

**ВУЗ**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**на тему:**

**«Управление проектами и программами на  
строительном предприятии ООО «Арсенал»»**

**Выполнил:**

фио

**Научный руководитель:**

фио

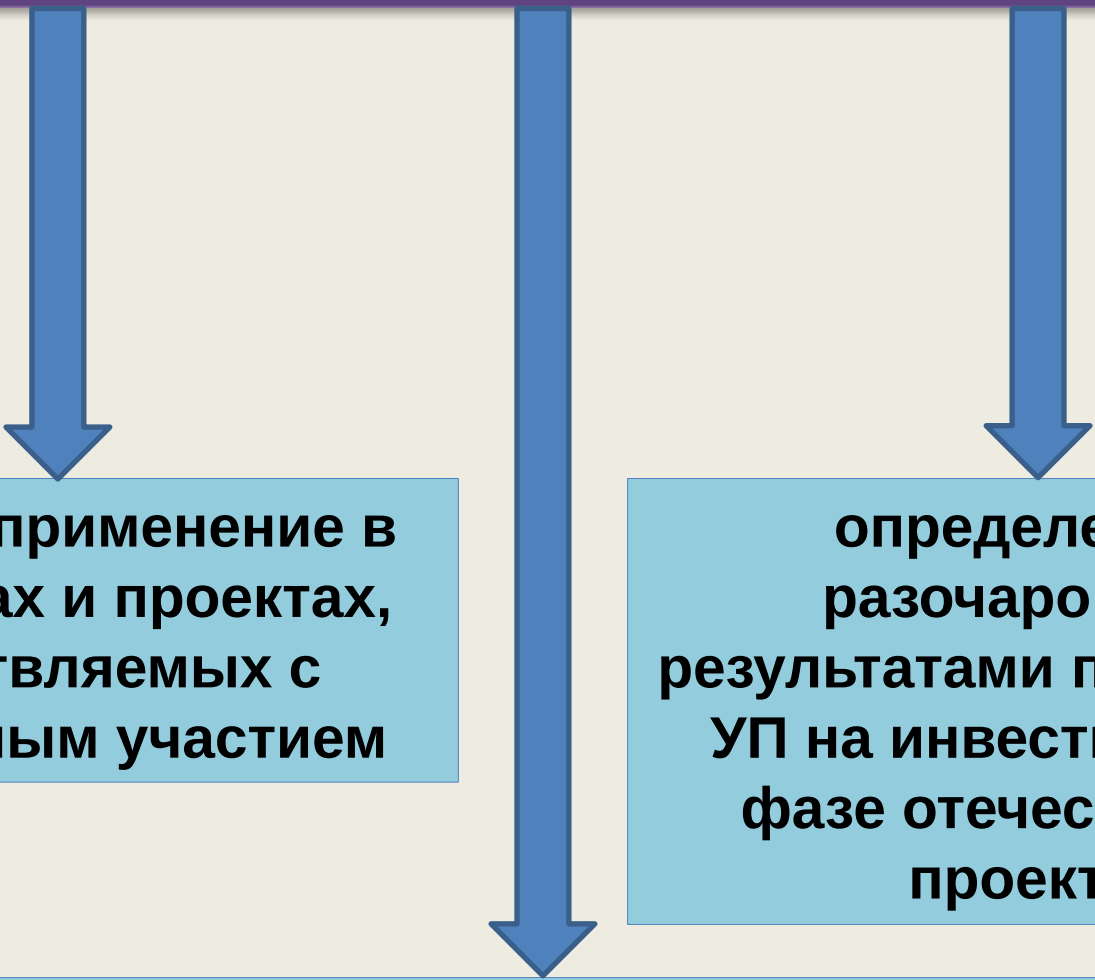
# Цель и задачи

**Цель** - анализ систем управления проектами при строительстве объектов нефтегазового комплекса.

## **Задачи:**

1. раскрыть понятие, цели, задачи и функции проектов;
2. показать основные характеристики управления проектами;
3. раскрыть основные методы управления проектами;
4. показать важность и необходимость внедрения систем управления проектами в строительных предприятиях;
5. раскрыть необходимые условия для управления проектами в строительстве;
6. показать возможности использования систем управления проектами на разных этапах инвестиционного процесса;
7. охарактеризовать опыт управления проектами при строительстве скважин;
8. показать мировой опыт управления проектами при строительстве объектов нефтегазового комплекса;
9. раскрыть основные требования к системам управления проектами при строительстве объектов нефтегазового комплекса.

