссию и цели предприятия.

Название роли	Описание роли
Инициатор, председатель	Человек, который генерирует стратегию движения команды и цель работы
Заказчик, оформитель	Ответственный за тактику достижения цели и обеспечивает «снабжение» (контракты с субподрядчиками, формализация инструкций, мозговых штурмов и пр.)
Генератор идей, провокатор	Тот, кто стимулирует процессы решения конкретных задач иногда — нестандартными методами
Критик, скептик	Человек, который выступает в роли «фильтра»: отсеивает пусть даже весьма креативные, но неуместные прямо сейчас идеи и решения
Рабочая пчела	Тот, кто воплощает в жизнь то, что решили на предыдущих этапах
Опора, дипломат	Личность, сглаживающая конфликты, мотивирующая, вдохновляющая
Добытчик, контрактор	Своеобразный «коннектор», объединяющий команду с внешним миром, и, если надо, изыскивающий ресурсы, которые нужны «на вчера» внутри команды или вовне
Финализатор	Тот, кто отвечает за конечный результат/приемку проекта (иногда выявляет ошибки на промежуточных стадиях и указывает пути доработки)

Таблица 1. Проектные роли

Учитывая, что проектный менеджмент – это довольно сложная конструкция, немаловажную роль в нем играет проектный менеджер, интегратор, человек скрепляющий все воедино, который должен слышать и слушать других, понимать место и значение любой «проектной роли» в команде.

Исходя из этого, хороший проджект-менеджер должен знать о типичных ошибках, совершаемых как из-за отсутствия опыта, так и по незнанию.

К данным ошибкам относятся:

- Сообщать исключительно хорошие новости;
- Исправление ошибок – это вполне себе нормальная практика, которая только помогает идти вперед как проекту, так и участникам. Не надо бояться критиковать команду, но главное не переусердствовать, так как это может демотивировать.
- Изменять модель управления проектом на ходу;
- Безусловно, эксперименты, пробы, опыты играют довольно важную роль в развитии, однако лучше для начала закончить проект, а уже потом пробовать новое, но уже на следующем проекте. Изменения в процессе всегда затратны и сложны и очень часто не оправдывают средств.
- Считать заказчика глупым и не слушать его;
- Плох тот проектный менеджер, который не слушает своего заказчика, однако совершает ошибку и тот менеджер, который принимает абсолютно все предложения и правки, независимо от того, идут они вразрез с основной идеей проекта или нет.
- Не расставлять приоритеты и менять их без весомой причины;
- Страх уволить сотрудника;
- Сотрудник, который не справляется с работой влечет за собой ряд проблем: недовольные клиенты, сорванные сроки, загруженная команда и, в итоге, денежные убытки.
- Отсутствие анализа проекта во время и после реализации;
- Успешный проект необходимо проанализировать для того, чтобы использовать этот опыт в будущем, точно также и провальный проект подлежит анализу, который позволит выявить причины неудачи, дабы не столкнуться с ними в дальнейшем.
- Не оценивать риски;

- Проектный менеджер рискует «угробить» проект и навлечь на себя гнев заказчика, руководства и даже команды, если первым делом не рассчитает ресурсы и не разработает план. Только после этого менеджер может взяться за дело.
- Не доверять команде и делать все самостоятельно;
- Смысл проекта в том, чтобы достигнуть намеченной цели совместно с командой. Однако новоиспеченные проектные менеджеры часто совершают ошибку, пытаясь сделать все самостоятельно.
- Не учитывать интересы и навыки команды;
- Нельзя не считаться с интересами команды. Необходимо поговорить с каждым членом команды, узнать, что ему больше нравится и в соответствии с этим распределять задачи. Это намного повысит эффективность работы всей команды.
- Отказ от экспериментов.

Намного сложнее приходится менеджеру, который слишком увлекся существующими методами.

Сам процесс управления проектом выглядит следующим образом (см. Рисунок 1).



Рис. 1. Общий вид процедуры управления проектом

Основное отличие от традиционного подхода состоит в том, что в проектном менеджменте изначально формулируется задача, в соответствии с чем, исполнители создают календарно-финансовый план, необходимый для достижения поставленной цели.

Преимущества проектного менеджмента:

- целостность горизонтальной целевой направленности;
- оптимизация коммуникативной цепочки и синхронизация направлений деятельности каждого участника процесса;
- разграниченность ответственности в соответствии со специализацией подразделений;
- возможность задействования опыта (и команды) из одного успешного проекта в другом подобном;
- сведение к минимуму риска принятия глобально ошибочных решений;
- гибкость и простота решения типовых задач.

Недостатки проектного менеджмента:

- дублирование функциональных обязанностей или возрастание нагрузки на руководителя проекта;
- стрессовые ситуации (переоценка возможностей сотрудников, техники и пр.);
- перегорание (особенно в длительных и высоконагруженных проектах);
- конкуренция между командами, если проектов несколько;
- беспокойство о том, что будет после завершения проекта.

В настоящее время существует огромное количество методологий, которые можно разделить на следующие группы и выбрать то, что необходимо (см. Таблица 2).

Проектный менеджмент	Традиционный последовательный менеджмент	Waterfall
		Critical Path Method (CPM)
	Классический менеджмент	PMBOK
	Гибкий менеджмент	Agile
		Scrum
		Kanban
		Extreme Programming (XP)
		Adaptive Project Framework (APF)
	Изменяемый менеджмент	Event Chain Methodology (ECM)
		Extreme Project Management (XPM)
	Процессный менеджмент	Lean
		Lean Six Sigma
		Process-Based Project Management
	Другой вид	PRINCE2
PRiSM		
Benefits Realization		

Таблица 2. Методологии проектного менеджмента

Успешное завершение проекта зависит не только от мотивированных и квалифицированных сотрудников, но и от соответствующих инструментов, позволяющих фиксировать достигнутые результаты и своевременно менять приоритеты.

Инструменты чаще всего выбираются уже после того, как определена методология. Однако существуют универсальные решения, которые позволяют управлять практически любыми проектами. Выбирая подобное решение, необходимо обратить внимание на то, чтобы продукт мог составлять диаграммы Ганта и распределять обязанности и задачи между исполнителями с разными ролями.

Подводя итог, проектный менеджмент позволяет:

- Увеличить общий уровень эффективности реализации проектов;
- Увеличить скорость оборачиваемости денежных средств;
- Улучшить показатели удовлетворенности клиентов;
- Повысить лояльность сотрудников предприятия и их удовлетворенность своей работой.

Самые разные компании уже оценили значимость проектного менеджмента, причем не только западные. Среди бизнесов, которые используют данный подход,

лидерами являются такие компании, как РАЙФФАЙЗЕНБАНК АВАЛЬ, МТС, МЕДИАХОЛДИНГ ВЕСТИ. Необходимость перехода на подобную форму управления становится все более очевидной.

Список используемых источников:

1. WorkSection [Электронный ресурс] URL: <https://worksection.com/blog/why-project-management.html> (Дата обращения: 10.05.2018);
2. Habr [Электронный ресурс] URL: <https://habr.com/company/binarydistrict/blog/359178/> (Дата обращения: 15.05.2018);
3. DOU [Электронный ресурс] URL: <https://dou.ua/lenta/articles/project-manager-position/> (Дата обращения: 19.05.2018).