

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТОВ И УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

*КРОЛЕНКО Дмитро Юрійович - студент Харківського національного університету
внутрішніх справ*

Правильное определение целей всегда было наиболее важным фактором для достижения успеха в любой деятельности человека. Человеку необходимо сконцентрироваться на стоящих перед ним проблемах, правильно направить и сконцентрировать свои усилия. То же самое верно и для предприятий различной формы собственности и организационной структуры. Согласно Хозяйственному Кодексу Украины [1] предприятие – это самостоятельный субъект хозяйствования, созданный компетентным органом государственной власти или органом местного самоуправления, или иными субъектами для удовлетворения общественных и личных потребностей путем систематического осуществления производственной, научно-технической, торговой, другой хозяйственной деятельности в порядке, предусмотренном этим Кодексом и другими законами.

Удовлетворение потребностей как главная цель деятельности полностью относится и к управлению проектами. Прежде чем рассматривать цели и задачи управления проектами, необходимо уточнить ключевые понятия этого вопроса. Существует множество определений терминов «проект» и «управление проектами», которые были более подробно рассмотрены в предыдущей статье автора «Зміст та сутність інформаційно-правового забезпечення управління проектами». [2]

Проект – это временное предприятие, комплекс мероприятий, план, программы

или же документы с постановочными заданиями, направленные на создание уникального, индивидуального продукта, услуги или результата. Проекты носят временный характер. Временный характер проектов указывает на определенное начало и окончание. Окончание наступает тогда, когда цели проекта достигнуты или когда проект прекращается в связи с тем, что его цели не будут или не могут быть достигнуты, либо когда в проекте больше нет необходимости.

Управление проектом – это приложение знаний, навыков, инструментов и методов по исполнению работ предусмотренных проектом для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту. [3]

В Украине, впрочем, пока не введено законодательство, которое бы регулировало управление проектами, поэтому в ходе осуществления данного вида деятельности целесообразно руководствоваться полномочиями отдельных законов Украины, а также Международным Стандартом ISO 21500, который дает множество эффективных рекомендаций, улучшающих качество процессов, используемых в управлении проектами. [4]

Любой проект, как документ, как система действий, обладает определенными свойствами.

Наиболее важным является нацеленность проекта на достижение конкретного результата. Это может быть либо одна, либо несколько взаимосвязанных между собой целей, для осуществления которых и был

предпринят весь проект (строительство здания, выпуск новой продукции, освоение новых методов и способов управления, изучение, исследование научных проблем и т.п.).

Этим свойством обусловлена необходимость постановки точных и четких целей в проектах на всех уровнях. Основные методы постановки целей будут рассмотрены далее в этой статье.

Также важным свойством является достигаемое изменение, поскольку осуществление любого проекта ведет к тем или иным изменениям в среде, в которой он будет реализован. С определенной точки зрения, управление проектами можно считать целенаправленным динамическим переходом из существующего состояния в то, которое было обозначено в целях проекта.

Каждый проект по-своему уникален. Это утверждение верно и для проектов с высокой степенью новизны, и для однотипных повторяющихся проектов, поскольку воздействие на их уникальность оказывается окружающей средой, месторасположением, экономической, политической ситуацией и прочими факторами.

Одним из наиболее весомых отличий проекта от циклической операционной деятельности является ограниченность первого во времени – у всех них есть начало и завершение. Завершением, по сути, можно назвать достижение всех основных целей. Именно своевременное выполнение и есть одним из основных направлений и усилий в рамках управления проектами. В то же время надо учитывать, что подобная концепция никоим образом не противоречит деятельности компании или фирмы, а является совместимой или дополняющей по отношению к ней.

Существенна и ограниченность проекта с точки зрения доступных материальных ресурсов в любом их проявлении: финансы, людские ресурсы, техника, материалы, оборудование. В связи с этим в управлении проектами необходимо разрабатывать бюджет, который бы учитывал спецификацию и график потребления ресурсов, организационно соответствующих работ, контроля, дополнений и изменений к проекту.

В целом, для эффективного управления проектами обычные существующие организационные структуры мало подходят, поэтому требуется реализация специфической организационной структуры, так называемого офиса управления проектами, которым бы руководила специально подобранная команда. Эта мера может быть неэффективна в относительно малых либо простых проектах, но может дать существенные результаты при реализации крупных задач.

В рамках определения целей также очень важно понимать разницу между целями проекта, и целями продукта проекта, который будет создан при завершении задач.

Целями продукта являются те свойства и функции, которыми должна обладать продукция проекта, в то время как цели проекта – это работы, которые необходимо выполнить для создания продукта с заданными свойствами.

Сам же проект по своей сути должен иметь по меньшей мере одну объявленную цель, хотя чаще это несколько целей, которые должны учитывать все участники проекта.

Эти цели могут иметь различные степени приоритетности и важности, поэтому довольно часто практикуют их разделение на 3 группы:

Наиболее приоритетные – это те цели, которые должны быть выполнены для исполнения самого проекта. Их достижение и является сутью предпринятых действий.

Второй уровень приоритета отдается целям, которыми можно пренебречь ради достижения наиболее приоритетных задач, но в той или иной степени они все же должны быть достигнуты.

