

Болодурина Василина Алексеевна

студентка

Тумилевич Елена Николаевна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Хабаровский государственный

университет экономики и права»

г. Хабаровск, Хабаровский край

СТРУКТУРА ПРОЕКТА И ЕГО ОКРУЖЕНИЕ

***Аннотация:** в данной статье авторами рассматривается вопрос управления проектами и программами и их использования в практике работы. Отмечается, что проектное мышление даёт возможность менеджерам приспособиться к меняющимся условиям рыночной среды.*

***Ключевые слова:** проект, структура, окружение.*

Введение

Развитие современной высокотехнологичной организации невозможно себе представить без успешного овладения методами управления проектами и программами и их использования в практике работы. Проектное мышление даёт возможность менеджерам приспособиться к меняющимся условиям рыночной среды. С помощью разнообразных проектов осуществляются реорганизация компаний, оценка их положения на новых рынках, разработка и продвижение нового продукта, внедрение новых технологий. Социально-экономическая среда, в которой существуют и действуют организации, постоянно меняется и скорость перемен неуклонно возрастает. Для успешной и эффективной работы в этих условиях они вынуждены постоянно обновляться, предлагая рынку новые продукты и услуги [5].

Посредством проектов становится возможным создание инновационных продуктов и услуг, которых не существовало раньше. Инновационными принято считать продукты, которые могут принадлежать к уже существующей категории

товаров, но обладать специфическими свойствами, которые не имеют аналогов [1].

Комплекс работ по воплощению проектов в жизнь принято называть управлением проектами. Такие работы значительно отличаются от обычных работ, поскольку каждый проект уникален и ограничен во времени.

1. Понятие проекта, примеры проектов

В ходе деятельности любой организации можно выделить два вида, это обычная текущая работа и проектная деятельность. Оба этих направления взаимодействуют, частично пересекаются или даже могут совпадать, иметь общие характеристики. И та, и другая работа осуществляется сотрудниками компании, часто имеет ограниченную ресурсную базу, четко спланирована и может быть проверена. В тоже время процессы в организации и проекты имеют ряд существенных различий. Ключевое различие в том, что процессы в компании реализуются регулярно и повторяются, а проект явление временное и уникальное, направленное на реализацию инновационной идеи. В проекте можно выделить начало проекта и сигнал к его завершению [4].

Проект можно определить как ограниченные во времени работы, цель которых создание уникальных продуктов, которые являются инновационными по сравнению с другими продуктами и услугами, существующими на рынке.

Из этого можно заключить, что, несмотря на то, что проекты могут длиться в течение нескольких лет, их не следует рассматривать как явление постоянное. Любой проект должен быть завершен рано или поздно, поскольку такая деятельность временная по своей сути.

В качестве примеров проектов можно привести:

- создание и разработка новых продуктов и услуг;
- меры, комплекс воздействий для изменения стиля, политики или структуры компании;
- внедрение и разработка новых бизнес-процессов;
- модернизация или внедрение новой информационной системы на предприятии;

– разработка и ведение политической компании.

Обычно выделяют следующие этапы руководства проектом:

- формулировка его сути;
- подготовка проекта;
- планирование проекта;
- контроль проекта;
- завершение проекта.

Зачастую характеристики нового проекта заранее не известны. Формулируются ключевая задача, которую необходимо достичь. В процессе решения такой задачи могут возникать неопределенности и ряд существенных трудностей. Как правило, всем проектам свойственен определенный, ограниченный бюджет, но реальные затраты на начальном этапе спланировать не представляется возможным. Для этого нужны данные о ресурсах, затраченных на реализацию последующих этапов.

Основная задача управления проектом это его точное определение, нацеливание и проверка, что позволяет создать хорошую основу для достижения результата.

2. Структура проекта

Под структурой проекта понимают механизм организации связей и взаимоотношений между элементами проекта.

Структура проекта определяет товары и услуги, которые необходимо разработать и произвести, позволяет связать элементы работы над проектом в единую цепочку действий, которые необходимо выполнить для реализации цели проекта.

