

ЗНАЧИМОСТЬ ИНИЦИАЦИИ ПРОГРАММНОГО ПРОЕКТА В СТРАТЕГИЯХ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

Ю.С. НОСОВА, Е.С. АРТАМОНОВА

*Кубанский государственный технологический университет,
350072, Российская Федерация, г. Краснодар, ул. Московская, 2,
электронная почта: ketriel@yandex.ru*

Продвижение программного бизнеса в настоящее время является одним из приоритетных направлений развития российского государства. Несмотря на развитую систему управления проектами, наличие развернутой и подробной методологии и высококвалифицированных специалистов, в среднем 35% проектов завершаются не успешно, а результаты 15% не соответствуют требованиям заказчиков. Согласно исследованию, проведенному компанией Hewlett-Packard и аналитиками Economist Intelligence Unit, Европа занимает первое место в мире по безответственности ИТ-персонала. В случае задержки запуска проектов 51% не опасается неприятностей со стороны руководства. В России, по мнению исследователей, лишь 4% ИТ-проектов завершаются вовремя, что является одним из самых низких показателей в Европе. Причина неэффективного завершения проектов в неудовлетворении потребностей как конечных, так и внутренних потребителей проектов: отсутствие учета их ожиданий и интересов. В частности, это касается начальной стадии проекта – инициации.

Ключевые слова: инициация, аутсорсинг, ошибки инициации.

В соответствии с методологией, принятой в стратегическом менеджменте, формирование проектного поля начинается на стадии диагностики внешней и внутренней среды и заканчивается при выборе конкретного сценария стратегии развития.

Во многих российских ИТ-компаниях используется так называемый традиционный «жесткий» подход в стратегии инициации. Его широкое применение обусловлено строго централизованной управленческой иерархией. На практике такой подход реализуется специальными подразделениями аналитиков под непосредственным руководством генерального директора. Принятые топ-менеджментом решения по инициации стратегически важных проектов должны передаваться для исполнения в подразделения компании. Но чаще всего, решение проблемы значимости проектов и их инициация поручаются генеральному директору, поэтому принимаемые меры нередко носят субъективный характер и не получают активной поддержки со стороны персонала, что отражается на сроках и качестве выполняемой работы [2].

В последнее время «жесткий» традиционный подход при инициации программных проектов все чаще дополняется методами организационного развития, предполагающими активное участие различных групп сотрудников в процессе формирования стратегий этапа инициации, что положительно сказывается на всех стадиях работы с программным проектом.

Российский рынок программных продуктов находится на ранней стадии развития. Если планируется крупный проект, в ходе его выполнения приоритеты будут меняться регулярно.

Основная причина несвоевременного завершения IT-проектов в нашей стране состоит в поверхностном и обобщенном изложении целеполагания проекта и отсутствии четкого понимания способов достижения цели. На этапе инициации проекта, при формулировании целей, задач и ожидаемых результатов, не продумываются технические способы решения задач. Также не всегда четко определяется содержание проекта и может значительно изменяться в ходе его выполнения. Однако выделенные ресурсы в большинстве случаев не рассчитаны на такие изменения [4].

Отсутствующее или неэффективное управление рисками, на стадии инициации проекта, приводит к срыву сроков проекта из-за длительного устранения последствий случившегося. Значительную проблему создает и назначенный в качестве руководителя IT-проекта не профессиональный менеджер проектов, а IT-специалист компании, ориентированный, на качество в ущерб срокам и бюджету проекта.

Решение подобных проблем зачастую решают привлечением и передачей управления IT-проектом на аутсорсинг. К примеру, в США, по данным исследовательской компании The Center for Business Practices, приблизительно 40% компаний постоянно пользуются услугой аутсорсинга управления проектами, в РФ лишь 28% IT-компаний прибегают к данному способу [1].

Также для устранения затягивания процесса инициации крупных IT-проектов, как показала практика многих IT-компаний, план проекта следует разбивать на короткие этапы с достижением практических результатов после

каждого из них, оценивать достигнутые результаты и корректировать проектные планы.

Стоит отметить и специфику фазы инициации – решения даются легко, но стоят дорого. Практикой российских менеджеров программных проектов были отмечены наиболее часто возникающие ошибки на данном этапе, определившие и негласные правила, для «новичков» и «слишком самоуверенных»:

1. Завышенная оценка проекта

Как бы ни была сложна оценка – не стоит перестраховываться и завышать ее. Оценку проекта желательно представить в виде диапазона, так как название конкретной цифры, не явно завысив ее «на всякий случай» является не этичным для менеджера проектов.

