

Секція 3. Менеджмент.

ДЕГТЯР О. А.

*доктор наук з державного управління,
доцент кафедри менеджменту і
адміністрування Харківського
національного університету міського
господарства імені О. М. Бекетова,
м. Харків, Україна*

ПОНОМАРЬОВ П. Ю.

*Інженер навчальної науково дослідної
лабораторії піротехнічних та
спеціальних робіт кафедри
піротехнічної та спеціальної
підготовки підполковник служби
цивільного захисту Національного
університету цивільного захисту
України, м. Харків, Україна*

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В УКРАЇНІ

Майже всі організації розробляють великі та складні проекти. Будівельні компанії прокладають швидкісні магістралі, що потребують завершення тисяч дорогих операцій. Державні агентства створюють дороги комп'ютери з антивірусними і протижучковими пристроями, витрачаючи місяці підготовки для поступового введення у виробничий процес цього нового обладнання. На суднобудівній верфі потрібно здійснити десятки тисяч робіт при будівництві океанського буксира. Нафтоочищувальний комплекс, близький до стану закриття для проведення капітального ремонту, зіштовхується з астрономічними витратами, якщо з яких-небудь причин цей ремонт не можна відкласти чи відмовитися від нього [1].

Майже повсюдно у всіх галузях індустрії стурбовані тим, яким чином управляти такими довгостроковими проектами, щоб виконувати їх

найбільш ефективно. Великі, часто одноразові проекти викликають певні труднощі в операційних менеджерів. Ставки дуже високі: значні кошти можуть бути запущені в справу даремно внаслідок недосконалого планування проектів. Переноси термінів окремих етапів відбуваються в результаті складання неякісних розкладів робіт. З цих причин компанії стають банкрутами, оскільки не в змозі контролювати розвиток проекту.

Таким чином, багато менеджерів займаються управлінням проектами. Така необхідність у межах операційного менеджменту може виникнути, наприклад, при створенні нових потужностей чи технологічних процесів. Управління проектами є основною формою планування та контролю поточної діяльності підприємства. У маркетингу до проектів належить здійснення аналізу попиту, просування нового продукту на ринок, кампанія зі збільшення обсягу продажу тощо [2].

Проект можна визначити як послідовність взаємопов'язаних операцій, спрямованих, як правило, на досягнення конкретного значного результату протягом заданого часу при встановлених ресурсних обмеженнях.

До основних ознак проекту можна віднести: можливість зміни комплексу заходів, неповторність, обмеженість у часі та обмеженість ресурсів.

Можливість зміни комплексу заходів означає, що реалізація проекту завжди пов'язана зі змінами в будь-якій системі і є цілеспрямованим її перетворенням з наявного стану на бажаний, який визначено метою проекту. Під метою проекту розуміють бажаний та обґрунтований результат, що має бути досягнутий у межах певного строку і при заданих умовах реалізації проекту. Формулювання мети проекту передбачає обґрунтування завдання, що потребує:

- визначення результатів діяльності на певний строк;
- кількісної оцінки результатів цієї діяльності;

- доведення, що ці результати можуть бути досягнуті;
- означення умов, за яких ці результати можуть бути досягнуті.

Неповторність або специфічність означає, що заходи, які необхідно здійснити для реалізації проекту, мають такий рівень інновацій, комплексності та структурованості, що завдяки ним можна відрізнити один проект від іншого [4].

Обмеженість у часі означає, що будь-який проект має термін початку і термін завершення.

Обмеженість ресурсів означає, що будь-який проект має свій обсяг матеріальних, людських та фінансових ресурсів, які використовуються за встановленим і лімітованим бюджетом.

Основна вимога до всіх проектів - забезпечити їх чітку керованість, управління ними.