# Итоги использования системы Управления Проектами



**успешное применение в  
программах и проектах,  
осуществляемых с  
иностранным участием**

**определенное  
разочарование  
результатами применения  
УП на инвестиционной  
фазе отечественных  
проектов**

**широкое использование специальных методов  
на т.н. прединвестиционной фазе проектов, а  
также в кредитно-финансовой сфере**

К числу основных предпосылок успешного внедрения УП следует отнести:

- изменение структуры собственности, связанное с разрушением монополии государственной собственности и продолжающимся формированием эффективных собственников и заинтересованного менеджмента,
- изменение отраслевой структуры производства в результате ее адаптации к новой структуре спроса,
- продолжающийся процесс интеграции экономики России в мирохозяйственные связи, потребность в структурах, ориентированных на достижение определенных целей / результатов,
- наличие задач с определенными параметрами: проектным циклом, затратами, временем, результатами,
- динамичное окружение с элементами неопределенности,
- потребность в специалистах - профессиональных управленцах, владеющих современным методологическим арсеналом в области планирования. экономики, психологии управления и др.,
- необходимость быстрой и адекватной реакции на изменения рынка,
- необходимость координации действий многих участников в процессе реализации проекта.

# Комплекс причин, вызывающих проблемы



крупные российские компании обычно приглашают иностранных специалистов, достаточно профессионально владеющих инструментарием УП, но не знающих предметной области. При этом сами компании - заказчики этих услуг занимают «потребительскую» позицию, пассивно ожидая от инструмента, каким является методология УП, успеха, который по понятным причинам не наступает



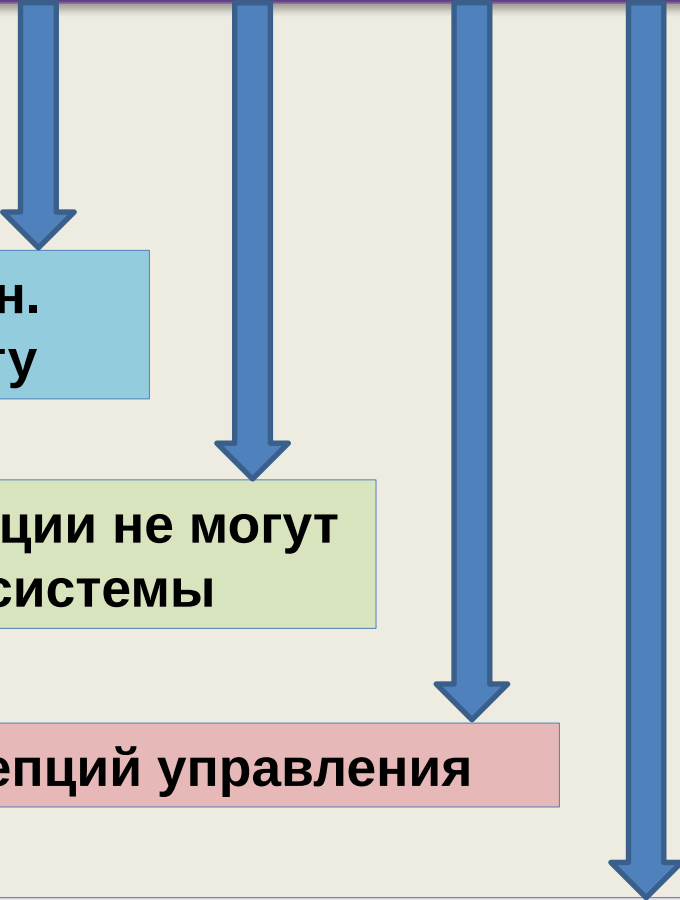
практически отсутствует достоверная расчетно-нормативная база для управления проектами. В самом деле, давно не существует уникальной нормативной базы, созданной в советское время. Что есть взамен? Практически ничего, кроме метода т.н. экспертной оценки ресурсных и других показателей проекта. Использование такой оценки также проблематично по определению: реально экспертными методами можно пользоваться только при наличии весьма опытных специалистов – а их, по естественным причинам все меньше