2. Боязнь увольнения.

Страх увольнения не должен мешать вести переговоры со спонсором по условиям проекта.

3. Не идти на компромисс.

Проявляя решительность в отстаивании положений устава – не следует шантажировать работодателя – требования должны быть честными и обоснованными [3].

В заключении необходимо подчеркнуть важность своевременного принятия согласованного решения по инициации проектов, в рамках ограниченных возможностей, имеющихся у российских IT-компаний. Такая своевременность способствует:

- во-первых, сокращению времени разработки и реализации проектов;
- во-вторых, под конкретные, хорошо проработанные проекты легче найти и выделить ресурсы;
- в-третьих, появлению возможности повысить уровень вовлеченности и мотивации персонала.

ЛИТЕРАТУРА

1. Кузьмина Ю.П. Управление кризисными ситуациями сервисной организации // Тезисы докладов Пятнадцатой всероссийской межвузовской научно-технической конференции студентов и аспирантов «Микроэлектроника и информатика – 2012». – М.: МИЭТ, 2012. – 127 с.

2. Кузьмина Ю.П. Оценка конкурентоспособности проектов малого бизнеса // Тезисы докладов Шестнадцатой всероссийской межвузовской научно-технической конференции студентов и аспирантов «Микроэлектроника и информатика – 2011». – М.: МИЭТ, 2011. – 185 с.

3. Костина Г.Д. Кузьмина Ю.П. Проблемы управления потребительским поведением в условиях глобализации рынка // Тезисы докладов международного научно-практического семинара, посвященного памяти д.т.н., профессора Проскурякова А.В. «Организационно-экономические проблемы современного производства в условиях глобализации экономики». – М.: МИЭТ, 2012. – 384 с.

4. Соолятгэ А. «Управление проектами в компании: методология, технологии, практика» – МФПУ «Синергия», 2012 – 815 с.

REFERENCES

1. Kuzmina Yu.P. Upravlenie krizisnymi situatsiyami servisnoy organizatsii // Tezisy dokladov Pyatnadtsatoy vserossiyskoy mezhvuzovskoy nauchno-tekhnicheskoy konferentsii studentov i aspirantov «Mikroelektronika i informatika – 2012». – М.: MIET, 2012. – 127 s.

2. Kuzmina Yu.P. Otsenka konkurentosposobnosti proektov malogo biznesa // Tezisy dokladov Shestnadtsatoy vserossiyskoy mezhvuzovskoy nauchno-tekhnicheskoy konferentsii studentov i aspirantov «Mikroelektronika i informatika – 2011». – М.: MIET, 2011. – 185 s.

3. Kostina G.D. Kuzmina Yu.P. Problemy upravleniya potrebitelskim povedeniem v usloviyakh globalizatsii rynka // Tezisy dokladov mezhdunarodnogo nauchno-prakticheskogo seminar, posvyashchennogo pamyati d.t.n., professora

Proskuryakova A.V. «Organizatsionno-ekonomicheskie problemy sovremennogo proizvodstva v usloviyakh globalizatsii ekonomiki». – M.: MIET, 2012. – 384 s.

4. Soolyatte A. «Upravlenie proektami v kompanii: metodologiya, tekhnologii, praktika» – MFPU «Sinergiya», 2012 – 815 s.

*SIGNIFICANCE OF SOFTWARE PROJECT'S INITIATION IN
THE STRATEGIES OF RUSSIAN COMPANIES' DEVELOPMENT*

YU.S. NOSOVA, E. S. ARTAMONOVA

*Kuban State Technological University,
2, Moskovskaya St., Krasnodar, Russian Federation, 350072
e-mail: ketriel@yandex.ru*

Development of the software business is now one of the priorities of the Russian state. Despite the developed system of projects management, the presence of extensive and detailed methodology and highly qualified professionals, on the average 35% of completed projects are not successful, and the results of 15% don't meet the customers' requirements. According to the research conducted by company Hewlett – Packard and analysts of Economist Intelligence Unit, Europe ranks first place in the world by the irresponsibility of IT staff. In case of delayed start of the projects 51% is not afraid of trouble from the management. In Russia, according to researchers, only 4% of IT projects are completed on time, which is one of the lowest indicators in Europe. Cause inefficient completion of projects in the dissatisfaction with requirements of both end and internal customers projects: the lack of consideration of their expectations and interests. In particular, it concerns the initial stage of the project – initiation.

Key words: initiation, outsourcing, initiation errors.