

ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Наукові праці МАУП, 2001, вип. I, с. 134–136

У сучасній теорії та практиці менеджменту все більшого розвитку та значення набуває проектний менеджмент, під яким розуміють діяльність, спрямовану на забезпечення здійснення системи конкретних змін і досягнення певних цілей за наявності часових й ресурсних обмежень. Складною проблемою проектного менеджменту є чітке визначення об'єкта управління, адже за своєю сутністю це не просто низка заходів, він спрямований на здійснення системи змін, досягнення цілей.

Об'єктом управління в менеджменті можуть бути найрізноманітніші соціально-економічні, господарські, виробничі та інші системи; відносини між складовими цих систем або між системою та середовищем, що оточує її; будь-які процеси, що протікають, і явища, що відбуваються в реальному економічному житті.

Можна сформулювати й вимогливішу точку зору, яка точніше відповідає принципу безперервного розвитку систем, а саме: будь-які системи за участю людей, процеси й відносини, що існують і відбуваються між людьми та організаціями та впливають на їх стан, поведінку, умови виробництва й життєдіяльності, можуть бути об'єктом управління (менеджменту). Якщо ж певні організації намагаються спрямувати ті чи інші відносини або процеси в бажаному напрямку й забезпечити безумовне здійснення планованих змін і досягнення намічених цілей, то такі відносини та процеси обов'язково мають стати об'єктом управління.

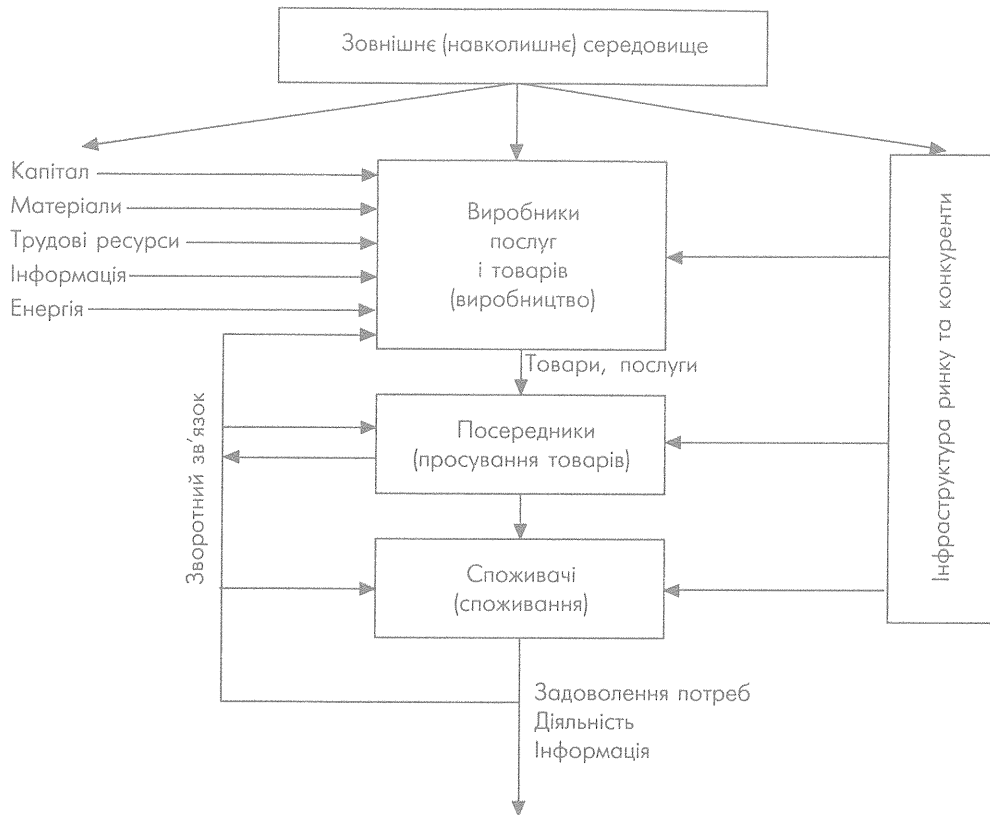
Кінцева мета кожного суб'єкта господарювання, який діє на ринку, — отримання прибутку через задоволення потреб споживачів. Виходячи з цього можна твердити, що зміни й цілі, здійснення й досягнення яких має забезпечити управління проектом, також мають сприяти задоволенню певних потреб. Отже, якщо абстрагуватися від дослідницьких (зокрема, маркетингових) проектів, то проектний менеджмент у підприємстві слід визначити як такий, що сконцентрований на забез-

печенні задоволення особливої разової конкретної потреби певних споживачів (чи їх групи), або створенні певної організаційно-технічної системи виробництва для постійного задоволення конкретних потреб певного ринку чи його сегменту, або поліпшенні якості та умов задоволення потреб наявним способом.

Відповідно до цього об'єкт управління в підприємстві з точки зору проектного менеджменту можна подати так, як це зроблено на рисунку.

Зазначена система функціонує певним чином у наявному зовнішньому середовищі, важливою складовою якого є інфраструктура ринку та конкуренти, які впливають більш або менш суттєво на виробництво, просування та споживання товарів і послуг, сприяючи чи заважаючи цим процесам.

