АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В УКРАИНЕ

Без преувеличения можно сказать, что в сегодняшней Украине происходят масштабные изменения в экономике, управлении, укладе жизни. Эти изменения не только масштабны, но и беспрецедентны — за столь короткий срок происходит коренная ломка одной экономической системы и формирование другой.

Всё многообразие процессов, происходящих при этом, можно представить как совокупность социальных, технических, организационных, экономических проектов. Если научиться этими проектами управлять, а руководители, призванные принимать решения, будут прислушиваться к рекомендациям профессиональных управляющих проектами, можно утверждать, что проводимые в стране реформы будут идти успешнее.

Вместе с тем понятно, насколько сложно разработать и реализовать на практике систему управления, адекватную жизненным реалиям.

Испытанным средством упорядочения любой перестройки, в том числе столь масштабной, как осуществляемая в нашей стране, является программно-целевой метод управления, в соответствии с которым создан ряд межгосударственных, областных, региональных, отраслевых и объектных целевых программ. Каждая программа представляет собой комплекс взаимосвязанных (по ресурсам, срокам и исполнителям) проектов. Их реализация происходит на базе концепции управления проектами. Такой подход позволяет свести все изменения в экономике, управлении, укладе жизни к системе инвестиционных проектов, а управление ими — к управлению инвестициями.

Основу концепции составляет проект как на изменение исходного состояния любой системы.

* Соискатель кафедры экономики и управления экономико-правового факультета ОНУ им. Мечникова.

Активность инвестиционного процесса по существу определяет жизнедеятельность экономики. Чем эффективнее протекают процессы расширенного воспроизводства капитала, тем успешнее развивается производственный аппарат и социальная инфраструктура страны.

Инвестиционная деятельность, ее структура, мощность и степень воспроизводства финансовых активов во многом зависят от состояния экономического организма.

Неблагоприятный инвестиционный климат обуславливается следующими причинами:

- Отсутствием стабильной правовой стабильности при реализации долгосрочных инвестиционных проектов;
- Отсутствием инвестиционной прозрачности, подразумевающей возможность для потенциального инвестора получить полные и достоверные данные о финансовом положении заемщика;
- Наличием высокой степени политических и экономических рисков.

Сегодня становится все более очевидным, что переход к экономическому росту во многом будет зависеть от того, насколько успешно будет активизироваться инвестиционная деятельность.

Инвестиционный проект понимается как инвестиционная акция, предусматривающая вложение определенного количества ресурсов, в том числе интеллектуальных, финансовых, материальных, человеческих для получения запланированного результата и достижения определенных целей в обусловленные сроки. Финансовым результатом инвестиционного проекта чаще всего является прибыль / доход, материально — вещественным результатом — новые или реконструированные основные фонды (объекты) или приобретение и использование финансовых инструментов или нематериальных активов с последующим получением доходов [1].

В том случае, когда в качестве результатов реализации проекта выступают некоторые физические объекты (здания, сооружения, производственные комплексы), определение проекта может быть конкретизировано следующим образом: "проект-целенаправленное, заранее проработанное и запланированное создание или модернизация физических объектов, технологических процессов, технической и организационной документации для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению.

Итак, в современном понимании проекты — это то, что изменяет наш мир. Сравним это толкование с принятым до недавнего времени у нас: проект — это документально оформленный план сооружения или конструкции (для обозначения этого понятия на Западе используют термин “дизайн” [6].

Структура механизма управления. Помимо общих принципов управления и организационной структуры, система управления включает: цель и задачи управления, систему методов, исполнительные экономические и организационные механизмы, законодательно оформленные правила и законы управления. Функции управления можно разделить на основные и обеспечивающие. К основным можно отнести задающую, координирующую, регулирующую и контрольную. К обеспечивающим — информационную, экспертно аналитическую, нормативно-методическую.

Госрегулирование экономикой осуществляется в двух взаимосвязанных формах, а именно в форме законодательства и в форме программ. Законодательство, с одной стороны, устанавливает нужные государству “правила игры” для всех участников управления, с учетом политики в той или иной области, а с другой стороны — отражает льготные условия для участников конкретных программ по приоритетным проблемам. Программы и проекты позволяют реализовывать все функции управления применительно к важнейшим задачам, как на стадиях разработки, так и в процессе выполнения. Являясь основными регуляторами, законы и программы занимают разное место в системе управления [5].

Концепция развития в переходный период и состав решаемых задач позволяют говорить о двух основных подходах механизма управления. Первый подход предполагает максимально возможное устранение государства от регулирования экономикой и предельную децентрализацию системы управления. Второй ориентирован на активное влияние государства на экономические процессы, включая процесс формирования рыночных отношений. Постепенно складывается механизм управления, сочетающий эти два подхода с требованиями каждого периода развития.

Опыт ФРГ, Японии, Южной Кореи, США и др. развитых стран свидетельствует о том, что система управления проектами есть мощное средство выхода из экономического кризиса и методы решения крупных научных, производственных и социальных проблем. Имен-

но этот метод является средством управления в изменяющихся условиях и развивающихся системах, в условиях нестабильности и неопределенности, когда недостаточно проработаны вопросы законодательства, в условиях слабо контролируемого роста цен и дефицита ресурсов, отказа государства от непосредственного руководства производственно-хозяйственной деятельности предприятия в условиях появления собственников и честных инвесторов, нестабильной налоговой системы.

В странах с традиционной рыночной экономикой к началу XXI в. управление проектами перестало быть только средством управления последовательностью и темпом выполнения работ с целью своевременного завершения. УП стало чем-то в роде корпоративного заказчика (клиента, побуждающего оптимизировать все усилия по проекту) продукту, предпринимаемые командами, интегрируясь с производителями, поставщиками, системой послепродажного обслуживания. Такой подход, помимо прочего, позволяет теперь с высокой степенью точности определять предстоящие затраты по проекту.

