

**ОБОСНОВАНИЕ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
ПРОЕКТАМИ НА СОВРЕМЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

Проекты не возникают сами по себе, они появляются в любой организации как следствие идей, необходимости в переменах, инвестициях, а также как результат защищенности от внешних рисков. Вероятность успеха проекта колеблется в диапазоне от 0% до 100%. Именно наличие и эффективное использование системы управления проектами позволит современному предприятию, которое ею пользуется, значительно повысить жизнеспособность и прибыльность реализуемых проектов.

Вопросы управления проектами поднимаются многими исследователями (В.И. Воропаев, С.П. Наливайченко, Л.С. Кобыляцкий, И.И. Мазур, А.В. Строкович, Стэнли Э.Портни.), которые акцентируют внимание на разработках разносторонних моделей, стандартов, направленных на повышение эффективности работы по управлению проектами.

«За последние 40 лет управление проектами сформировалось как новая управленческая культура и стало своеобразным мостом в цивилизованном бизнесе и деловом сотрудничестве стран с разной историей и экономикой», отмечает Воропаев В.И. [1]. И.И. Мазур, В.Д. Шапиро подчеркивают, что «понятие «проект» объединяет разнообразие виды деятельности», а в понятии «управление проектами» они вкладывают глубокий смысл преобразований, связанных с «коренной ломкой одной экономической системы и формированием другой» [2, с. 21]. Так как процессы глобализации и информации неминуемы, «проекты самых разных типов и масштабов стали своевременным способом деятельности многих организаций», утверждает Стэнли Э.Портни [3, с. 12]. Авторы (С.П. Наливайченко, Л.С. Кобыляцкий, А.В. Строкович) сходятся во мнении, что в современном понимании «проекты это то, что изменяет мир» [4, с. 8; 5, с. 7; 6, с. 6].

Однако, несмотря на значительное количество публикаций, касающихся проблем в области управления инвестиционными проектами, обоснованию целесообразности внедрения системы управления проектами отводится недостаточное внимание.

Целью статьи является рассмотрение вопроса о целесообразности внедрения системы управления проектами на современных предприятиях.

На длительный успех может рассчитывать только та компания, которая способна на быстрое и гибкое приспособление к постоянно меняющимся условиям рынка. Чем больше предприятие, тем это ему труднее удастся, так как изменениям должны подвергаться многие отделы и иерархические уровни компании. А любые изменения требуют немалых затрат по времени и могут опаздывать, тем самым снижая уровень конкурентоспособности продукции предприятия.

При работе, ориентированной на проект, напротив, задачи выполняются группой профессионалов и она охватывает более широкое пространство, чем узкая профессиональная сфера. Опыт различных специалистов из самых различных областей складывается вместе. Задачи в проекте выполняются не последовательно, а параллельно. Проектная группа работает автономно, и не зависит от результатов текущей деятельности [4, с. 11].

До недавнего времени в отечественной практике термин «проект» обычно использовался в технической сфере, и с ним связывалось представление о совокупности документации по созданию каких-либо сооружений.

В зарубежной практике для обозначения этого процесса используют термин «дизайн» (designing), а понятие «проект» (project) практикуется более широко [6, с. 6].

В настоящее время не существует единого общепринятого определения понятия «проект». Поэтому рассмотрим несколько определений этого понятия.

1. Толковый словарь Вебстера: «Проект – это что-либо, что задумывается или планируется, большое предприятие» [2, с. 12].

2. Свод знаний по управлению проектами PMI, США: «Проект – некоторое предприятие с изначально установленными целями, достижение которых определяет завершение проекта» [8].

3. Английская Ассоциация проект-менеджеров: «Проект – это отдельное предприятие с определенными целями, часто включающими требования по времени, стоимости и качеству достигаемых результатов [6].

Таким образом, в зарубежной практике методология управления проектами полностью отлична от чисто технической методики. В реальной жизни существует множество аспектов проекта,

которые лежат вне границ технических областей и, которые необходимо организовать с максимально возможными тщательностью и вниманием.

Учитывая выше перечисленные определения понятие «проект», мы можем сформулировать более общее определение:

Проект – это ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов, и специфики организации.

Управление проектами не является чем-то необыкновенным – это наиболее эффективное средство достижения результатов. Поэтому проекты всегда должны быть управляемы.