Основними елементами об'єкта управління як системи є виробник (організація, підприємство) і безпосередньо процес виробництва товарів і послуг; посередники і процес просування товарів-послуг; споживачі (ринку або його сегмент) цих товарів чи послуг. Крім цього, виробник залучає й використовує (переробляє) такі ресурси: капітал, матеріали, трудові ресурси, інформацію, енергію. Вироблені безпосередньо виробником (але, як правило, із залученням певних посередників) товари та послуги просуваються до споживачів. Зрештою, споживачі, використовуючи або споживаючи товари (чи отримуючи послуги), задовольняють свої певні потреби. У результаті цього вони стають спроможними або підтримувати та продовжувати свою традиційну діяльність, або розпочинати й розвивати нову. Споживачі, а частково й посередники, виробляють певну інформацію щодо якості товарів і послуг, своїх нових потреб і їх актуальності, засобів їх задоволення. Така інформація через ланцюжок зворотного зв'язку йде (принаймні, має йти) до виробника, який, у свою чергу, використовує її для коригування власної діяльності.



Об'єкт управління в підприємстві з точки зору проектного менеджменту

Описана система об'єкта управління в підприємстві з точки зору проектного менеджменту віддзеркалює статичний стан справ. Але процес управління динамічний. Усе, що описано в зазначеній системі, змінюється постійно, систематично чи періодично через певні інтервали часу. Такий стан постійного чи систематичного оновлення, розвитку, удосконалення всіх або окремих аспектів діяльності виробника на ринку нормальний, і саме внаслідок цього підприємств (фірма) зберігає чи підвищує свою конкурентоспроможність. Можна стверджувати, що постійне оновлення суб'єкта господарювання, який працює в ринковій економіці, — обов'язкова умова збереження й підвищення ефективності його діяльності за допомогою адаптації до вимог ринку і змін, що відбуваються на ньому, в економіці й політиці в цілому, інших сферах навколишнього середовища.

Існують різноманітні підходи до класифікації змін, зокрема за ознаками новітності, інноваційного потенціалу, ставлення до свого попередника, обсягу впровадження, ефективності, цілей, соціальних наслідків, джерел ініціативи.

Найважливішими та найактуальнішими для підприємств і споживачів, як і економіки в цілому, є зміни:

- які сприяють кращому задоволенню потреб споживачів через налагодження випуску нового товару чи послуги;
- сприяють підвищенню якості товару чи послуги або заміні способу надання послуги;
- сприяють виходу на нові споживачькі ринки та закріпленню на них;
- мають значний комерційний, економічний, соціальний, екологічний та інші ефекти;
- вирізняються новизною чи оригінальністю в межах галузі, на міжрегіональному рівні, у межах країни чи у світовому масштабі;
- виконуються спільно з іноземними партнерами чи із залученням іноземного капіталу;
- виконуються в межах певних місцевих, обласних, регіональних, міжрегіональних або державних програм і перебувають під контролем відповідних органів державного управління;
- потребують постійної співпраці (партнерства) декількох різних організацій, фірм, підприємств, які є резидентами України.

Проекти, у межах яких здійснюються зміни, котрим притаманні перелічені ознаки, безумовно слід визнати більш значущими, актуальними й відповідальними в порівнянні з іншими. Тому суб'єкту управління проектом на всіх етапах його розробки та реалізації доцільно зосереджувати увагу на дотриманні зазначених умов. Особливо це важливо на стадії проектування, коли визначаються цілі, завдання та виконавці проекту, розробляються й узгоджуються різноманітні заходи щодо реалізації змін. Проекти, яким не притаманні хоча б деякі з наведених ознак, слід визнавати недостатньо перспективними, другорядними, їх здійснення не призводить до принципових зрушень ні в економіці, ні в соціальній сфері.

Об'єкт управління в проектному менеджменті доцільно розглянути також і з позицій функціонального підходу. У сучасній економічній літературі він характеризується тим, що потреба розглядається як сукупність функцій, котрі слід виконати для її задоволення. Такий підхід також можна вважати високопродуктивним для проектного менеджменту, але він потребує розвитку, пристосування для умов управління саме проектами. Для цього об'єкт управління слід розглядати як систему не тільки конкретних елементів, а ще й

певних функцій. Мета зазначеного підходу — реалізація саме таких змін, які призведуть до оновлення об'єкта управління та всіх його елементів і зв'язків. Унаслідок цього зазначений об'єкт зможе реалізувати (здійснювати) принципово нові функції чи виконувати свої традиційні функції ефективнішим способом, тобто на вищому рівні якості, з меншими витратами, для ширшого ринку споживачів і т. ін.

Таким чином, можна зробити висновок, що системний характер об'єкта управління в проектному менеджменті виявляється як у наявності певних елементів, об'єктів у цій системі (споживачів, виробників, посередників, інших суб'єктів ринку), так і в існуванні певної системи функцій, котрі суб'єкт господарювання здійснює на ринку, а також тих, які суб'єкт управління забезпечує в процесі управління проектами. Усі ці системи та їх складові пов'язані між собою, взаємодіють і взаємно впливають одна на одну. Ефективність проектного менеджменту визначається саме тим, наскільки чітко менеджери проектів та інші суб'єкти управління розуміють зміст і особливості цих систем і наскільки вони спроможні впливати на них у процесі реалізації бажаних змін і досягнення намічених цілей.