

Посилання на статтю

Малий В.В. Можливості інтенсифікації в управлінні проектами / В.В. Малий, С.В. Антоненко, О.І. Мазуркевич // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Далія, 2004. – № 4(12).- С.57-60. Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/>

УДК 65.01

В.В. Малий, С.В. Антоненко, О.І. Мазуркевич

МОЖЛИВОСТІ ІНТЕНСИФІКАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ

Сформульовані основні сфери в галузі управління проектами, де необхідно якнайшвидше застосовувати інтенсивних методів креатології та інтелектуальної технології. Доведено найбільш ефективне застосування цих методів на початковій стадії робіт за проектом. Дж. 5.

Ключові слова: інтенсивний шлях в управлінні проектами, передінвестиційна фаза проекту, якість рішень, методи творчого пошуку.

В.В. Малий, С.В. Антоненко, А.И. Мазуркевич

ВОЗМОЖНОСТИ ИНТЕНСИФИКАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ

Сформулированы основные сферы в области управления проектами, где необходимо как можно быстрее применять интенсивные методы креатологии и интеллектуальной технологии. Доказано наиболее эффективное применение этих методов на начальной стадии работ по проекту. Ист.5.

V.V. Malyi, S.V. Antonenko, O.I. Mazurkevich

INTENSIFICATION POSSIBILITIES IN PROJECT MANAGEMENT

Main project management spheres required the application of intensive creatology and intellectual technology methods are formulated. It is proved that the most effective application is reasonable at the initial project stage.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сьогоднішня ситуація в управлінні проектами характерна, насамперед, різким зростанням обсягу формалізованих методів та засобів підтримки прийняття рішень. Ці методи та засоби потребують усе більше й більше вхідних даних, які у ході підготовки та реалізації проекту потребують в свою чергу все більше ресурсів для їх обслуговування. Кількість і складність цих засобів та методів все зростають, але ж відомо, що “інформація зростає, принаймні, вдвічі швидше за промисловий потенціал” [1]. Тобто, якщо так піде й далі, через деякий час вартість управління проектом може, як мінімум, зрівнятися з вартістю його виконання. Цей шлях в управлінні проектами є ЕКСТЕНСИВНИМ, бо він передбачає збільшення **кількості** вживаних інформаційних ресурсів зі збереженням їх **якості** на існуючому рівні.

Вирішенням цієї проблеми може стати, на думку авторів, використання ІНТЕНСИВНОГО шляху в управлінні проектами. Цей шлях вже багато років розвивається авторами стосовно вирішення завдань техніки та бізнесу в межах Національної металургійної академії України та учбово-навчального Інституту

інноваційної освіти та розвитку Міністерства освіти і науки України при цій же академії.

Зв'язок проблеми з важливими науковими чи практичними завданнями. Застосування ІНТЕНСИВНОГО шляху в управлінні проектами має привести до різкого скорочення обсягів інформації, необхідної для забезпечення потреб проекту і не менш різкого поліпшення якості підготовки управлінських рішень, які стосуються проекту. А це, в свою чергу, приведе до зниження вартості проекту і скорочення часу, потрібного для його підготовки. На етапах реалізації проекту і його закриття усі сучасні методи управління проектами працюватимуть, як і досі, але обсяги їх застосування обмежаться необхідним мінімумом. Оскільки будь-який проект має обмеження щодо термінів виконання та обсягу фінансування, перехід до інтенсивного шляху в управлінні проектами є актуальним, теоретичним та практичним завданням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення даної проблеми і на які спирається автор. На жаль, більшість відомих авторам публікацій лише констатують потребу в якісному вирішенні тих завдань, які потребують творчого підходу [2]. Дехто пропонує застарілі (хоча й дієві) методи творчості, наприклад, “мозкового штурму”, або методи експертного оцінювання [3], які придатні лише тоді, коли умови завдання досить чітко визначені (а таке, на жаль, буває далеко не завжди, особливо в інноваційних проектах), або, у кращому разі, дуже обмежену кількість погано сформульованих корисних, але дуже загальних рекомендацій [4].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Сучасні методи творчого пошуку, хоча б з числа тих, які викладені у підручнику “Креатологія та інтелектуальні технології інноваційного розвитку” [5], в управлінні проектами, невідомо чому, досі майже не застосовуються. А за їх допомогою, на думку авторів, можливо суттєво поліпшити становище.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою цієї статті є означення тих сфер, в яких потрібно якнайшвидше перейти до інтенсивного шляху в управлінні проектами.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Становище може бути поліпшено щонайменше, у розв'язанні наступних проблем.

Коректна постановка проектного завдання, особливо в інноваційних проектах, проектах з високим рівнем невизначеності та у довгострокових проектах, невизначеність в яких обумовлена неосяжно великою кількістю чинників, що впливають на хід виконання та результати проекту.

Оцінювання, ще на етапі передпроектного аналізу, ризиків якісної природи (тих, які не піддаються кількісному оцінюванню інакше, як експертними методами) й розробка заходів щодо недопущення їх настання (тобто, не попередження, і тим більше, не ліквідації наслідків – а усунення причин, наслідками яких є ризики).

Попереднє оцінювання та обрання раціональних стратегій виконання проекту.

Підвищення ефективності розподілу ресурсів за рахунок використання сучасних модифікацій функціонально-вартісного аналізу та вирішення протиріч, що виникають.

Методи підвищення якості роботи з персоналом та зацікавленими особами проекту, прогнозування та зменшення ризиків, пов'язаних з персоналом та зацікавленими особами.

Формування/реформування культури підприємництва при управлінні проектами розвитку.

