

модели принятия инвестиционных решений в условиях многокритериальности. / Э.Г. Петров, Н.А. Брынза. // Проблемы информационных технологий. – 2013. – №14. – С. 6-25 6. Петров Э.Г. Нормативная формализация процесса принятия решений в условиях многокритериальности и интервальной неопределенности. / Э.Г. Петров., В.В. Крючковский, К.Э. Петров // Проблемы информационных технологий. – 2014. – №15. – С.7–13. 7. Петровский А. Б. Теория и методы принятия решений: Учебное пособие. / А.Б. Петровский. – Таганрог: Изд-во. ЮФУ, 2013. – 165 с. 8. Петровский А.Б. Пространства множеств и мультимножеств. / А.Б. Петровский. – М. : Едиториал УРСС, 2003. – 248с.

Bibliography (transliterated): 1. Chernorutskiy, I.G. *Metodyi prinyatiya resheniy*. SPb.: BHV-Peterburg, 2005. Print. 2. Burkov, V. N., and V. A. Irikov. *Modeli i metodyi upravleniya organizatsionnymi sistemami*. Moscow: Nauka, 1994. Print. 3. Novikov, D. A. *Mehanizmyi stimulirovaniya v modelyakh aktivnykh sistem s nechetkoy neopredelennostyu*. Moscow: IPU, 1997. Print. 4. Saati Tomas L. *Prinyatie resheniy pri zavisimostyakh i obratnykh svyazyakh: Analiticheskie seti* Per. s angl. Moscow: Izdatelstvo LKI, 2008. Print. 5. Petrov, E.G., and Brynza, N.A. “Sintez modeli prinyatiya investitsionnykh resheniy v usloviyakh mnogokriterialnosti.” *Problemyi informatsionnykh tehnologiy*. No. 14. 2013. 6–25. Print. 6. Petrov, E.G., V.V. Kryuchkovskiy and K.E. Petrov “Normativnaya formalizatsiya protsessa prinyatiya resheniy v usloviyakh mnogokriterialnosti i intervalnoy neopredelennosti”. *Problemyi informatsionnykh tehnologiy*. No.15. 2014. 7–13. 7. Petrovskiy, A. B. *Teoriya i metodyi prinyatiya resheniy: Uchebnoe posobie*. Taganrog: Izd-vo. YuFU, 2013. Print 8. Petrovskiy, A.B. *Prostranstva mnozhestv i multimnozhestv*. Moscow: Editorial URSS, 2003. Print.

Поступила (received) 01.12.2014

УДК 339.46

В. А. АНДРИЕВСКАЯ, аспирант, ОНМУ, Одесса

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРОЕКТНОГО ПОТЕНЦИАЛА В ПРОЦЕССАХ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ РАЗВИТИЯ СТИВИДОРНЫХ КОМПАНИЙ

В статье развиваются идеи по двухуровневому рассмотрению категории «проектный потенциал» - на уровне предприятия и на уровне конкретного проекта. Предложено использовать проектный потенциал на уровне проекта в процессах управления. В результате оценки составляющие проектного потенциала классифицируются на «слабые» и «сильные». Определены основные направления использования данных составляющих в процессах управления.

Ключевые слова: процессы управления, проектный потенциал, жизненный цикл, риски.

Введение. Основной деятельностью стивидорных компаний является переработка груза в порту, включающая в себя множество операций, выполнение которых предполагает использование разнообразных технологических решений и комплекса технических средств. Инновации в

портовой сфере, и в частности, в производстве перегрузочной техники, в организации технологических процессов, – определяют необходимость постоянного пересмотра стивидорными компаниями используемых технологий и имеющегося оборудования. После вступления в силу нового закона о портах, вопросы развития материально-технической базы решаются непосредственно стивидорными компаниями, что, с учетом необходимости постоянного внедрения инноваций, активизирует их проектную деятельность.

Анализ источников и выделение нерешенной части проблемы.

Теоретическая база управления проектами включает в себя категорию «проектный потенциал». Его сущность – уровень технологической зрелости предприятия с точки зрения управления проектами, который характеризуется степенью использования методологии и инструментов управления проектами, а также владения ими персонала. Вопросы оценки и использования проектного потенциала в указанном контексте рассматривались Г. Керцнером [1]), С. Д. Бушуевым [2], В. А. Рачом [3], Р. Ф. Ярошенко [4].

В [5] было предложено расширить сферу применения категории «проектный потенциал» и перенести его использование на уровень конкретного проекта. Данный подход предполагает двухуровневое рассмотрение «проектного потенциала»: первый уровень – это уровень предприятия в целом, где потенциал рассматривается в контексте технологической зрелости, как мера распространения на предприятии концепции управления проектами, что соответствует подходу [1-4]. Второй уровень – это уровень проекта, и проектный потенциал в данном контексте является оценкой возможностей предприятия по успешной реализации конкретного проекта в сложившихся условиях. При этом каждый уровень рассмотрения проектного потенциала ориентирован на определенный комплекс задач, в которых он используется в качестве инструмента решения.

