

УДК 004.4:331

С. ШВЕЦЬ, науковий співробітник НДЦПІ АПрН України**ДО ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ**

Анотація. Щодо сутності та змісту управління проектами як напряму професійної діяльності та складової виробничого процесу.

Одним з аспектів, зумовлених участю України в міжнародному співробітництві, є визнання та широке застосування систем “управління проектами” не тільки як методології й інструменту планування, контролю та координації проектів, але й як сфери активізації професійної діяльності. Нині, на відміну від минулих часів, управління проектами – один з розповсюджених напрямів діяльності, а попит на кваліфікованих керівників проектів на ринку праці перевищує пропозицію.

Поряд із значними змінами в економічному житті країни змінилося й саме поняття “проект”. Раніше під цим терміном розуміли комплект технічної документації та кошторис для, головним чином, будівництва або технічної розробки. Нині проект – це більш широке поняття, яким користуються фінансисти, економісти, політики, юристи, підприємці, які мають на меті втілити в життя наміри із заздалегідь визначеними цілями, вимогами, строками, кошторисом, ризиками та якістю очікуваних результатів. Це і є проекти.

Управління проектами – це система методів і засобів керування, координації зусиль людей із застосуванням досягнень сучасної науки, комп’ютерних технологій для успішної реалізації цілей проекту. На практичному рівні, управління проектом – це дії, спрямовані на вирішення проблем, пов’язаних із затримками, змінами вимог та іншими перепонами, що з’являються в процесі реалізації будь-якого проекту. Основна ж ціль керівника проекту – мінімізація витрат ресурсів на проект та максимізація прибутку від цього. За результатами фінансових та часових витрат та задоволення всіх зацікавлених учасників проекту можна судити, був проект успішним чи ні.

Практично не буває двох однакових проектів. Кожен проект є унікальним за своїми цілями, термінами, ресурсами, фінансами, персоналом. Це складна багатопараметрична задача, що потребує від керівництва прийняття необхідних рішень при повному розумінні наслідків, що вони нестимуть. Для правильної організації проекту та відстежування виконання його етапів часто використовується сітьове планування.

Управління проектом включає в себе процес обмірковування, обговорення та точне формулювання того, що повинно бути досягнуто виконанням проекту; планування послідовних кроків та визначення необхідних для цього людських, інформаційних і матеріальних ресурсів.

Після всебічного обговорення та обміркування керівником проекту складається план. Згідно з цим планом у майбутньому можна буде визначати стан робіт на проекті, перевіряти отримані результати робіт. Також бажано скласти сітьовий графік робіт, що відображає роботи та взаємозв’язки між ними, а також ресурсну гістограму, що є графічним відображенням потреб проекту в тих чи інших ресурсах у певний момент часу. Розклад проекту включає детальний аналіз усіх дій, необхідних для виконання проекту; реалістичні оцінки часу (оптимістичні й песимістичні) на кожен вид діяльності; взаємозв’язок між різними видами робіт. У сукупності ці елементи дають відповідь на наступні запитання:

- Що повинно бути зроблено і в який термін?
- Які ресурси: люди, обладнання, матеріали, інформація, енергія, інструменти, споруди, транспорт тощо необхідні для кожного виду робіт? Чи будуть вони наявні, коли це буде необхідно?
- Скільки коштів необхідно витратити на якому етапі?
- Яка очікувана корисність від виконаного проекту (в грошовому або іншому еквіваленті)?

Якщо відповіді на ці запитання знайдено, то частину роботи – планування – можна вважати виконаною.

Після цього проект можна починати. Бажано мати формальне позначення старту проекту. Можна здійняти прапор або зробити розсилку по електронній пошті до кожного члену команди проекту з привітанням про старт проекту. Прикладом такого старту щодо розроблення проекту Інформаційного кодексу України може слугувати відповідне звернення (див. журнал “Правова інформатика” № 4(16)/2007, стор. 5). Це важливий психологічний крок. Свідомо чи підсвідомо, члени команди тепер знатимуть, що час пішов і кожен день/тиждень зволікань коштуватиме певних матеріальних і моральних втрат. Так само бажано “відмічати” завершення кожного з етапів робіт. Але це вже частина другого етапу проекту – виконання проекту та його контроль.

Послідовне відстежування (моніторинг) виконання робіт забезпечує об’єктивну оцінку поточного стану проекту. Звіти про виконану по проекту роботу дозволяють відокремити реальний прогрес від уявного. Так послідовно враховуються зміни в проекті, поновлюється поточний стан проекту та розробляються нові завдання. Стає можливим об’єктивно констатувати випередження чи відставання від плану. Вище керівництво організації використовує управління проектами в якості інструмента і має точну уяву про те, який стан речей на проекті, які роботи будуть проводитись у майбутньому, на що потрібно звернути увагу і які питання в якій послідовності потребують негайного вирішення. База для прийняття рішень вдосконалюється, а суб’єктивність – зникає або зменшується.

Внесок, що його робить керівник проекту (менеджер проекту), наступний:

- Керує людьми в стресовому середовищі.
- Фокусує загальну увагу на єдиній меті.
- Керує змістом проекту, щоб у результаті мету було досягнуто.
- Постійно змінює навантаження і часові рамки, щоб проект залишався в колії.
- Керує вирішенням проблем. Не обов’язково самостійно вирішує їх, але стежить, щоб їх було адресовано тому, хто їх може вирішити.
- Стежить за наявністю всіх необхідних ресурсів.
- Планує діяльність та стежить, щоб плани виконувались вчасно.
- Знає, що відбувається на різних напрямках, та керує залежностями між різними задачами проекту.
- Ініціює розгляд відкритих, відкладених питань, сприяє однозначній їх трактовці.
- Ідентифікує ризики та робить все можливе, щоб їх уникнути.

Завершальний етап – задача проекту та перехід у безстрокову фазу підтримки. Вміле й ефективне завершення проекту може зробити значний внесок в його успіх. Тому планувати завершальний етап потрібно заздалегідь. Заключне враження від проекту залишається в пам’яті людей. Необхідно підготувати звіт про завершення проекту, в якому повинно бути відображено: що було зроблено добре, що погано, що можливо було б по-

кращити. Така самооцінка необхідна й тим, хто буде втілювати майбутні проекти, і як інструмент самовдосконалення.

Сучасні системи управління проектами в промисловості, економіці отримали широке застосування.

Щодо використання нових підходів управління проектами в галузі держави і права, і зокрема в законотворчому процесі, то в цьому напрямі зроблено перші кроки. Створення і впровадження системи управління проектами в законотворчому процесі є актуальним і потребує активізації.

Використана література

1. //www.marathon.ru/setevoe.html.
2. //www.dvpm.biz/articles/article-10.shtml.
3. //www.pmonline.ru/phparticles/show_news_one.php?n_id=373.

~~~~~ \* \* \* ~~~~~