

# 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.