Также в [5] изложен методический подход для оценки проектного потенциала стивидорных компаний в указанном контексте. Развитие указанной идеи предполагает использование оценки проектного потенциала на уровне проекта для решения задач, связанных с разработкой и реализацией проектов.

Целью данного исследования является установление возможностей использования проектного потенциала на уровне проекта в процессах управления проектами развития стивидорных компаний.

Результаты исследования. Как правило, стивидорные компании, принимая решение о развитии материально-технической базы, рассматривают набор альтернативных проектов. Для каждого из них может быть рассчитан проектный потенциал в соответствии с [5], структура которого изображена на рис. 1.

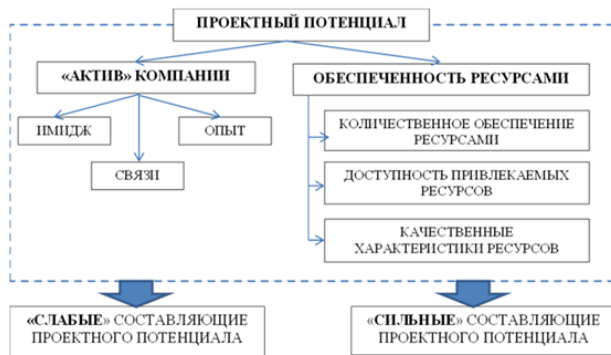


Рис.1 – Структура проектного потенциала

Отметим, что интерес представляет не только сам проектный потенциал, а и его составляющие, которые в результате анализа могут быть классифицированы как «сильные» и «слабые» (принцип отнесения к «слабым»-«сильным» определяется спецификой проекта). Так, даже у проектов с высоким потенциалом отдельные составляющие могут быть «слабыми» (то есть иметь недостаточно высокий уровень по сравнению с максимально возможным или требуемым). Рис. 2. иллюстрирует фрагмент результатов расчета составляющей проектного потенциала «Актив» компании» для проекта «Обновление парка перегрузочной техники» по методике [5]: «слабыми» компонентами являются «Поддержка во властных структурах (заинтересованность городских властей)», «Репутация у клиентуры», «Уровень оказания стивидорных услуг» - фактический уровень меньше 80% от максимально возможного, что в данном случае было установлено в качестве принципа разделения.

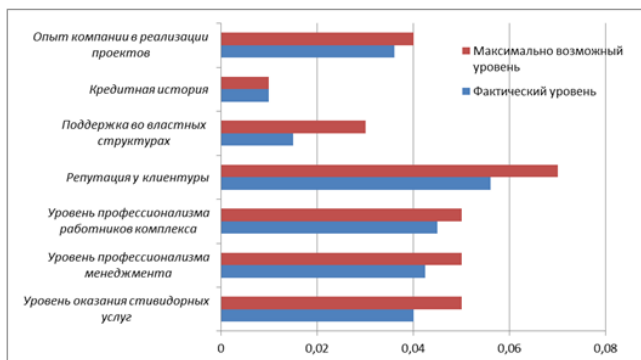


Рис. 2 – Фрагмент результатов расчета составляющей проектного потенциала «Актив» компании» для проекта «Обновление парка перегрузочной техники»

Согласно [6] основные группы процессов управления проектами: инициации, планирования, мониторинга и контроля, исполнения, завершения.

На начальном этапе жизненного цикла в рамках процессов *инициации* проектный потенциал может использоваться как дополнительный к традиционному набору критериев отбора проектов (например, предприятие не берется за реализацию проектов, для которых потенциал ниже заданной границы). В группе планирования проектный потенциал может использоваться в процессах, связанных с рисками и временем (рис. 3).



Рис. 3 – Основные направления использования оценки проектного потенциала и его составляющих в процессах управления

Так, план управления рисками базируется на идентификации рисков, количественном и качественном их анализе, плане реагировании на риски.

Для решения задачи *идентификации рисков* могут быть использованы «слабые» составляющие проектного потенциала; анализ их влияния на проект (*количественный и качественный анализ рисков*) позволит выработать меры по устранению их негативного воздействия (*план реагирования на риски*).

Также в процессах планирования *оценка длительности операций и разработка расписания* должны учитывать «сильные» и «слабые» составляющие потенциала. Например, недостаточный уровень квалификации или отсутствие необходимого опыта работников, которые должны заниматься монтажом оборудования, обуславливают большую продолжительность выполнения данной работы, чем среднестатистическая.

В процессах *мониторинга и контроля* осуществляются *контроль рисков и контроль расписания*. В рамках контроля хода работ по проекту особое внимание должно уделяться работам, на которые влияют факторы, отвечающие за «слабые» составляющие проектного потенциала. Аналогично и для контроля рисков.

