

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДОЛОГІЇ ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

INNOVATIVE METHODOLOGIES OF PROJECT MANAGEMENT OF A MODERN ENTERPRISE

УДК 005.8:330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32843/infastruct62-16>

Христенко О.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
і логістики

Національний університет
«Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

Устенко О.С.

студентка
Національний університет
«Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

Khrystenko Olena

National University
«Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

Ustenko Oksana

National University
«Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

У статті досліджено інноваційні методології проєктного управління сучасними підприємствами. Підтверджено необхідність проєктного управління для успішного економічного та стратегічного розвитку підприємств. Наведено основні інноваційні методології, такі як гнучкі методології, які значно поліпшують управління проєктами на підприємстві. Запропоновано визначення «проєкт» в управлінні проєктами. Здійснено дослідження різноманітних підходів до понять у сфері проєктного управління. Визначено стандарти та процеси під час управління проєктами, їхні цілі та завдання. Здійснено аналіз методологічних підходів та основ проєктного управління. Доведено доцільність використання проєктного управління як методу для досягнення швидких результатів та зворотного зв'язку. Визначено, що застосування проєктного менеджменту дасть змогу здійснювати планування, структурування всіх процесів, контроль над різними етапами та швидкі, актуальні та цінні для споживачів результати. Запропоновано методи гнучкого управління, які допоможуть управляти проєктами ефективніше. Визначено переваги застосування проєктного управління на сучасних підприємствах.

Ключові слова: проєкт, гнучкі методології, проєктне управління, управління підприємством, проєктно-орієнтований підхід, інновації.

В статті досліджено інноваційні методології проєктного управління на сучасних підприємствах. Підтверджено необхідність проєктного управління для успішного економічного та стратегічного розвитку підприємств. Приведено основні інноваційні методології, такі як гнучкі методології, які значительно улучшают управление проектами на предприятии. Предложено определение проекта в управлении проектами. Осуществлено исследование различных подходов к понятиям в сфере проектного управления. Определены стандарты и процессы при управлении проектами, их цели и задачи. Проведен анализ методологических подходов и основ проектного управления. Доказана целесообразность использования проектного управления как метода достижения быстрых результатов и обратной связи. Определено, что применение проектного управления позволит осуществлять планирование, структурирование всех процессов, контроль над разными этапами и быстрые, актуальные и ценные для потребителей результаты. Предложены методы гибкого управления, которые помогут управлять проектами более эффективно. Определены преимущества применения проектного управления на современных предприятиях.

Ключевые слова: проект, гибкие методологии, проектное управление, управление предприятием, проектно-ориентированный подход, инновации.

The article investigates innovative methodologies of project management at modern enterprises. The necessity of project management for successful economic and strategic development of enterprises is confirmed. The main innovative methodologies such as flexible methodologies that significantly improve project management in the enterprise are presented. The definition of "project" in project management is offered. Research has been conducted for various approaches to concepts in the field of project management. The main innovative methodologies that will help to improve project management at the enterprise are identified. The author described the key benefits of using project management for different projects in various fields such as fast results that lead to fast feedback from clients that allow fixing the mistakes and trying to create something new again, the opportunity for a quick adaptation period and management of expectation and changes management. Standards and processes in project management, their goals and meanings are defined. The variety of fields that use project management allows to make suggestion that this new methodology gives a lot of positive results and it fits to different businesses not only in Ukraine, but in the world as well. A big companies use project management because they understood the advantages of this approach. The analysis of methodological approaches and bases of project management is carried out. The feasibility of using project management as a method to achieve fast results and feedback has been proven. It is determined that the application of project management will allow planning, structuring of all processes, control over various stages and fast and relevant and valuable results for consumers. Project management as innovative methodology that help to build a great project with high efficiency and in short terms was described in details. Particular attention is paid to the introduction of project management practices in domestic enterprises in order to achieve effective and efficiency results in the implementation of various activities. Flexible management techniques are proposed to help manage projects more efficiently. The advantages of project management application at modern enterprises are determined.

Key words: project, flexible methodologies, project management, enterprise management, project-oriented approach, innovations.

