

*Супрун Тимофей Юрьевич,
Эксперт
Россия, Владивосток*

Успешность реализации проекта: условия и критерии

Project Success Criteria

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы управления проектами и факторы, влияющие на успешность их реализации, в компаниях разного масштаба. Приведен пример стандарта управления, который позволяет успешно завершить проект любой сложности. Также представлен перечень рекомендаций для успешной реализации проекта.

Ключевые слова и словосочетания: управление проектом, контроль реализации проекта, планирование.

Annotation. The article considers the project management issues and factors affecting the success of their implementation in the companies of various sizes. You can find the example of a management standard that allows you effectively complete a project of any complexity. The list of recommendations for the successful implementation of the project is also presented.

Keywords and phrases: project management, project implementation monitoring, planning.

В настоящее время всё большее распространение получает проектная деятельность. Во многом это происходит из-за широкого распространения институтов управления проектами. Существует множество интерпретаций термина «проект», но наибольшее распространение получила следующая:

Проект - это комплекс организационных скоординированных действий, направленных на создание продукта, уникального результата, в рамках заданных ограничений [1].

Управление проектом - это планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта, направленные на эффективное достижение целей проекта [2]. Уникальность - это особенная черта проекта. Проект направлен на создание чего-то нового, чего раньше не было: завод, космодром, внедрение новой функции на предприятии или вывод нового продукта на рынок. Исходя из определения можно сделать вывод, что проекты окружают, окружают и будут окружать человечество на всем пути его существования. И от того, насколько грамотный подход к реализации проектов будет выбран, зависит каким это будущее станет.

Как уже упомянуто выше, проекты окружают человечество на всем протяжении его существования, что, естественно, привело к изучению всего, что с ними связано. В частности, был создан Институт управления проектами (Project

Management Institute), далее «PMI» — всемирная некоммерческая профессиональная организация по управлению проектами, которая осуществляет разработку стандартов, проведение исследований, образовательную деятельность, публикацию статей, журналов и книг, расширение возможностей сотрудничества в региональных отделениях, проведение конференций и обучающих семинаров, а также аккредитацию в области управления проектами. Одним из главных достижений PMI, стало создание свода знаний по управлению проектами (англ. Project Management Body of Knowledge), далее «PMBoK» - представляющему из себя комплекс профессиональных знаний по управлению проектами. Применение PMBoK стало одним из основных стандартов при реализации проектов во всем мире [3].

В Российском законодательстве тема управления проектами представлена в ГОСТе Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» [4]. В данном стандарте устанавливаются требования к управлению проектами для обеспечения эффективного достижения целей проектов. Требования стандарта распространяются на управление любыми проектами и могут быть применены для проектов, реализуемых юридическими или физическими лицами. Проекты могут осуществляться на договорной основе или быть реализованы внутри организации.

Отдельно стоит упомянуть тему управления изменениями. В современном динамично развивающемся мире ситуация меняется каждый день. И при реализации проектов, особенно крупных, растянутых во времени, необходимо это учитывать. Причиной изменений в проекте может быть как внешняя среда: изменение курсов валют; политических взглядов; введение санкций; погодные условия; изменение целей стейкхолдеров проекта. Так же причины изменений могут быть и внутри самого проекта: появление менеджера с иными взглядами на реализацию проекта; выход новых ревизий документации; пересмотр бюджета проекта. Каким бы грамотным и опытным не был менеджер проекта, невозможно заглянуть в будущее и учесть все изменения сразу.

О важности управлением изменениями говорят исследования многих компаний, в частности, «Гартнер» — всемирно известной аналитической компании, которая считает, что 66% крупномасштабных проектов не могут выполнить заявленные коммерческие цели, завершаются с опозданием, или значительно перерасходуют бюджет. Группа Стэндиш, отслеживающая исключительно успехи и неудачи ИТ-проектов, определяет неудачные проекты как проекты, брошенные посередине, и оценивает количество неудач в 15 %. При этом «ущербные» проекты (определяемые как проекты с перерасходом средств, срывом сроков, и проекты с неудовлетворительными результатами) составляют 51% от всех ИТ-проектов [6]. Чтобы проект был успешно реализован, необходимо придерживаться следующих условий:

Общая готовность к изменениям. В успешных организациях царит философия, основанная на следующих принципах: «век живи — век учись», «не ошибается тот, кто ничего не делает», «нет такой проблемы, с которой мы не смогли бы справиться».

