

АНАЛІЗ СТАНДАРТІВ З УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ

О. О. Климчук, к. т. н., І. А. Лагода, магістр

ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»

На сьогоднішній день проблема реконструкції житла актуальна майже для усіх регіонів України. Причинами є застарілість житлового фонду, постійно зростаюча ціна на енергоносії, неправильна експлуатація будівель і споруд, зношеність інженерних мереж тощо. Водночас, проекти реконструкції досить часто або залишаються тільки на папері, або під час їх виконання присутня перевитрата коштів чи затягуються терміни здачі до експлуатації реконструйованого об'єкту. Однією з причин провалів проектів реконструкції є, на нашу думку, використання недоречного стандарту з управління проектами, або робота взагалі без стандарту. До того ж, проекти реконструкції мають свої особливості і додаткові обмеження:

- сформована забудова навколо об'єкту;
- конструктивні і планувальні рішення існуючої будівлі;
- збереження історичного вигляду будинку (для пам'яток архітектури);
- вимоги до норм експлуатації будівель, які реконструюють;
- сучасні вимоги до інженерних мереж, які значно відрізняються від колишніх радянських.

Як можна побачити, реконструювати будівлю або споруду в деяких випадках навіть важче, ніж побудувати нову, а часто ще й дорожче.

Виходячи з цього, мета статті – дати рекомендації щодо вибору найбільш зручного стандарту з управління проектами для проектів реконструкції будівель та споруд.

Аналіз стандартів з управління проектами згадується у наукових працях Альберта Лестера [1], Харві А. Левіна [2] та ін. Проблемою доцільності стандартів з управління проектами займалися Бушуєв С. Д. [3], Мазур І. І., Шапіро В. Д. [4].

Використовуючи вищезазначені наукові дослідження, можна виділити найбільш популярні стандарти з управління проектами. Їх не так багато, основними є:

Таблиця 1
Найбільш розповсюджені стандарти з управління проектами та їх характеристики

Назва стандарту	Характеристика
Стандарт Американського інституту проектного менеджменту РМВoК	Стандарт характеризується описом процесів управління проектами, а також інтеграцією та взаємодією між цими процесами, тобто процесний підхід – головна особливість цього стандарту.

Назва стандарту	Характеристика
Стандарт Японської асоціації проектного менеджменту P2M	Стандарт характеризується ціннісним підходом до управління проектами, холістичним поглядом на програми та проекти, безперервним контролем якості та акцентом на вироблення інновацій. Особливістю P2M є те, що будь-який проект починається з визначення його місії, у той час, як в інших стандартах починають з визначення цілей проекту.
Національний стандарт Великобританії PRINCE2	Основною характеристикою є структурований підхід до управління проектами, тобто стандарт являє собою метод управління проектами в межах чітко визначеної структури. За рахунок розподілення процесів на етапи стандарт дає можливість ефективного управління ресурсами.

В умовах постійного дорожчання ресурсів, правильний вибір проектного підходу грає першочергову роль. Для аналізу стандартів з управління проектами необхідно визначити критерії оцінки даних стандартів з точки зору будівельних проектів, адже будівельні проекти є досить специфічними з багатьох причин, навіть у питанні часу, який треба витратити на їх виконання. Ми пропонуємо такі критерії оцінки стандартів: інноваційний підхід, регламентація процесів виконання, гнучкість застосування в будь-якій країні та наявність адаптації до галузевої специфіки. Нижче розглянемо перераховані критерії та оцінимо кожен стандарт стосовно проектів реконструкції:

Таблиця 2

Оцінка стандартів з управління проектами стосовно проектів реконструкції

Стандарти	Критерії оцінки				Всього, балів
	Інноваційний підхід	Регламентація процесів виконання	Гнучкість застосування в будь-якій країні	Адаптація до галузевої специфіки	
Стандарт Американського інституту проектного менеджменту PMBoK	3	5	4	5	17

Стандарти	Критерії оцінки				Всього, балів
	Інноваційний під- хід	Регламентація про- цесів виконання	Гнучкість застосу- вання в будь-якій країні	Адаптація до галу- зової специфіки	
Стандарт Японської асоціації проектного менеджменту P2M	5	4	2	4	15
Національний стан- дарт Великобританії PRINCE2	4	3	2	4	13

Для оцінки кожного стандарту за відповідними критеріями будемо вико-
ристовувати 5-бальну шкалу:

- 5 – відмінно,
- 4 – добре,
- 3 – задовільно,
- 2 – незадовільно.