В процессах *исполнения* «слабые» и «сильные» составляющие проектного потенциала должны учитываться при формировании команды (например, включение в команду сотрудников, имеющих образование и опыт, позитивно влияющих на потенциал) и при *развитии команды* (например, проведение тренингов, направленных на устранение факторов, негативно влияющих на составляющую потенциала, связанную с человеческими ресурсами). В *процессах завершения* должен обобщаться и анализироваться опыт, с точки зрения проектного потенциала – например, насколько установленные в начале жизненного цикла проекта «сильные» и «слабые» составляющие соответствовали действительности. Такая информация будет полезна для разработки и реализации последующих проектов.

Выводы. В данном исследовании охарактеризованы основные направления использования проектного потенциала в процессах управления на протяжении жизненного цикла проекта. Интегральная оценка проектного потенциала может использоваться для отбора проектов из множества альтернатив, а ее составляющие – на протяжении всего жизненного цикла проекта.

Список литературы: 1. Керцнер Г. Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости / Г. Керцнер. – М. : Компания АйТи, ДМК Пресс, 2003. – 320 с. 2. Бушуев С.Д. Розвиток методологій управління проектами / С.Д.Бушуев, О.С.Войтенко // Тези доповідей II міжнародної конференції «Управління проектами у розвитку суспільства. Управління проектами від бачення до реальності». – К.: КНУБА, 2005. – С.18–20. 3. Рач В.А. Моделювання компетентнісного управління розвитком суб'єктів господарювання з використанням категорії «проектний потенціал»: зб. наук. пр. / В.А. Рач, О.М. Медведєва, О.В. Россошанська // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2008. – № 1(25). – С. 156–163. 4. Ярошенко Р.Ф. Проектное финансирование на потоковой модели проектов / Р.Ф Ярошенко // Управление проектами и развитие производства: Сб.науч.раб. – Луганск. : издво ВНУ им. Дая, 2008. – № 3 (27). – С. 110–116. 5. Павловская Л.А. Методический подход к оценке

проектного потенциала стивидорных компаний / Л.А. Павловская, В.А. Андриевская // Восточно-Европейский журнал передовых технологий, 2014. – №3(70). – С.49–54. 6. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Fifth Edition / *Project Management Institute.* – 2013. – 589 p.

Bibliography (transliterated): 1. Kertsner, G. *Strategicheskoye planirovaniye dlya upravleniya proyektami s ispol'zovaniyem modeli zrelosti.* – Moscow: Kompaniya AyTi, DMK Press, 2003. Print. 2. Bushuêv, S.D., and O.S.Voytenko "Rozvitok metodologiy upravlinnya proyektami. Tezi dopovidey Ї mizhnarodnoi konferentsii "Upravlinnya proyektami u rozvitku suspil'stva. Upravlinnya proyektami vid bachennya do real'nosti". – Kyiv.: KNUBA, 2005. Print. 3. Rach, V.A., O.M. Medvedêva and O.V. Rossoshans'ka "Modelyuvannya kompetentnísogo upravlinnya rozvitkom sub'êktiv gosподaryuvannya z vikoristannyam kategorii "proyektnyi potentsial": zb. nauk. pr. *Upravlinnya proyektami ta rozvitok virobnitstva.* No. 1(25). Lugansk, 2008. Print. 4. Yaroshenko, R.F. *Proyektnoye finansirovaniye na potokovoy modeli proyektov. Upravleniye proyektami i razvitiye proizvodstva: Sb.nauch.rab,* No. 3 (27). Lugansk: izdvo VNU im. Dalja, 2008. Print. 5. Pavlovskaya, L.A., and V.A. Andriyevskaya "Metodicheskyy podkhod k otsenke proyektного potentsiala stividornykh kompaniy". *Vostochno-Yevropeyskiy zhurnal передovykh tekhnologiy,* No. 3(70). Kharkiv, 2014. Print. 6. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide).* Fifth Ed. USA: *Project Management Institute,* 2013. Print.

Посмунла (received) 23.11.2014

УДК 658.114.5

А. Ю. КОПЕНЕВА, аспирант, ОНМУ, Одесса

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА К ВЫБОРУ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР ПРИ СОЗДАНИИ ДОБРОВОЛЬНЫХ ОБЪЕДИНЕНИЙ

В статье представлена общая характеристика организационных структур управления. Проанализированы существующие формы объединений предприятий и организаций. Предложены варианты организационных структур, соответствующие специфическим характеристикам добровольных объединений, обоснована необходимость их изменения на протяжении жизненного цикла проекта создания объединения предприятий и организаций. Определены задачи дальнейших исследований в данном направлении.

Ключевые слова: добровольные объединения предприятий и организаций, организационная структура управления, проект, жизненный цикл проекта.

Введение. В современных экономических условиях можно наблюдать тенденцию объединения компаний, предприятий, организаций с целью ведения совместной хозяйственной деятельности или ее координации. В соответствии со статьей 70 ХК Украины предприятия имеют право на добровольных началах объединять свою хозяйственную (производственную, коммерческую, научно-исследовательскую и прочие виды) деятельность [1]. Главным признаком объединения предприятий является создание новой