

Тематична секція «Сучасні управлінські технології»

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ

*Майорова Т.В., д. е. н., професор
ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана»*

Як наука, управління проектами виникла з декількох прикладних наук, таких як будівництво, інженерія та оборонна діяльність. Засновником проектного управління вважають *Генрі Лоуренса Ганта* (Henry Gantt), який став відомим завдяки розробленій у 1910-х роках діаграмі будування кораблів під час Першої світової війни, що складається з відрізків (завдань) і крапок (завершальних завдань, або віх), як засіб для представлення тривалості і послідовності завдань у проекті.

Засновником проектного управління вважають також Анрі Файоль, завдяки створенню ним 5 функцій управління (передбачення, організація, розподіл, координація, контроль), що формують засади знань управління проектами та програмами.

У Європі засновником теорії Управління проектами вважають німецького економіста **Роланда В. Гутча**. Його заслуга в тому, що він довів міжнародній спільноті значимість управління проектами. Під керівництвом **Роланда В. Гутча** у Відні в 1967 році на Першому світовому конгресі з управління проектами 400 учасниками було створено *Міжнародну асоціацію управління проектами* (англ. International Project Management Association – IPMA) [1].

За змістом управління проектом складається із трьох взаємопов'язаних блоків: суб'єктів управління, об'єктів управління, процес управління.

Основними суб'єктами управління проектами є: материнська організація; керівник материнської організації; спонсор проекту; проектний комітет; куратор проекту (спонсор); керівник проекту; підрозділи компанії; члени проектної команди; контролери проекту та ін.

До об'єктів управління відносять об'єкти різні за змістом (продукт проекту, ресурси, сферу і співучасників проекту, організаційну схему проекту, план проекту, персонал проекту, команду проекту, документація проекту), які: а) виконують доручення суб'єктів управління, б) можуть встановлювати договірні й інші відносини з суб'єктами управління, в) властивості яких можуть змінюватися у процесі реалізації проекту.

В цілому ключовим об'єктом управління є *проект*, який розглядається як керована зміна вихідного стану будь-якої системи (наприклад, підприємства), з метою розвитку з розрахунком витрат часу та коштів, дослідження управління впровадження змін, що здійснюються за проектом у рамках бюджету та часових обмежень.

Процес управління проектами здійснюється через прямий і зворотній зв'язок між об'єктами та суб'єктами управління і включає в себе: стадії процесу управління та функції управління.

Таким чином, управління проектом представляє собою керівні функції протягом життєвого циклу проекту в рамках встановленого бюджету та у відповідності з технічними специфікаціями та вимогами.

Управління проектами здійснюється у відповідності до міжнародних, національних, суспільних, індивідуальних та корпоративних стандартів.

Найпоширенішими є міжнародні стандарти, бо вони гарантують, що продукти і послуги будуть безпечними, надійними і якісними.

Насамперед, це стандарти PMI (Project Management Institute – Інститут управління проектами, США), до яких відносять:

- основні стандарти: PMBoK®, OPM3, The Standartfor Project Management, The Standart for Portfolio Management;

- практичні стандарти – Practice Standart for Project Risk Management, Practice Standart for Earned Value Management, Practice Standartfor Project Configuration Management, Practice Standart for Work Breakdown Structures, Practice Standart for Scedulung, Practice Standart for Project Estimating, Project Manager Competency Development Framework.

- структури та додаткові стандарти – Construction Extention to the PMBOK® Guide, Government Extention to the PMBOK® Guide.

Поширеним у Європейських країнах є стандарт Міжнародної асоціації управління проектами IPMA® (англ. *International Project Management Association*). У цьому стандарті представлені основна термінологія, завдання, підходи, навички, функції, процеси управління, методи, техніки і інструменти, використовувані при практичній і теоретичній роботі в галузі управління проектами, а також спеціальні знання і досвід використання інноваційних та передових підходів, застосовуваних, при необхідності, в більш рідкісних ситуаціях [2].

