

УДК 658.5

Анализ внедрения систем управления проектами на промышленных предприятиях

Петрова О.В., студент

*Россия, 105005, г. Москва, МГТУ им. Н.Э. Баумана,
кафедра «Промышленная логистика»*

*Научный руководитель: Омельченко И.Н., д.т.н, д.э.н., профессор,
декан факультета «Инженерный бизнес и менеджмент»
Россия, 105005, г. Москва, МГТУ им. Н.Э. Баумана*

Logistic@bmstu.ru

В странах с наиболее развитой экономикой, в последние годы происходят кардинальные изменения в способах интеграции систем управления проектами, что требует внедрения новых информационных технологий для автоматизации всех процессов на предприятиях.

В отечественной[4-5, 7-11] и зарубежной[6] литературе, в последнее время уделяется особое внимание методам управления проектами на промышленных предприятиях. Данная тема является актуальной, так как развитие экономики Российской Федерации признано инновационным. Это подтверждается словами премьер-министра Медведева Д.А.: " Считаю технологическое развитие приоритетной общественной и государственной задачей"[1].

В настоящее время происходит развитие и активный вклад инвестиций в промышленные предприятия. Правительство уделяет большое внимание развитию методов проектного управления предприятием. Управление проектами - это применение знаний, навыков, инструментов и методов управления к проектной деятельности для удовлетворения предъявляемых к проекту требований[2]. Так же управление проектами предполагает выявление целей, их достижение и контроль над выполнением проекта.

В современном мире идёт борьба за место на рынке, именно поэтому предприятиям, особенно промышленным, необходима система для обработки большого количества информации. В таких жёстких условиях предприятия могут столкнуться с различными проблемами, такими как:

1. Многие предприятия работают на основе организационной структуры управления, которая распределяет ответственность и полномочия внутри организации. В современных экономических условиях: иерархия обязанностей, стандартизированные правила и управление в кризисных ситуациях - не работают и в них необходимо вносить нововведения.
2. Предприятия испытывают дефицит финансирования, но при этом неправильно и неэффективно используют ресурсы, которыми владеют.
3. Так как на предприятиях не оптимально используются производственные ресурсы, происходит появление накладных расходов, что увеличивает себестоимость изготавливаемой продукции.

Все эти причины воздействуют на работу и производительность предприятий, приводя к низкой эффективности и низкой управляемости. Именно поэтому необходимо внедрение системы управления проектами, которая за короткое время должна помочь адаптировать предприятия к новым тенденциям и потребностям рынка.

Рассматривается проектный подход, и его положительные и отрицательные стороны.

Проект - это временное, так называемое предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов. Из этого определения можно сделать вывод, что проектам присущи три важные характеристики[2], которые представлены в таблице 1.

Таблица 1

Важные характеристики проекта

Название характеристики	Описание
1. Даты начала и завершения проекта	Каждый проект имеет начало и конец, именно этим проектная деятельность отличается от операционной деятельности предприятия.
2. Результатом является уникальный продукт, услуга	Разработка нового товара является проектом, а его серийный выпуск будет составлять предмет операционной деятельности предприятия. В связи с этим уникальность результата проекта может меняться от одного проекта к другому.

3. Достижение поставленных целей	Причиной появления проекта является проблема, которая требует решения, либо ситуация, которая позволяет выявить конкурентов. Успешным является проект, позволяющий полностью реализовать поставленные цели.
----------------------------------	---

Управление проектом достигается путем итеративного применения процессов управления проектами. Внимание обычно уделяется процессам управления проектами в функциональных областях[2], которые представлены в таблице 2.

Таблица 2

Процессы управления проектами в функциональных областях

№	Название	Краткое описание
1.	Управление предметной областью проекта	Определение целей, результатов и критериев оценки успешности проекта (в сфере информационных и коммуникационных технологий).
2.	Управление проектом по временным параметрам	Разделение проекта на группы работ и отдельные работы - определение последовательности выполнения работ, продолжительности и расписания работ.
3.	Управление стоимостью проекта	Определение видов и количества ресурсов, которые необходимы для осуществления проекта; определение стоимости ресурсов и работ; учёт и контроль расходов и доходов, а также изменений бюджета.
4.	Управление качеством	Определение стандартов качества, относящихся к проекту, способов достижения требуемого уровня качества и мероприятий по обеспечению качества.
5.	Управление персоналом	Распределение полномочий, ответственности и отношений координации и субординации персонала проекта; построение организационных и ресурсных диаграмм; подбор проектной команды и персонала, задействованного в реализации проекта; совершенствование проектной команды.
6.	Управление коммуникациями	Определение источников и потребителей информации внутри и вне проекта, сроков и периодичности

		предоставления информации, способов доставки информации; описание видов распространяемой информации.
7.	Управление контрактами	Определение требуемых товаров и услуг, потенциальных поставщиков; поддержание формализованных отношений с поставщиками
8.	Управление рисками	Выявление факторов, которые могут повлиять на проект; определение зависимостей возможных результатов проекта от наступления ситуаций риска; разработка методов и стратегий управления

Проект находится в постоянной внешней среде и подвергается воздействию различных факторов[3], представленных на рис. 1.