Формирование структуры проекта начинают с дробления целей проекта на мелкие составляющие, так называемое дерево целей. Древообразная структура дает возможность разбить ключевую задачу, на мелкие блоки работ, которыми возможно управлять и контролировать. Это позволяет соотнести имеющиеся в распоряжении ресурсы с тем объемом работ, которые необходимо произвести [2].

Структура проекта может быть классифицирована по таким признакам:

- компоненты продукции, необходимые для реализации проекта;
- этапы жизненного цикла нового товара или услуги;
- элементы организационной структуры.

Основная задача структуризации проекта – определить вещественные составляющие проекта, в итоге формируется подпродуктовая структура.

Структурой проекта называют структуризацию проекта по этапам жизненного цикла продукта или услуги.

Организационная структура проекта создается посредством структуризации проекта по видам выполняемых функций. Формирование организационной структуры можно разбить на следующие этапы:

- установление целей и задачи экономической деятельности;
- определение функций, которые следует осуществить предприятию для достижения указанных целей (в части общего руководства, финансов, осуществления контроля и учета, бизнес-планирования, анализа, управления персоналом, маркетинга, реализации продукции, производства, снабжения и др.);
- группировка и взаимодействие функции;
- выявить структурные подразделения, которые отвечают за реализацию обозначенных функций. Все функции должны быть спроецированы на структурные звенья, в том числе на вновь созданные подразделения предприятия;
- описание, планирование, детальный анализ всех видов осуществляемых работ;
- разработка процесса подбора и подготовка сотрудников для работы новых подразделений.

При управлении проектами в основном используются функциональная, матричная или проектная организационная структура. Выбор той или иной структуры соответствует основным видам деятельности по реализации проекта [5].

Процедуру структуризации проекта разложим на последовательность шагов:

1. Определение проекта. На этом этапе происходит четкая формулировка сути, цели и характера проекта, определение конечных продуктов и их свойств, которые должны появиться после завершения проекта. На этом шаге необходимо составить иерархию целей.

2. Уровень детализации. Здесь определяют оптимальное число уровней элементов структуры.

3. Структура процесса. Разрабатывается схема жизненного цикла проекта.

4. Организационная схема проекта. Она включает всех участников и их группы, занятых над реализацией проекта, включая внешних, привлеченных специалистов.

5. Структура продукта – схема разбивки конечного продукта по подсистемам или компонентам.

6. Система бухгалтерских счетов организации – предполагает разработку системы кодов, применяемых при структурировании проекта.

7. Структура разбивки проекта. Результаты шагов с 3 по 6 объединяются в единую структуру проекта.

8. Генеральный сводный план проекта. План может быть в дальнейшем детализирован в процессе поиска лучшего пути решения вопросов.

9. Матрица распределения ответственности. По итогам анализа отношений между элементами структуры проекта и организационной структурой строится матрица, где элементы структуры проекта становятся строками, а элементы организационной структуры компании – столбцами. В ячейках матрицы уровни ответственности обозначаются при помощи условных различных обозначений или кодов.

3. Окружение проекта

Проект и его окружение не только тесно связаны и влияют друг на друга, но и взаимно адаптируются. Успешная реализация проекта зачастую от того насколько логично и эффективно распределены роли, обязанности и ресурсы, насколько работоспособная структура связей внутренней и внешней частей проекта была создана.

Внешними участниками проекта считаются: государственные организации (федеральные, региональные, местные), поставщики, пользователи проекта. Часто их называют «заинтересованными сторонами» проекта [3].

Менеджеру проекта необходимо:

- понять и определить окружение проекта;
- обеспечивать его тесную связь с ключевыми действующими лицами и факторами в окружении так, чтобы достичь максимального успеха;
- прогнозировать возможные изменения в окружении проекта за время его реализации;
- обеспечить гибкое управление для адаптации к возможным изменениям.