Американський стандарт отримав загальну оцінку 17 балів – 5 балів за чі-
тку регламентацію процесів виконання проекту (стандарт має п'ять груп про-
цесів: група процесів ініціювання, планування, виконання, моніторингу і
управління, а також група завершальних процесів) та 5 балів за адаптацію до
галузевої специфіки – наявність Construction Extension to the PMBoK guide,
додатку до стандарту, виданого спеціально для будівельних проектів [1,5,6].
Однак, інноваційний підхід в цьому стандарті майже не застосовується – оцін-
ка 3. Не дивлячись на це, стандарт PMBoK – найбільш розповсюджений у сві-
ті, тобто достатньо гнучкий для використання в будь-якій країні (що було до-
ведено дослідним шляхом) – оцінка 4 бали за 5-бальною шкалою.

Японський стандарт P2M отримав загальну оцінку 15 балів – 5 балів за
інноваційний підхід (акцент на вироблення інновацій – це головна особливість
японського менеджменту), 4 бали – за регламентацію процесів виконання,
однак, за гнучкість стандарту до застосування в будь-якій країні – 2 бали, тому
що японська економіка і менталітет є досить специфічними (основними ідеями
японського менеджменту є праця на загальне благо, тобто інтереси команди
вище власних інтересів та амбіцій, постійне вдосконалення виробничого про-
цесу шляхом втілення новаторських пропозицій робітників тощо), тобто не в
кожній країні японський стандарт може бути успішно застосований. Адаптаці-
єю цього стандарту до європейських умов займається Європейська асоціація
управління проектами – IPMA, в Україні – Українська асоціація проектного

менеджменту, під керівництвом доктора технічних наук Бушуєва С. Д. [3]. В рамках галузевої специфіки стандарт є майже універсальним – 4 бали.

Британський стандарт PRINCE2 (**PR**ojects **IN** **C**ontrolled **E**nvironments – проекти в контрольованому середовищі) – отримав загальну оцінку 13 балів. 4 бали за інноваційний підхід та адаптацію до галузевої специфіки (стандарт успішно застосовується майже в усіх галузях, більше того він є обов'язковим для використання в державних установах Великої Британії) [4,7], 3 бали за регламентацію процесів виконання, 2 бали – за недостатню гнучкість використання саме в Україні, адже економічне середовище нашої країни важко назвати контрольованим і передбачуваним. Стандарт має прописані процедури, які використовуються при змінах в проєкті та при значних відхиленнях від початкового плану, але це стосується тільки внутрішнього середовища проєкту. Якщо ж наявні зміни в зовнішньому середовищі проєкту (а вони неодмінно з'являються, особливо в країнах, що розвиваються), то британський стандарт на них реагує значно гірше, ніж вже згаданий американський стандарт PMBOK.

Висновки

1. Проаналізувавши поширені у світі стандарти з управління проєктами, можна дати деякі рекомендації щодо вибору найзручнішого в умовах сучасної України. На нашу думку, найбільш зручним і доречним для проєктів реконструкції в Україні є американський стандарт PMBOK, адже він адаптований до галузевої специфіки будівництва і має чітку регламентацію процесів виконання проєкту. Також, американський стандарт довів свою ефективність на практиці, адже більшість проєктів були успішно втілені в життя саме за його методикою (великі проєкти будівництва аеропортів, хмарочосів тощо).
2. Японський стандарт може бути застосований для будівельних проєктів, але зі значною адаптацією до європейської і, зокрема, української ментальності та економічного середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1 Albert Lester. Project management. Planning and control. // Elsevier science & Technology books. – 2006. – 446.
- 2 Harvey A. Levine. Practical Project management. // John Wiley and Sons, Inc. – 2002. – 378.
- 3 Управление инновационными проектами и программами на основе системы знаний Р2М: Монография. // Ярошенко Ф.А., Бушуев С.Д., Танака Х. – К.: 2011 – 263с.
- 4 Управление проектами // И. И. Мазур [и др.]: под общ. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. – 6-е изд., стер. – М.: Издательство «Омега-Л». – 2010. – 960с.
- 5 Construction Extension to the PMBOK Guide. Third edition. // Project management institute. – 2007. – 191.
- 6 Цигес Г. Л., Товб А. С. // Менеджмент проектов в практике современной компании. – М.: ЗАО «Олимп-бизнес». – 2006. – 304с.
- 7 Милошевич Д. // Набор инструментов для управления проектами. Пер. с англ., М.: ДМК Пресс. – 2008. – 729с.