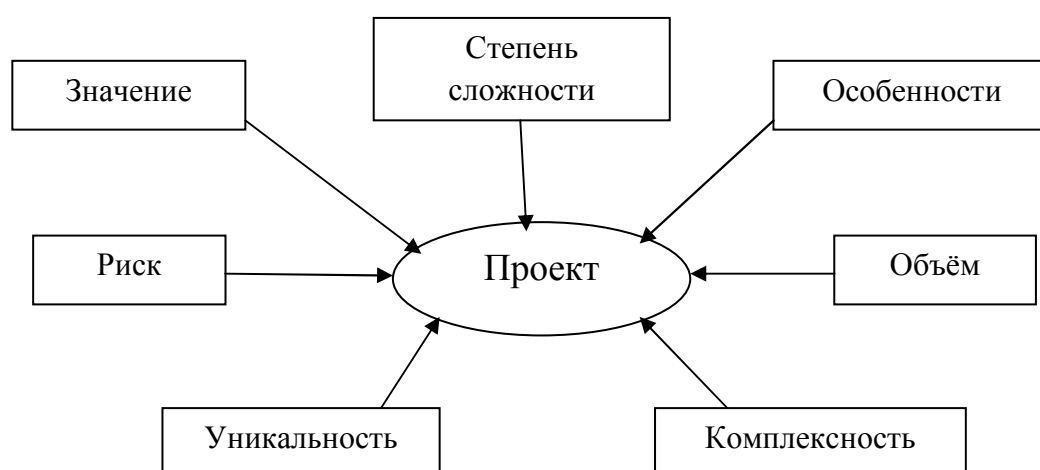


Рис. 1. Факторы внешней среды, воздействующие на проект

Применение методов управления проектами будет иметь успех при наличии следующих основных элементов (мнение специалистов Microsoft)[2]:

1. Наличие ограничения масштаба проекта. Определение продукта (или товара), временные рамки и ограничения по персоналу.
2. Разделение продукта на части. Разделение по техническим характеристикам, подсистемам, функциям.
3. Разделение самого проекта. Выделение команд и групп, которые разрабатывают отдельные технические характеристики.
4. Создание малых групп и управление ими.

5. Жёсткие правила, которые применяются для усиления координации и синхронизации - ежедневное формирование продукта, немедленный поиск и исправление ошибок, поэтапная стабилизация.
6. Эффективные коммуникации. Внутри команд и функциональных групп, разделение ответственности, открытая культура.
7. Гибкость производственного процесса, необходимая для приспособления к меняющимся условиям. Планирование резервов времени внутри проекта, развитие производственного процесса.

Несмотря на то, что для России системы управления проектами являются новой тенденцией, в стране имеются предпосылки для успешного проектного управления, так как в отечественной экономике давно применяется программно-целевой подход к управлению. Основная форма программного управления - это целевые комплексные программы. Основные принципы программно-целевого управления представлены на рис.2.