**только 15% российских  
респондентов отметили  
«уровень менеджмента»  
как фактор, достойный  
внимания**

**71% американских коллег  
указали профессионализм  
управления как  
важнейший фактор  
успешности проектов**

**несмотря на значительный объем учебной и  
другой специальной литературы, многие  
руководители до сих пор путают понятия  
«проектная документация - design» и «проект -  
project»**

# Менеджмент в 21м веке



**отказ от «тейлоризма» и переход к т.н. предпринимательскому менеджменту**

**признание факта, что никакие организации не могут рассматриваться как устойчивые системы**

**общее признание современных концепций управления**

**усиление роли потребителя, выдвинувшего ряд собственных требований к создаваемой продукции / услугам**

**УП** – это искусство (говорят также - методология) планирования, руководства, координации ресурсов, направленное на эффективное достижение целей проекта. Следует подчеркнуть важность определения «эффективное»: именно это отличает современное УП от известного нам тезиса о достижении цели «любой ценой». Весьма важно и то, что УП опирается на ключевую фигуру любого проекта – т.н. проект-менеджера.

Использование системы управления проектами позволяет:

- разработать и обосновать концепцию проекта;
- оценить эффективность проекта с учетом факторов риска и неопределенности;
- выполнить ТЭО (проект) строительства и разработать бизнес-план;
- осуществить системное планирование проекта на всех фазах его жизненного цикла;
- оценить инвестиционные качества отдельных финансовых инструментов и отобрать наиболее эффективные из них;
- разработать смету и бюджет проекта, соответствующие заданным ограничениям;
- подобрать исполнителей проекта через процедуру конкурсов (торгов);
- организовать оптимальную процедуру закупок и поставок;
- сформировать команду проекта;
- обеспечить эффективный контроль и регулирование, а также управление изменениями на основе современных информационных технологий;
- организовать эффективное завершение проекта;
- организовать системное управление качеством проекта;
- в полной мере учесть т.н. «человеческий фактор».

Основные характеристики современных проектно-организационных структур состоят в следующем:

1. появление «знаковой» фигуры проект-менеджера;
2. более (по сравнению с традиционными) «временный» характер организационных структур, ориентированных на результат;
3. предпочтительность вовлечения в структуру жизненного цикла продукции функций инжиниринга (более 60% зарубежных управляющих компаний являются также инжиниринговыми (рис.4));
4. широкое использование работников, не входящих в штаты компании – консультантов, субподрядчиков, временные коллективы для решения специальных задач по проекту;
5. использование локальных – в том числе, разовых, процедур, планов, стандартов;
6. акцент на профессионализм участников проектов;
7. непрерывное создание нового и демонтаж действующего методического инструментария;
8. отказ от традиционных подходов по принципу «так было в прошлый раз».

# Для обеспечения эффективности систем управления проектами в современных российских условиях, необходимо:

Объединить профессиональные возможности пользователей и многочисленных разработчиков систем УП. Нужно прекратить практику «поручения» последним «внедрения» систем УП, как заведомо бесперспективную

Реально обеспечить системность использования, понимая, что УП «работает» только в комплексе – в т.ч. и, в первую очередь, с учетом т.н. человеческого фактора

Выполнить комплекс работ по созданию отраслевого некоммерческого банка данных «Отечественные и международные нормативы для разработки и реализации инвестиционных нефтегазостроительных проектов», для чего осуществить необходимые аналитические, исследовательские, организационные, финансовые и другие мероприятия

Разработать и реализовать под эгидой РОССНГС и Института инвестиционного развития целевую Программу подготовки проект-менеджеров для нефтегазового строительства

Осуществить пилотное внедрение системы УП на одном из объектов нефтегазостроительного комплекса России

**БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!**