Крупнейшей международной организацией в области управления проектами является ИПМА (международная ассоциация проектных менеджеров) или же международная ассоциация управления проектами, объединяющая более 20 национальных обществ Европы [3].

Радикальное изменение системы организации инвестиционной деятельности предприятия требует осуществления специального проекта (программы) с условным названием “Переход к системе управления проектами”. Реализация проекта должна позволить практически решить проблему перехода к проектно-ориентированной форме управления проектами.

В рамках проекта (программы) надлежит решить следующие задачи:

1. Создание новых (адаптация действующих) структур. Различают следующие схемы решения указанной задачи:

– Создание проектно-ориентированных структурных образований. Новые подразделения могут функционировать, как на временной, так и на постоянной основе;

– Создание специализированных фирм — профессиональных управляющих проектами, т. н. “наемный” консультант.

2. Разработка механизма функционирования. Наиболее важным вопросом механизма функционирования проектно-ориентированных структур является их статус, т. е. мера ответственности за результаты своей деятельности. Существуют некоторые варианты схем, определяющих статус новых структур управления проектами.

Очевидно, что на первых порах заказчик (инвестор) будет руководствоваться наименее рискованной схемой и лишь со временем начнет делегировать полномочия проект-менеджеру.

3. Подготовка кадров. В связи с тем, что речь идет о создании новой для Украины системы подготовки профессиональных руководителей всех уровней, следует рассматривать следующие направления работы:

- Высшие учебные заведения;
- Повышение квалификаций;
- Учет психологических аспектов кадрового обеспечения управления проектами.

4. Правовое регулирование. В настоящее время действует ряд законодательных и нормативных актов, регламентирующую инвестиционную и коммерческую деятельности в Украине, опуская здесь т. н. “белые пятна” в законодательном поле, необходимо говорить о совершенствовании существующих норм и действующих документов.

5. Финансирование. Одной из основополагающих задач управления проектом является организация его финансирования, что подразумевает обеспечение проекта инвестиционными ресурсами, в состав которых входят не только денежные средства, но и выражаемые в денежном эквиваленте прочие инвестиции, в том числе основные и оборотные средства, имущественные права, нематериальные активы, кредиты, займы и залоги. Финансирование проектов является одним из видов инвестиционной деятельности, которая всегда является рискованной, особенно в нынешних социально-экономических условиях на Украине. Структурно можно выделить две формы проектного финансирования: в государственных организациях (проектов, финансируемых из центральных государственных источников) и коммерческих структурах (финансируемых из собственных, привлеченных, заёмных средств).

6. Финансирование проекта должно осуществляться при соблюдении следующих условий:

– Динамика инвестиций должна обеспечивать реализацию проекта в соответствии с временными и финансовыми ограничениями.

– Снижение затрат финансовых средств и рисков проекта должно обеспечиваться за счет соответствующей структуры и источников финансирования, в том числе налоговых льгот, гарантий, разнообразных форм участия.

До сих пор остаётся открытым вопрос финансирования деятельности профессиональных руководителей проектов. Особенно острым является этот вопрос для проектов, финансируемых из средств госбюджета.

7. Технология управления. Процесс управления проектами должен быть надлежащим образом информатизирован, поддерживаться современными технологиями, для чего необходимо:

– Создать и поддержать в актуальном состоянии базы и банки данных по всем фазам и этапам проектов;

– Внедрить современные автоматизированные системы планирования и контроля, а также средства обработки и передачи данных. Наиболее сложным для современной ситуации является не автоматизация процесса управления (это лишь функция способности заказчика оплатить современные технические и программные средства), а информационный “вакуум”, образовавшийся в инвестиционной сфере в результате распада старой системы технического нормирования и практической невозможности создания “в одиночку” новой, адекватной современным условиям информационной системы поддержки деятельности.

Особенности управления в Украине определяются переходным периодом становления рыночных отношений в экономике. Переходный период требует использования методов и механизмов, характерных как для рыночной системы, так и для системы планового регулирования.

Особенности механизма управления переходного периода проявляется в концептуальных принципах построения, организационной структуре, целях и задачах управления, системе методов, исполнительных, экономических и организационных механизмах, законодательно оформленных правилах и условиях управления.

Переход на проектные методы управления в первую очередь связан с ликвидацией организационной системы, основанной на планово-распределительных методах управления и переходом к рыноч-

ным отношениям. Для государства основной формой программного управления являются целевые комплексные программы, они выступают в форме общегосударственных, областных и региональных целевых программ. На Украине формируются условия широкого использования методологии управления проектами. Данный метод является эффективным средством управления в реальных условиях и в то же время проверенным инструментом реализации инвестиционных проектов, необходимого качества, в установленные сроки, в рамках принятого бюджета.

Литература

1. Мазур И. И. Управление проектами. — М.: Экономика, 2001.
2. Управление инвестициями: В 2-х тт. /В. В. Шеремет, В. М. Павлюченко, В. Д. Шапиро и др. — М.: Высшая школа, 1998.
3. Путеводитель в мир управления проектами: Пер. с англ. УГТУ, 1998. — 191 с.
4. Гаврилюк О. Условия осуществления иноземного инвестирования // Экономика Украины. — 1997. — № 8.
5. Омелянович Л. А., Фишпенко Т. В., Гладкова О. В. Современные проблемы и перспективы инвестиционной деятельности в Украине // Финансы Украины. — 1997. — № 6.
6. *Project management: Planning & control.* Roby B. Second edition 1992, by Managment Press.