Такі важливі аспекти проектів, як вибір та коректна постановка завдань на передінвестиційній фазі проекту, управління людським чинником та застосування сучасних методів вирішення творчих завдань (тобто, завдань, сутність котрих полягає у виявленні та вирішенні протиріч), сьогодні є найменш інструментально забезпеченими. Ці завдання або мають принципово якісний характер, або виникають ще тоді, коли математику застосувати нема до чого (бо не побудовані відповідні моделі). Їх ефективне вирішення неможливе лише за допомогою формальних методів (бо вся математика, включно з математичною логікою, побудована на принципі виключеного третього, тобто, на неприйнятті протиріччя як основи для прийняття рішень).

Що ми втрачаємо через недостатню методологічну забезпеченість? Наведемо хоча б один приклад.

Горезвісний проект “Укриття” (зараз це “Укриття-2”), над яким вже багато років працюють фахівці, безперечно, є яскравим прикладом невдалої постановки проектного завдання, бо забезпечити народ України і людство у цілому цей проект може лише на деякий час, доки не засвітиться нова оболонка.

Ще під час перебування одного з авторів цієї статті на Чорнобильській АЕС восени 1986 року фахівці обговорювали, що найкращим вирішенням чорнобильської проблеми був би проект розвантаження “гарячої” зони з подальшою переробкою одержаних матеріалів на щось корисне: чи на нове паливо, чи на ізотопи для промисловості, чи на безпечний “баласт”, який можна було б повернути у навколишнє середовище. Таким чином, за декілька років нове укриття вже не було б потрібним, бо не було б того, що потрібно укривати, та й гроші від продажу товарних ізотопів можна було б одержати, й немалі. Вистачило б на усі потреби потерпілих від цього лиха.

Але фахівці, які пропонували цей шлях, відпрацювали своє і повернулися по домівках. А хтось прийняв “мудре” рішення – укривати. От і укриваємо, замість того, щоб використовувати. Таку ціну ми сплачуємо за невдалі „ЯКІСНІ” рішення. Хоча існуючий проект і виконується, начебто, за всіма правилами управління проектами, і КІЛЬКІСНІ завдання вирішуються найкращим чином. Але – не у той бік. І марнуватимемо ми свої й міжнародні гроші, поки не поставимо цю проблему так, як вона мала б бути поставлена з самого початку.

На цьому, єдиному, прикладі видно, до чого можуть призвести (вибачте за каламбур) неякісні ЯКІСНІ рішення, і наскільки важливе застосування інтенсивного шляху в управлінні проектами.

Ще раз звернімо увагу на те, що такі рішення неможливо одержати ніяким програмуванням, ніякою оптимізацією, ніякими експертними оцінками (на Сході кажуть: “Якщо зібрати до купи дев'ять вагітних жінок, дитя все одно не народиться за місяць”). Інтенсивний шлях має свою окрему методологію та свої особливі інструменти, щоб ним іти, треба його опанувати.

Висновки з даного дослідження. Таким чином, ми бачимо, що застосування інтенсивного шляху в управлінні проектами, по-перше, можливе і доцільне.

По-друге, застосування цього шляху є найбільш плідним на початку робіт за проектом, на передінвестиційній фазі, де ще не визначені ані повний список робіт за проектом, ані його кількісні показники.

Застосування методів творчого пошуку в управлінні проектами скорочує вибір найбільш ефективних варіантів дій, але не замінює необхідності використання традиційних (кількісних) методів в управлінні проектами. Тобто, всі напрацювання, які відносяться до аналізу кількісних показників проекту та його логічних (точніше, формально-логічних) аспектів зберігають свою актуальність.

Обсяги застосування кількісних методів значно зменшуються за рахунок того, що вони більш точно спрямовуються на досягнення цілей проекту. Це дозволяє суттєво заощаджувати час і кошти на початкових фазах проекту, коректне виконання яких потребує найвищої кваліфікації від постановників проектних завдань, від людей, які відповідають за створення команди проекту й за взаємодії між зацікавленими особами проекту тощо.

Інтенсивний шлях в управлінні проектами треба запроваджувати досить швидко, бо втрати від його невикористання можуть бути значними навіть в одиничному проекті.

Інтенсивний шлях в управлінні проектами – не мистецтво, а наука; він має своє методологічне забезпечення, його можна опанувати.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямку. В подальшому буде розглянуто застосування принаймні основних названих вище методів та засобів творчого пошуку для управління проектами і буде показано, як саме за їх допомогою зберігаються час і кошти та поліпшується якість проекту.

ЛІТЕРАТУРА

1. Чурсин Н.Н. Популярная информатика. – К.: Техніка, 1982. – 158 с.
2. Тянь Р.Б., Холод Б.І., Ткаченко В.А. Управління проектами: Навчальний посібник. – Дніпропетровськ: Дніпропетровська академія управління, бізнесу та права, 2000. – 224 с.
3. Керівництво з питань проектного менеджменту: Пер. з англ. / Під ред. С.Д. Бушуєва. – 2-е вид., перероб. – К.: Видавничий дім "Ділова Україна", 2000. – 198 с.
4. Бэ́гьюли Ф. Управление проектом. Пер. с нем. В. Петрашек. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 208 с.
5. Пигоров Г.С., Козинец В.П., Махмудов А.Г., Антоненко С.В., Мальный В.В., Козинец В.В., Резник Н.А. Креатология и интеллектуальные технологии инновационного развития. Учебник для вузов. – Днепропетровск: Пороги, 2003. – 502 с.

Стаття надійшла до редакції 03.04.2003 р.