

Лекція №1 Уведення в управління проектами

Донедавна в жодного спеціаліста не виникало питань щодо змісту терміна "проект", - зрозуміло, що це креслення, пояснювальна записка, кошториси, на основі яких можна здійснювати, наприклад, будівництво підприємства. Сьогодні частіше зустрічаються словосполучення "здійснили проект", "спільний проект", "фінансування проекту", "проектна команда", "проектний менеджер" і т. ін. Вони мають інше трактування, ніж звичні, використовувані дотепер вирази, як-от "технічний проект", "робочий проект" тощо. Ці зміни зумовлені появою нових реалій, що увійшли в наше життя, в економіку.

Нова для нас концепція управління проектами протягом багатьох років розвивається і використовується в країнах з розвинутою ринковою економікою. Щодо терміна "проект" у сучасній методології управління проектами існує ряд визначень. Кожне з них має право на існування залежно від конкретного завдання, що стоїть перед спеціалістами.

Проект - це те, що якимось замислюється або планується: наприклад, підприємство.

Проект - якась задача з певними вихідними даними й очікуваними результатами (цілями), що обумовлюють спосіб її розв'язання

Отже, у сучасному розумінні, те, що змінює наш світ, -будівництво будинку, створення програми науково-дослідних робіт, реконструкція підприємства, створення нової організації, розробка нової технології й техніки, спорудження корабля, створення кінофільму, розвиток регіону і т. ін. — усе це проекти.

Наведемо також спрощений варіант трактування цього поняття: проект - це те, що містить у собі задум (проблему), засоби його реалізації (усі рішення проблеми) та отримувані у процесі реалізації результати (рис. 1.1).

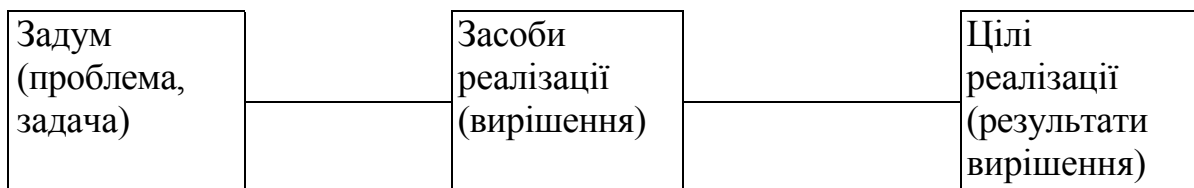


Рис. 1.1. Схема проекту (спрощений варіант)

Якщо результатами реалізації проекту є фізичні об'єкти (будинки, споруди, виробничі комплекси), визначення проекту зазнає коригування. Під проектом тоді розуміють систему обумовлених його межами цілей, створюваних або модернізованих для їхньої реалізації фізичних об'єктів, технологічних прийомів, технічної та організаційної документації, матеріальних, трудових та інших ресурсів, а також управлінських рішень і заходів щодо їхнього виконання.

Об'єкти, створювані в ряді галузей, таких як авіаційно-космічна, оборонна, є настільки складними, що робота над ними здійснюється в межах не проектів, а програм. Це більш складне й об'ємне завдання, що потребує тривалого часу для вирішення. У даному випадку термін "проект" передбачає відносно короткострокові проекти у складі програм.

У методології управління проектами існує розширене визначення розглядуваного поняття. Проект - цілеспрямована, орієнтована в часі послідовність, як правило, одноразових, комплексних і нерегулярно повторюваних дій (заходів або робіт) з такими ознаками:

- одноразовість і комплексність структури;
- складність структури;
- специфічність змістовних і фінансових результатів;
- заданість термінів початку й закінчення і звідси - заданість часової мети;
- нерегулярність здійснення.

Наведемо найбільш широке визначення проекту.

Проект - це одноразова сукупність дій і завдань з такими відмітними ознаками:

1. Чіткість цілей, які мають бути досягнуті з одночасним до триманням певних технічних, економічних та інших вимог.
2. Внутрішній та зовнішній взаємозв'язок завдань, робіт, операцій і ресурсів, що потребують чіткої координації в процесі реалізації проекту.
3. Визначеність термінів початку та закінчення.
4. Обмеженість у ресурсах.
5. Певний ступінь унікальності мети, умов її досягнення.
6. Неминучість різноманітних конфліктів.

Вищенаведені риси впливають з принципового положення, що міститься у визначенні поняття "проект": "... це одноразова дія" - тобто кожний проект унікальний і неповторний, не залежний від попередніх та наступних. Проект є товаром, який реалізується згідно з умовами і потребами замовника — майбутнього власника. У ринковій економіці замовник (власник) - окрема, зацікавлена в реалізації проекту фізична або юридична особа, що вкладає в нього свої або позикові кошти і приймає рішення щодо термінів, вартості, контролю, якості і т. ін.



Рис. 1.2. Структура взаємодії учасників проекту

Будь-який проект проходить у процесі реалізації ряд фаз (стадій, етапів). Для того щоб провести його через ці етапи, ним потрібно управляти (це можна віднести і до спорудження єгипетських пірамід, Великої Китайської стіни, і до розробки космічних польотів).

Сьогодні важко назвати хоча б один значний проект, який здійснювався б поза рамками методології управління проектами. Компанії та окремі експерти, що працюють у цій галузі, створили фахову структуру - "Світ управління проектами". Це, у широкому розумінні, інститут, до складу якого входять національні та міжнародні організації — інвестиційні, промислові, будівельні, консалтингові та інжинірингові фірми і який проводить конгреси й симпозіуми з питань методології управління проектами.

Сутність управління проектами

Управління проектами - дисципліна, що поєднує в собі як спеціальні знання, так і знання з інших сфер і галузей. Спеціальні знання відбивають особливості тієї галузі діяльності, до якої належать проекти (будівельні, інноваційні, екологічні, дослідні, організаційні та ін.)

Методи управління проектами дозволяють:

- визначити цілі проекту, провести їхнє обґрунтування, довести життєздатність;
- виявити структуру проекту (підцілі, завдання, необхідні роботи);
- визначити необхідні обсяги і джерела фінансування;
- підібрати виконавців, зокрема шляхом проведення конкурсів та процедур торгів;
- підготувати й укласти контракти;
- визначити терміни реалізації проекту, скласти графік його виконання, розрахувати необхідні ресурси;
- розрахувати кошторис і бюджет проекту;
- спланувати та врахувати ризики;
- забезпечити контроль за ходом реалізації проекту тощо.

Схеми управління проектами

Розрізняють такі варіанти схем управління проектом:

Основна схема. Керівник (менеджер) проекту є представником (агентом) замовника; фінансової відповідальності за прийняті рішення не несе. Ним може бути будь-яка фірма — учасник проекту. У цьому випадку менеджер проекту відповідає за координацію та управління ходом розробки та реалізації проекту; не перебуває у контрактних відносинах з іншими учасниками проекту (крім замовника). Перевага системи: забезпечує об'єктивність дій менеджера; недолік: покладає ризик за долю проекту на замовника.

Схема розширеного управління. Керівник (менеджер) проекту несе відповідальність за проект у межах фіксованої (кошторисної) ціни, забезпечує управління процесами та їхню координацію на основі угод, укладених з учасниками проекту в межах фіксованої ціни. Ним може бути підрядна або консалтингова фірма (іноді -інжинірингова). Консалтингова фірма управляє проектом, координує поставки та роботи з інжинірингу. Ризик покладається на підрядчика.

Схема "прискореного будівництва" ("під ключ"). Керівник (менеджер) проекту - проектно-будівельна фірма, з якою замовник укладає контракт "під ключ" з обумовленням вартості проекту.