Третий уровень приоритета присваивается целям, которые не играют ключевой роли, но все же желательны к выполнению, так как они способствуют достижению главной цели.

Также цели можно разделить на внешние и внутренние.

К внешним можно отнести те цели, которые служат для взаимоотношений с сторонними организациями, а к внутрен-

ним – те, которые связаны с интересами заказчика или исполнителя проекта, или же команды(компании), которая реализует проект. К последним можно отнести повышение прибыли, мотивацию или повышение квалификации персонала, развитие и внедрение новых технологий, укрепление позиций компании на рынке и прочее.

Достаточно распространенной проблемой можно считать конфликт между целями проекта и компании. В этом случае одной из основных функций управляющего проектом становится поиск баланса интересов или возможного компромисса. Для выхода из подобной ситуации необходимо наделять управляющего проектом достаточной степенью самостоятельности и информированности об интересах компании или же принимать финальное решение в спорном вопросе руководителями компании ввиду лучшей осведомленности последних.

Также необходимо учитывать и возможный конфликт между целями различных проектов в многопроектной среде. В этом случае каждый управляющий проектом должен кооперироваться с другими руководителями, руководствуясь правилами управления, принятыми в компании, а также действующим законодательством, в том числе Хозяйственным и Административным кодексами Украины, для нахождения возможного компромисса и оценки соответствующих последствий для всего проекта.

К целям управления проекта как такового следует отнести:

- эффективное управление любыми видами ресурсов с учетом временных и финансовых ограничений;
- оптимизация затрат и снижение себестоимости продукции за счет эффективного использования имеющихся на рынке ресурсов, а также научно-производственного потенциала компании и его всевозможного развития;
- сокращение сроков разработки, производства и поставки продукции потребителям за счет повышения эффективности и оптимизации процессов исполнения проектом;

- полноценный учет интересов всех заинтересованных сторон в проекте с целью минимизации возможного риска и противодействия, а также повышения заинтересованности для сторон, которые заинтересованы в успешной реализации проекта;

- построение гибкой, оперативной и экономичной структуры, которая бы осуществляла управления проектом;

- повышение уровня мотивации сотрудников компании в высокопроизводительных результатах деятельности;

- внедрение современных методов и технологий управления для улучшения эффективности на стратегическом, тактическом и операционном уровнях;

- освоение новых рынков, продуктов и услуг, внедрение инновационных технологий, которые бы обеспечивали высокую конкурентоспособность компании.

В целом, существует несколько основных методов определения целей для проектов, одним из которых является метод «дерева целей».

Суть метода состоит в структуризации проекта, т.е. декомпозиции его на структурные элементы и построении иерархической структурной модели проекта, необходимой и достаточной по составу структурных элементов для планирования и контроля работ на разных уровнях управления проектом и для различных его участников. Принципы декомпозиции могут быть различными: по фазам жизненного пути, по функциональному признаку, по техническим процессам, отдельным целям проекта, стоимости частей проекта и т.д.

В управлении проектом достаточно часто используется терминология SMART. Основная ее суть изложена ниже:

S(Specific) - цели проекта должны быть точными, понятно и кратко сформулированными в Уставе проекта.

M(Measurable) - Цели проекта должны быть измеримые. Необходима возможность количественно измерить ожидаемые результаты и параметры.

A(Achievable) - Цели проекта могут быть достаточно высокими, но в тоже время достижимыми как с точки зрения руковод-

ства, так и с точки зрения основных участников команды проекта.

R(Realistic) - Ограничения проекта (ресурсы, время, качество) позволяют сформулировать реалистичные цели и реалистичные требования на основе данных ограничений.

T(Time bound) - Проекты выполняются в определенные временные рамки с заданными датами начала и окончания. Временные рамки задают срок достижения цели (6)

Все это позволяет определять достаточно конкретные цели управления проектами в целом и в каждом конкретном проекте, что позволяет существенно повысить эффективность управленческой деятельности и добиваться более высоких результатов в высококонкурентной бизнес-среде.

Отдельные положения правового регулирования управления проектами непосредственно и косвенно содержатся в Земельном кодексе Украины, Бюджетном кодексе Украины, законах Украины «О высшем образовании», «О местном самоуправлении», в ряде других законов.

Основные принципы управления проектами вытекают из положений Конституции Украины, в частности, таких как законность, верховенство права, демократичность,

научность, приоритет права и свободы, законных интересов человека и гражданина в государственной деятельности и другие категории следует руководствоваться в управлении проектами.

Литература

1. Хозяйственный Кодекс Украины от 26.04.2015 №436-IV – Режим доступа: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
2. Кроленко Д. Ю. Зміст та сутність інформаційно-правового забезпечення управління проектами // Д. Ю. Кроленко// Правове регулювання співпраці України і Молдови з Європейським Союзом. – 2014. – С. 43-47.
3. PMI Institute. Руководство к своду знаний по управлению проектами: учебник – Пятое издание, Project Management Institute, Inc., 589 с. – 2013;
4. ISO 21500:2012 – Guidance on project management;
5. Кодекс Украины про административні правопорушення от 26.04.15 №80731-X – Режим доступа: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/80731-10>
6. George T. Doran. There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives // Management Review. – Volume 70, Issue 11(AMA FORUM). – P. 35-36.