IPMA® широко використовується в Україні Українською асоціацією управління проектами «УКРНЕТ». На базі системи IPMA® Українська асоціація здійснює міжнародну сертифікацію професійних проектних менеджерів, організацій, консультантів і тренерів (викладачів), надає консультативні послуги, проводить навчальні курси з управління проектами та ін.

Ще одним стандартом, яким використовуються в управлінні проектами є стандарти ISO, зокрема, *ISO 10006: 2003 (Quality management systems – Guideline sforquality management inprojects* – Системи менеджменту якості. Керівництво з менеджменту якості при проектуванні). Це стандарт з управління якістю при управлінні проектами. У той же час цей стандарт не є керівництвом з управління проектами. У ньому розглядаються питання менеджменту якості процесів проектування. Керівництво з процесного підходу і з процесів якості проектованої продукції наведено в ISO 9004.

Наступний поширений стандарт – *P2M (скорочення від Project and Program Management for Enterprise Innovation* – проектний та програмний менеджмент для інновацій підприємства) – це розроблена в Японії новаторська рамкова методологія управління програмами і проектами в рамках організації з використанням інноваційних технологій на рівні підприємств у нестабільному середовищі.

Міжнародні стандарти з управління проектами є основою для розробки національних стандартів. Зокрема, так і міжнародні стандарти як Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами «P2M», стандарт IPMA®, стандарти ДСТУ ISO 9001:2009 «Системи управління якістю. Вимоги» та ДСТУ ISO 10006:2005 «Системи управління якістю».

Настанови щодо управління якістю в проектах» були використані при розробці Міністерством фінансів України у 2010 році національного стандарту МФУ 75.1-00013480-29.12:2010 «Управління інноваційними проектами та програмами. Методологія» [3].

Цей стандарт є стандартом з управління державними фінансами на основі інноваційних проектів і програм. Він містить методологічні підходи до управління проектами і програмами. Метою впровадження стандарту є формування нових компетенцій у співробітників, які братимуть участь у реалізації функцій, завдань, проектів і програм Мінфіну України. Інноваційною складовою введення стандарту для системи державних фінансів є застосування найкращих світових практик в управлінні фінансами з метою переходу до діяльності, що націлена на результат та отримання доданої цінності. У стандарті наведено послідовність дій щодо управління проектами та програмами, управління інтеграцією, архітектурою, стратегією, виконанням, оцінюванням програм, а також управління спільнотою. Цей стандарт поширюється не лише на Міністерство фінансів України, але й на організації, що належать до сфери його управління та місцеві фінансові органи влади.

Література:

1. Стандарти управління проектами: клуб проектних менеджерів [Електронний ресурс]. – Сайт Клуба проектних менеджерів pm-Club. – Режим доступу : <http://info.pm-club.org/standarty>.

2. Сертифікація IPMA [Електронний ресурс]. – Сайт Української асоціації проектних менеджерів UPMA. – Режим доступу : <http://upma.kiev.ua/content/view/373/173/lang,russian/>.

3. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій : [монографія] // пер. з рос. за ред. Ф.О. Ярошенка. – К. : Новий друк, 2010. – 160 с.

ЛІДЕРСТВО ЯК УПРАВЛІНСЬКА ТЕХНОЛОГІЯ

Мельник Т. М., д.е.н., професор

Київський національний торговельно-економічний університет

У будь-якій як формальній, так і неформальній організації особою, що чинить визначальний вплив на прийняття та реалізацію прийнятих рішень є лідер. Часто поняття «лідер» ототожнюють з поняттям «керівник». Таке ототожнення є невірним, оскільки керівником є особа, яка офіційна наділена правом приймати та реалізовувати прийняті рішення. Відповідно, керівник може як бути, так і не бути лідером в організації. Якщо керівник не є лідером в колективі, то результативність діяльності такого підрозділу або компанії в