Учасниками проекту є юридичні та фізичні особи, які зобов'язані виконати певні дії, передбачені проектом, та інтереси яких будуть задіяні при реалізації проекту. До основних учасників проекту можуть належати: ініціатор проекту; замовник (власник); інвестор; керівник проекту, команда проекту; генеральний конструктор, проектувальники; генеральний підрядник, субпідрядники; постачальники; юридичні, консалтингові, інжинірингові компанії; органи влади; власник земельної ділянки; населення; покупці кінцевої продукції; конкуренти; інші зацікавлені сторони [5].

Управління проектами полягає у виконанні наступних правил:

- 1) кожен працівник повинен працювати все краще і краще;
- 2) керівники проектів для досягнення успіху повинні точно знати методи та засоби реалізації проектів;
- 3) найкращий спосіб для керівництва проекту стимулювати ефективність полягає в тому, щоб приводити настільки вражаючі позитивні приклади, що інші люди просто не зможуть працювати гірше;

4) успішне управління проектом - найбільш простий спосіб довести людям, які ухвалюють відповідні рішення, що ви гідні підвищення по службі;

5) здібності, необхідні для правильної організації та успішної реалізації проектів стануть в нагоді й при виконанні інших професійних обов'язків;

6) робота над проектом часто "маскується" виразом "робота в команді". Якщо ви в певний момент виявили, що працюєте в групі людей або навіть керуєте ними знайте, що ви, ймовірно, разом з іншими працюєте над реалізацією певного проекту;

7) досить прийняти одно-два неправильних рішення, і ваша репутація постраждає настільки, що потенційні учасники наступних етапів проекту відмовляться від співпраці з вами;

8) за рідкісним виключенням всі ініціатори проектів перекладають відповідальність за недоліки в їх реалізації на погане управління;

9) організації, що знаходяться на перехідному етапі (наприклад, в процесі оновлення виробництва, скорочення обсягів тощо), залежатимуть від проектів та їх керівників при виконанні навіть тих операцій, які раніше виконувалися їх підрозділами;

10) організації, які почали реалізацію нашвидкуруч спланованого проекту з поганим керівництвом, ослабляють себе і піддають небезпеці звільнення своїх працівників, оскільки при цьому вони даремно витрачають свої дорогоцінні ресурси.

Проекти зазвичай розглядаються як самостійний процес, однак на практиці багато проектів можуть повторюватись і просто переноситись в інші умови або на інші види продукції, чим досягається зовсім інший результат. Наприклад, підприємство, що випускає продукцію невеликими партіями (літаки, локомотиви, потужні комп'ютери), може розглядати свою діяльність як роботу над окремими проектами. Поряд з цим планування

проектів може передбачати створення всередині підприємства відповідних проектних організацій для виконання робіт, які виходять за межі звичайного управління операційною системою. Склад виконавців проекту тимчасово призначається для здійснення проекту і доводиться до відома про результати роботи на верхній рівень управління. Керівники проектів отримують можливість користуватися широкою інформацією на підприємстві та контролювати хід виконання проекту [6].

Ефективне управління проектами є більш складним процесом, ніж просте використання сітьових графіків. Воно потребує чіткого розподілу відповідальності за виконання тих або інших робіт, чіткої системи своєчасної подачі звітів про хід проекту та ефективного управління персоналом.

Література:

1. Антикризисное управление: учебник / под ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 432 с.
2. Афанасьев М. В. Основы менеджмента : навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / М. В. Афанасьєв, Л. Г. Шемаєва, В. С. Верлока; за редакцією проф. М. В. Афанасьєва. – Х. : ВД "ИНЖЕК", 2003. – 484 с.
3. Економічний аналіз : навчальний посібник / Є. П. Кожанова, І. П. Отенко, Т. М. Серікова та ін. – 3-тє вид., доправ. і доп. – Х. : ВД "ИНЖЕК", 2009. – 344 с.
4. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропівного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2001. – 528 с.
5. Иванов И. Н. Менеджмент корпорации : учебник / И. Н. Иванов. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 368 с.
6. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний : учебн. пособ. для вузов / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро ; под общ. ред. И. И. Мазура. – М. : ЗАО "Издательство "Экономика", 2001. – 456 с.