Культура конфликтов. При успешных проектах с конфликтами

обходятся конструктивно и открыто. Царит свободный обмен информацией и мнениями, а также позиционируется открытость для критики.

Личная ответственность сотрудников проекта. Успех проектов непосредственно связан со степенью личной ответственности сотрудников проекта и возможности самоорганизации. Чем большими полномочиями обладает каждый в отдельности, тем скорее он готов взять на себя ответственность, и тем больше его личная инициатива и мотивация. Малые полномочия, напротив, способствуют пассивности и даже противодействию [7].

Культура доверия. По-человечески приятный климат открытости, искренности и честности в общении друг с другом повышает вероятность успеха проектов. При такой корпоративной культуре доверия существует меньшая степень принятия ошибок и решения принимаются всеми, а после решения претворяются в жизнь [8].

Коммуникационная и информационная культура. Проекты были особенно успешными, когда в команде царила атмосфера интенсивного обмена информацией и открытой коммуникации, другими словами - высокая степень гласности. Хорошая коммуникация в этом отношении означает хорошее сотрудничество, и наоборот. Интенсивная коммуникация между различными функциональными сферами приводит к тому, что растет взаимопонимание, и сотрудники могут взглянуть за «край тарелки» своей собственной сферы, что приводит к принятию более взвешенных решений.

Прежде чем перейти к критериям успешности проекта, следует упомянуть классификацию проектов. Выделяют три основных вида проектов: бизнес проекты; организационные проекты; социальные или политические проекты.

Бизнес проекты ориентированы на получение максимальной прибыли, которая, как правило, получается в результате использования продукта проекта. Несмотря на это, проект должен ориентироваться на получение максимальной прибыли на протяжении всего жизненного цикла продукта.

Организационные проекты ориентированы на улучшение бизнес - процессов, автоматизацию и осуществляются за счет внутренних ресурсов организации.

Социальными или политическими проектами называются проекты, которые ориентированы на получение не прямой, а косвенной прибыли – от будущих заказов, укрепления репутации и других факторов.

Всего существует три основных критерия успешности проекта:

- выполнение сроков,
- выполнение заложенного бюджета,
- выполнение проекта с требуемой степенью качества.

Но для каждого вида проектов, ключевыми будут разные критерии. Для бизнес проектов важнейшими критериями являются бюджет и сроки. Для организационных проектов важнейшими критериями являются качество и бюджет. Для социальных или политических проектов ключевыми являются качество и сроки.

В современных условиях проекты являются неотъемлемой частью любого вида деятельности человека. При помощи проектного подхода реализуются самые амбициозные идеи, осуществление которых еще несколько десятков лет назад

было невозможным. Благодаря институтам, таким как PMI, созданы стандарты управления, придерживаясь которых можно успешно реализовывать проекты любой сложности, и соответствующие всем требуемым критериям.

Библиографический список:

1. Блинов, А.О. Что такое Проект — определение // [Электронный источник] URL http://pm-notes.ru/project_definition/ (Дата обращения 20.03.2019г.)
2. Верхуз Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA. - М.: И.Д. Вильямс, 2008.
3. ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. Дата введения 2012-09-06
4. Хигни Д. Основы проектного менеджмента. Классическое руководство. - М.:Манн, Иванов и Фарбер, 2018.
5. Ципес Г.Л., Товб А.С. Проекты и управление проектами в современной компании. - М.: ЗАО "Олимп - Бизнес", 2009.
6. Тернер Дж.Р. Руководство по проектно-ориентированному управлению. - М.: Издательский дом Гребенникова, 2007.
7. Масилова М. Г. Корпоративная социальная политика вуза как фактор эффективности управления персоналом : дис. ...канд. со-циол. наук: 22.00.08 – Новосибирск, 2006. — 198 с.
8. Масилова М.Г., Нестерова А. Современные подходы к управлению дисциплиной труда // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2018. №2 (41). С. 80-91.