В основе современных методов управления проектами лежат методики структуризации работ и сетевого планирования, разработанных в конце 50-х годов XX века в США.

К началу XXI века в странах с традиционно рыночной экономикой управление проектами стало чем-то в роде корпоративного голоса заказчика, побуждающего оптимизировать все усилия по проекту, предпринимаемые командами, интегрируясь с производителями, поставщиками и другими участниками.

Так же представляет интерес так называемая «процессная» концепция управления проектами, получившая распространение на Западе. Для наглядности представления данной концепции приведем рис.1, предложенный А.С. Товб, Г.Л. Ципес [8, с. 21].



Рис. 1. Основные процессы управления проектами

Суть состоит в том, что сложная интегрированная природа управления проектами описывается через процессы, из которых оно состоит, и их взаимосвязи.

Однако, на наш взгляд данная концепция не характеризует управляемость как важное свойство системы.

Управляемость – это способность к подчинению целенаправленным воздействиям, обеспечивающим устойчивость функционирования, сохранения или приобретения системы тех или иных качественных особенностей, выполнения заданной программы действий [9].

Отсюда, система управления проектами – это организационно-технологический комплекс методических, технических, программных и информационных средств, направленный на поддержку и повышение эффективности процессов планирования и управления проектами, в основе которого лежит программное обеспечение календарного планирования [10].

Таким образом, система управления проектами позволяет обеспечить эффективное функционирование всех (или ключевых) бизнес-процессов, которые используются для работы с проектами в рамках современного предприятия.

Данная система включает:

методологию внедрения проектов;
практики, используемые для выполнения проектов различных типов;
процедуры инициации, планирования, реализации, контроля и завершения проектов, интегрированные в общую структуру управления организацией;
IT-инфраструктуру, которая обеспечивает функционирование необходимых бизнес-процессов;
финансовые модели учета и прогнозирования расходов (доходов) по проектам, которые являются частью общей модели финансового учета организации;
модели отбора проектов;
специалисты в области управления проектами, программами и портфелем, которые владеют необходимыми знаниями и опытом.

Принимая систему управления проектами как технологию управления, современное предприятие решает основные задачи:

1. Контроль результатов проектов

Когда руководитель желает иметь информацию о состоянии дел в каждом из проектов, он может получить множество версий, и все они будут верными. Каждое подразделение ведет свой учет, у каждого есть свое видение своего вклада в общее дело, и далеко не всегда легко понять, что реально происходит с проектом, т.е. идет ли он по плану или уже вышел за его пределы, сколько ресурсов затрачено, когда и с каким качеством будет получен результат. Система управления проектами дает четкий анализ отклонений, прогнозирование и контроль промежуточных результатов в любой момент времени.

2. Стандартизация бизнес-процессов

Компании, особенно те, которые имеют много подразделений, - географично удаленных, размещенных в разных странах и на разных континентах, - понимают, что отдельные подразделения могут использовать разные методы учета, разные системы и методы управления, что часто приводит к несогласованности действий.

Объединенная система позволяет унифицировать процессы управления проектами. Наличие Интернета обеспечивает простой доступ к данным из любого удаленного места. Кроме того, когда процесс получения конечного продукта проекта разбит на составные части, которые исполняются в разных местах, не менее важно обеспечить совместность данных, единственность методов контроля, своевременность решений, которые могут понадобиться для корректировки проектных работ.

3. Получение качественного результата проекта

Конечное задание любого проекта или совокупности проектов - это получение конкретного результата при минимальных затратах ресурсов и времени. Если элементы, необходимые для этого (см. выше), не сбалансированы, или какие-либо из них отсутствуют, проект выйдет за рамки управляемого процесса, что выразится в значительном увеличении временных и финансовых затрат в сравнении с ожидаемыми. К этому можно добавить и неверные ожидания от проектов, если они были неправильно отобраны. Все это приводит к неоправданным затратам времени и денег, а также не позволяет достичь поставленных операционных и стратегических целей. Система управления проектами на наш взгляд, как раз и предназначена для исключения или минимизации подобных коллизий.

Отметим, что в настоящее время окружение проектов в Украине неблагоприятно влияет на процесс их образования. Это относится к инвестиционному климату и повышенному риску реализации проектов в условиях неустойчивой среды и несовершенного законодательства и т.п. А это в свою очередь, замедляет процессы внедрения и развития системы управления проектами.