Необходимо осуществлять систематический обзор окружения проекта с целью выявить факторы, обладающие наибольшим влиянием. Сначала определяется достаточно большое число потенциально наиболее значимых субъектов и факторов, действующих в окружении проекта; они заносятся в определенный сектор или кольцо. Затем, обычно по согласованию с командой проекта, с помощью квадратного или овального оформления (либо иного набора символов) выделяются наиболее критичные из них.

Под действующим лицом понимается субъект, способный или не способный выполнить какое-либо действие и тем самым повлиять на проект. Факторы – это такие элементы, которые оказывают огромное влияние на проект самим своим существованием. К ним относятся положения, законы, постановления, традиции, тенденции, физические или экономические условия.

Для успешного завершения проекта, он должен находиться в контролируемой взаимосвязи со всем своим окружением. Это может быть достигнуто путем организации специальных связей, которые отражают ключевые действующие субъекты и факторы, определяемые путем обзора окружения. Такие связи реализуются через организационную структуру и процесс управления.

В качестве примеров связей процесса управления в отношении действующих лиц можно привести следующие:

- приглашать ключевых действующих лиц для участия в совещаниях по проекту, особенно при разработке планов, которые их затрагивают;
- организовать посещение проектного офиса ключевыми действующими лицами, познакомить их с командой и руководством проекта;
- регулярно предоставлять ключевым действующим лицам копии отчетов по проекту.

Примеры связей процесса управления в отношении факторов влияния:

- убедиться, что при отборе проектов и расстановке приоритетов были учтены все ключевые факторы;
- внедрить такой механизм отчетности по проекту, который даст возможность отражать изменения ключевых факторов в планах проекта;
- обязательно осуществлять мониторинг предложений по проекту и сообщать менеджеру проекта о значительных изменениях.

Важно понимать, в процессе продвижения от одной фазы реализации проекта к другой модифицируется не только сам проект, но и его окружение. Спонсоры и менеджеры проекта должны регулярно осуществлять контроль основных элементов окружения проекта и подтверждать актуальность выделенных ранее действующих лиц и факторов.

Такой механизм исследования окружения способен существенно повысить вероятность успеха в сфере высоких технологий, в том числе в тех проектах, которые сложным образом взаимодействуют с внешними органами государственного регулирования и с местным населением.

Заключение

На практике не существует и не может быть единого подхода и модели для любого типа инновационных проектов. Поэтому опыта проектной практики всегда недостаточно для реализации конкретного проекта. Несмотря на то, что традиционные инструменты менеджмента и используются в управлении проектами, опыта операционной и функциональной деятельности недостаточно для осуществления инновационного проекта.

Для создания «нового в будущем» известных подходов, моделей, методов и средств всегда недостаточно. Это ведет к обособлению и профессионализации деятельности по управлению инновационными проектами. Для успешного руководства инновационными проектами необходимо не только хорошо знать теорию проектного менеджмента, но уметь на практике реализовывать рискованные стратегии достижения поставленных целей.

Список литературы

1. Авдеева И.А. Управление реализацией инновационных проектов // Социально-экономические явления и процессы. – 2012. – №1. – С. 9–12.
2. Верзух Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе МБА / Пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Вильямс, 2012.
3. Заренков В.А. Управление высокотехнологичными программами и проектами. – М.: АСБ, 2011.
4. Прозоров Д.Е. Управление проектами, Учебное пособие с грифом УМО по образованию в области производственного менеджмента. – М.: Доброе слово, 2014.
5. Тумилевич Е.Н. Роль малого предпринимательства в экономическом развитии // Актуальные проблемы менеджмента: стратегическое прогнозирование и стратегическое планирование: Материалы международной научно-практической конференции. – СПб.: ОЦЭиМ, 2012.
6. Ходаковский В.А. Анализ этапов жизненного цикла инновационного продукта / В.А. Ходаковский, Д.Р. Дьякон // Научный вестник МГТУ ГА. – 2012. – №186 – С. 162–164.