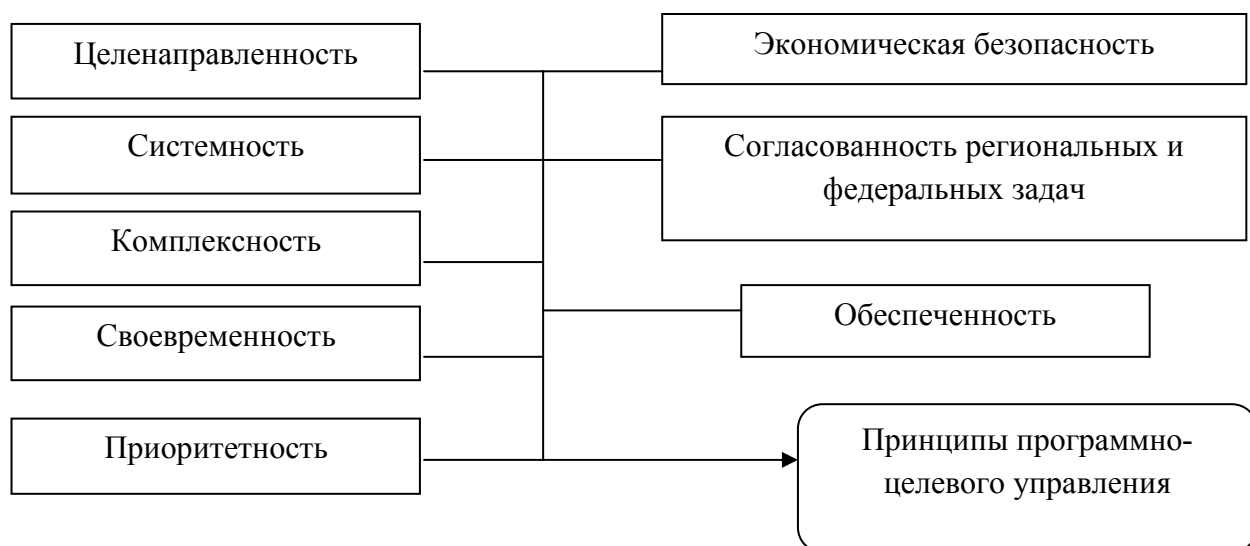


Рис. 2. Основные принципы программно-целевого управления

По моему мнению, эти две системы имеют некоторые схожие моменты, что может послужить хорошей и эффективной основой для внедрения систем управления проектами на отечественные промышленные предприятия, опираясь на зарубежный опыт.

Применение методов управления проектами позволяет избегать срывы и переносы сроков окончания работ, проблемы финансирования, нарушение технологий, нарушения сроков поставок и комплектности ресурсов. Главное преимущество методологии управления проектами - универсальность и возможность к применению разных

технологий реализации проекта, независимо от предметной области. Но при реализации на промышленных предприятиях, необходимо учитывать специфику данного предприятия. Информация, которая есть в отечественной и зарубежной литературе, является описательной и сложно применяется для организации работы по внедрению управления проектами. Для того, чтобы иметь ясную картину всех процессов, руководитель формирует свою специфическую иерархию управления. Проекты борются за ресурсы, приоритеты устанавливаются в соответствии с корпоративной стратегией. Необходимо сформировать общие взгляды на цели предприятия и распределить приоритеты между проектами, чтобы вся информация поступала каждому руководителю предприятия.

В заключение данной статьи можно сказать, что современная концепция управления проектами базируется на идее создания, развития, изменения деятельности организаций. Деятельность организаций может быть представлена как комплекс различных проектов, которые в совокупности достигают стратегических целей предприятия. Такие предприятия более конкурентоспособны. Данная концепция выводит вперёд офис управления проектами, координирующий работу подразделений, отвечающих за обеспечение проектов критическими ресурсами, руководствуясь при этом корпоративной стратегией и политикой. Офис управления проектами участвует в отборе проектов, помогает в установке приоритетов в портфелях проектов.

Управление проектом - сложный процесс, который включает в себя определенные этапы. Необходимо контролировать каждый процесс принятия управленческих решений, проводить постоянный мониторинг и способствовать выполнению каждого из этапов проекта. От этих условий зависит эффективность всего проекта. Для претворения проекта, необходимо правильно установить все действия, а именно:

1. Определить структуру кадров, которые будут заниматься каждым этапом проекта.
2. Обеспечить финансирование проекта.
3. Определить будущие объёмы продаж, цены на готовую продукцию.
4. Установить цели, которые необходимо достигнуть в определённые временные рамки.

Список литературы

1. Медведев Д.А. Россия, вперёд. Взгляд, деловая газета. Режим доступа: <http://vz.ru/politics/2009/9/10/326117.html> (дата обращения 5.12.2014).

2. Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В. Управление проектами: учебник для бакалавров / под ред. Е. М. Роговой. М.: Издательство Юрайт, 2013, 383с.
3. Канчавелли А.Д., Колобов А.А., Омельченко И.Н. и др. Стратегическое управление организационно-экономической устойчивостью фирмы: Логистико-ориентированное проектирование бизнеса / под ред. А.А. Колобова, И.Н. Омельченко. М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2001. 600с.
4. Мищенко Е.С., Быковский В.В., Быковская Е.В. Управление инновационными проектами и программами: учеб. пособие. Тамбов: Изд-во ГОУ ВПО ТГТУ, 2011. 104с.
5. Богданов В. Управление проектами. Корпоративная система - шаг за шагом. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012, 248 с.
6. Локк Д. Основы управления проектами. М.: НИРРО, 2011. 253 с.
7. Раздорожный А.А. Управление проектами в организации (предприятии). М.: Экзамен, 2011. 109 с.
8. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: учеб. пособие для вузов. М.: Инфа-М, 2010. 147 с.
9. Либерзон В.И. Основы управления проектами: учебник. М.: Кнорус, 2011. 102 с.
10. Грашина М.В., Дункан В.С. Основы управления проектами. СПб.: Питер, 2010. 356 с.
11. Потехин Н.А. Экономико-правовые основы управления: учеб. пособие. Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2012. 450 с.