Автор считает, что решение данных задач, имеет ключевое значение в управлении проектами, и подтверждает целесообразность внедрения системы управления проектами на современном предприятии.

Под целесообразностью, согласно энциклопедическому словарю, следует понимать соответствие явления определенному состоянию, материальная или идеальная модель которого выступает в качестве цели [9].

На наш взгляд, понятие «целесообразности» в управлении проектами связано с принципом обратной связи, т.е. с воздействием результата проекта на его инвестиционную идею.

Согласно толковому словарю Ожегова, целесообразный – это соответствующий поставленной цели, вполне разумный, практический, полезный [11].

То есть можно сказать, что целесообразный проект – это проект причинно-обусловленный и оправданный.

Таким образом, целесообразность системы управления проектами обусловлена тем, что ее внедрение позволяет поэтапно достичь следующих показателей: сокращение расходов компании, как результат корректного отбора только необходимых проектов; сокращение расходов компании, как результат оптимальной загрузки ресурсов; сокращение расходов компании, как результат корректного прогнозирования финансовых показателей; сокращение сроков реализации проектов, как результат качественного планирования и контроля всех показателей проекта; повышение вероятности успешной реализации проекта, т.е. достижение тактических и стратегических целей.

По мнению автора, для современного предприятия наличие функционирующей системы управления проектами показывает зрелость ее развития и способность совершенствоваться.

При этом, под проектом понимают ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов, и специфики организации.

Управление проектами – это наиболее эффективное средство достижения результатов.

Система управления проектами - это ряд процессов и связанных с ними функций контроля, объединенных в единую целенаправленную структуру.

Целесообразность проекта – это условие соответствия проекта оправданной полезной цели, а целесообразная система – это та система управления проектами, которая позволяет:

1. Создавать, внедрять и корректировать план работы по проекту.
2. Эффективно распределять материальные и человеческие ресурсы, необходимые для реализации проекта.
3. Контролировать основные показатели темпов и качества выполнения проекта.
4. Добиваться повышения эффективности производства.
5. Устанавливать наличие взаимосвязей в работе различных проектов.
6. Учитывать достоинства и недостатки выполненной работы при планировании нового проекта.

Литература

1. Воропаев В.И. Управление проектами в современном обществе / В.И. Воропаев // Управление проектами и программами - Режим доступа: <http://grebennikon.ru/article-fPU1.html> – 2005. - №1.
2. Управление проектами: учеб. пособие для вузов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге, А.В. Полковников; под общ. ред. И.И. Мазура. – М.: Экономика, 2009. – 960 с.
3. Стэнли Э. Портни Управление проектами для "чайников" - Project Management For Dummies. — М.: «Диалектика», 2006. — 368 с.
4. Подсистемы управления проектами / С.П. Наливайченко, Е.В. Наливайченко, Е.В. Шевченко под общ. ред. С.П. Наливайченко. – Симферополь: УЭУ, 2009. – 130 с.
6. Кобиляцкий Л.С. Управління проектами: навч. посіб./ Л.С. Кобиляцький. – К.: МАУП, 2002. – 200с.
7. Строкович А.В. Управление проектами: учеб. пособие для ВУЗов. / А.В. Строкович. – Х.:НУА, 2005. – 179 с.
8. Товб А.С. Управление проектами: стандарты, методы, опыт / А.С. Товб, Г.Л. Ципес. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 240 с.
9. Система управления проектами. – Режим доступа: <http://www.pmphelp.net/index.php?id=127>
10. Общий толковый словарь русского языка – Режим доступа: <http://tolslovar.ru>
11. Толковый словарь С.И. Ожегова, Н.Ю. Шведовой – Режим доступа: <http://www.jobtoday.com.ua/slovar/index.php>

Рецензент докт. экон. наук, профессор С.П. Наливайченко

65.012.4:[658.114+330.15]

*Асмолова І.М., магістр,
Європейський університет*

НАПРЯМКИ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ В УДОСКОНАЛЕННІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Стратегічною метою розвитку туризму в області є надання готельних послуг, конкурентоспроможних на міжнародному ринку, здатних максимально задовольнити готельні потреби населення, забезпечити на цій основі комплексний розвиток території області та її соціально-економічні інтереси при збереженні екологічної рівноваги та історико-культурної спадщини.