

УДК 338.2

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ КАК НАПРАВЛЕННАЯ ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Костоунова Е.В., Степаненко А.И.

ФГАОУ ВПО Сибирский федеральный университет

Управление проектами содержит в себе аспекты планирования и оптимального распределения ресурсов, конечной целью которого является выполнение миссии предприятия. При отсутствии эффективной системы управления руководитель и участники проекта сталкиваются с проблемами, связанными с конфликтами целей, приоритетов, сроков и нехваткой ресурсов. Успешная реализация проектов в таких условиях, как правило, достигается за счет усилий отдельных руководителей и значительных незапланированных денежных потоков. При этом необходимо учитывать, что внедрение управления проектом требует дополнительных затрат. Соответственно, о необходимости его введения стоит говорить только тогда, когда его достоинства компенсируют неизбежные дополнительные издержки.

В основании управления проектами зарубежных нефтедобывающих компаний лежит концепция устойчивого развития. Она направлена на сбалансированное, экологически безопасное социально-экономическое развитие без истощения природно-ресурсного потенциала и предполагает усиление ответственности компании за все формы деятельности, наносящие ущерб окружающей природной среде. Само понятие «устойчивое управление проектом» было введено исполнительным директором Делового совета по устойчивому развитию Дж. Хью Фолкнером 1994 году.

Устойчивое развитие выступает важным аспектом в корпоративной стратегии нефтедобывающих компаний. Ими накоплен богатый опыт в области управления проектами путем сбалансированного повышения экономической и социальной эффективности с одновременным снижением негативного воздействия на окружающую среду. Можно выделить следующие основные инструменты устойчивого управления проектами, применяемые на практике компаниями нефтедобывающей отрасли:

В британской нефтегазовой компании British Petroleum (BP) действует система операционного менеджмента (OMS), которая представляет собой единую платформу для принятия производственных решений. Она охватывает все области, начиная с технологической безопасности, здоровья сотрудников и заканчивая защитой окружающей среды. Данная система определяет подход к управлению проектами с учетом экологических и социальных аспектов.

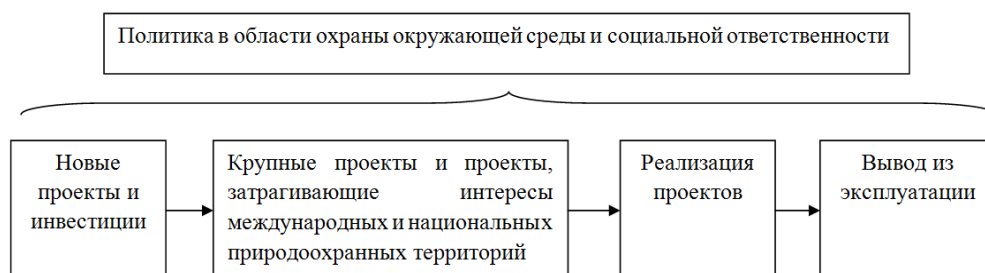


Рисунок 1 – Система операционного менеджмента

Все компании британского концерна Royal Dutch Shell и управляемые концерном совместные предприятия должны соблюдать социальные и природоохранные требования. В ходе реализации проекта и в течение срока его эксплуатации в концерне оценивается полученный опыт, который распространяется на специалистов в области организации труда, правил безопасности и социальной ответственности.

На стадии внедрения все проекты компании ВР изучаются с точки зрения возможных социальных и экологических последствий, которые могут возникнуть. Создается квалифицированная команда специалистов, которая, определяет экологическую и социальную чувствительность проекта, область его потенциального воздействия на экосистемы, возможный объем потребления природных ресурсов, объемы выбросов и сбросов, а так же оценивает социальную напряженность в регионе, демографические показатели и т.п. Располагая всей необходимой информацией и руководствуясь нормативными требованиями, команда дает оценку потенциального воздействия проекта и рекомендует конкретные меры по смягчению этого воздействия.

Прежде чем приступить к выполнению работ по крупным проектам или на действующих производственных объектах, концерн Shell проводит оценку законодательных, природоохранных и социальных последствий наряду с оценкой коммерческих и технических факторов. Оценки экологических, социальных последствий и последствий для здоровья проводятся с целью анализа и управления рисками и возможностями. Shell также оценивает потенциальные затраты проектов, касающихся выбросов CO₂, исходя из цены 40 долларов за тонну CO₂.

Крупнейшая нефтяная компания в мире - ExxonMobil Corporation - оценивает экологическое и социальное воздействие своих проектов с учетом всего их жизненного цикла, что обеспечивает целостный подход к управлению проектами со стадии их разработки до закрытия.

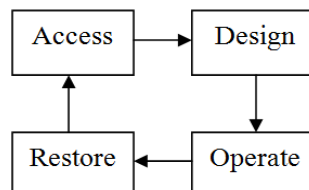


Рисунок 2 – Учет жизненного цикла проекта компанией ExxonMobil

Оценка внешней среды (Assess). Обеспечивает благоприятные экологические показатели, начиная с этапа планирования. Проводится оценка экологического и социально-экономического воздействия с целью рассмотрения влияния на экосистемы, землепользование, качество воздуха, воды, управление отходами, биоразнообразие, здравоохранение.

Проектирование (Design). Объединяет экологические и нормативные требования на ранних стадиях процесса разработки. Компания соблюдает все нормативные экологические требования страны.

Реализация (Operate). Политика компании в области охраны окружающей среды подчеркивает ответственность каждого работника за экологические показатели.

Восстановление окружающей среды (Restore). Деятельность по реабилитации и восстановлению окружающей среды путем применения согласованного между всеми подразделениями подхода позволяет сократить общее экологическое воздействие.

Для России управление проектами – это новое и одно из перспективных направлений для развития нефтедобывающих компаний.

В 1993-1994 годах управление проектами применялось в отдельных проектах нефтедобывающих компаний, однако в качестве корпоративной методологии оно принято не было и попытки применения были больше связаны с энтузиазмом отдельных людей, чем с политикой корпорации.

Внедрение технологий управления проектами в России переживает период бурного роста, начавшегося примерно в 1996 году и на время приостановленного кризисом 1998 года.

В настоящее время большие шаги в управлении проектами делает компания «Роснефть». Особенно это видно в связи с разработкой Ванкорского месторождения. В программу инновационного развития компании заложены такие пункты, как повышение эффективности использования электрической, тепловой энергии и котельно-печного топлива за счет сокращения потерь и нерационального их потребления, применения энергосберегающего оборудования и прогрессивных технологий, экология, альтернативная энергетика.

В результате выполнения упомянутой программы запускаются организационный и финансово-экономический механизмы энергосбережения. Реализуются проекты по внедрению энергосберегающей техники и технологий, производству энергетически эффективных материалов и оборудования, повышается энергоэффективность в промышленности, снижаются выбросы вредных веществ и потребление невозобновляемых энергетических ресурсов. Однако, необходимо отметить, что компания «Роснефть» немаловажное внимание уделяет опыту зарубежных компаний. Поэтому для управления проектами компания приглашает зарубежных специалистов в этой области. Можно сделать вывод, что управление проектами в нефтегазовой отрасли – это инновационная деятельность, направленная на защиту социальной сферы и окружающей среды. Специфика нефтегазовой отрасли усугубляет, в силу своих особенностей, практическое использование новой системы, давно доказавшей свою эффективность в странах с традиционно рыночной экономикой.

Российские предприятия, также как и зарубежные, стремятся принять активное участие в управлении проектами, но на сегодняшний день данные механизмы используются не в полной мере.