Постановка проблеми. Кризові явища, які відбуваються в економіці України, значне зниження ефективності діяльності підприємств тощо стимулюють пошук інноваційних підходів до управління підприємствами. На думку вітчизняних науковців, запровадження проєктного управління на кожному підприємстві дасть змогу поліпшити економічне становище в Україні. Але в Україні методологія проєктного управління тільки набирає обертів і ще

далеко не відповідає зарубіжному рівню, адже у нас почали впроваджувати і навіть говорити про методології проєктного управління значно пізніше, ніж, наприклад, у країнах Західної Європи чи США. Проте вже на даному етапі необхідність запровадження проєктного управління на різних підприємствах є досить відчутною, оскільки це дає їм змогу створювати нові конкурентні переваги. Економічний та соціальний розвиток країни

залежить насамперед від активізації інноваційної діяльності. Великий вплив на рівень впровадження інновацій справляє забезпечення ефективного управління інноваційними проектами, тому дослідження є доволі актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Багато фахівців працюють над розробленням методологічних аспектів упровадження на підприємствах сучасних систем управління. Вивченням питання проєктного управління займалися такі відомі вчені, як: М.Ю. Агібалова, В.М. Бабаєв, А.В. Гриньов, В.Д. Данчук, В.Й. Жежуха, М.В. Жук, Ю.С. Лемешко, В.А. Месечка, А.В. Плоска, О.Ф. Присяжнюк, О.П. Савіцька, Т.Й. Товт, Р.А. Фатхутдинов та ін.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження інноваційних методологій проєктного управління сучасним підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Із досвіду передових країн світу відомо, що для підприємств, які впроваджують інновації, найефективнішою методологією є проєктне управління. Проєктне управління – це методологія, за допомогою якої можливе ефективне планування інвестицій та всього проєкту, враховуючи ризики та непередбачувані обставини, розроблення інноваційного продукту або послуги, надання прозорості всіх процесів проєкту, забезпечення конкурентоспроможності, задоволення споживачів та управління очікуваннями клієнтів. Працюючи за такою методологією, підвищуються результативність та ефективність функціонування підприємства. У кризовий період інноваційні проєкти допомагають підприємству вижити, адже з їх допомогою керівники мають можливість експериментувати та випробувати свої теорії та новації, а також швидко реагувати на зміни. Тому застосування таких новітніх методів проєктного управління – це вдалий спосіб, який перевірений на практиці, результативного та ефективного управління підприємством.

Унаслідок даних переваг на ринку праці поступово з'являється велика кількість фахівців із проєктного управління, які налаштовані на подальший розвиток у цій сфері, адже вона справді приносить результати для підприємств та стрімко набирає обертів [1, с. 502].

Що ж таке проєкт? Під цією назвою розуміють велику кількість конкретних та дієвих справ: епізодичних, оригінальних, самодостатніх. Досить часто вони не є фрагментами стратегії чи програми на підприємстві, можуть стосуватися різних напрямів діяльності та сфер, створюються та реалізуються незалежно один від одного, від загальносупільних інтересів.

Але вони завжди мають конкретну мету, задля чого це потрібно реалізувати та терміни виконання, тобто проєкт завжди має закінчуватися досягненням поставленого результату. Отже, на

сучасному етапі розвитку керівники під час управління підприємствами повинні приділяти значну увагу ефективному управлінню проєктами, роботі над виявленням спільних тенденцій різновекторних проєктів, визначенню реальної потреби використання проєктів для досягнення максимальної користі та результативності.

Сьогодні проєктне управління є однією з найактуальніших інноваційних управлінських методологій, яка націлена на швидкий розвиток та визнання. Поняття «проєкт» має велику кількість підходів та думок щодо його сутності та розуміння. Так, деякі вчені вважають, що це одноразовий комплекс дій, який спрямований на досягнення поставленої мети, а інші – що під проєктом можна розуміти управління підприємством у цілому [2, с. 138].

На нашу думку, проєкт – це певний процес для досягнення конкретних цілей і вирішення конкретного бізнес-завдання, без використання якого сьогодні неможливо розвиватися підприємству у сучасному економічному середовищі.

Слід відзначити, що ефективне управління інноваціями та їх швидкий розвиток із більшою вірогідністю буде відбуватися, якщо застосовувати проєктне управління на підприємстві, а також використовувати інноваційні методології, які структурують та спрямовують роботу.

Діяльність, яка спрямована на реалізацію планів, досягнення поставлених цілей та завдань, при цьому використовуючи певні ресурси: люди, капітал, матеріали тощо, а також використання найсучасніших методологій та технологій в управлінні є проєктним управлінням (Project Management) [3, с. 172]. У сучасному світі проєктне управління є інструментом успішних керівників, які не бояться викликів. Сьогодні це є однією з ознак ефективного та результативного менеджменту на підприємстві, яка дає можливість досягати неабияких результатів у різних сферах та напрямках. Якщо говорити про макрорівень, або мікроменеджмент, то керівникам організацій потрібно приділяти особливу увагу та зрозуміти важливість та складності такого управління.

В Україні створена та ефективно функціонує Українська асоціація управління проєктами «УКРНЕТ», основною метою її діяльності є просування проєктного, програмного та портфельного управління з використанням компетентнісних моделей розвитку зацікавлених сторін із можливістю їх міжнародної сертифікації. Керівники підприємств можуть звернутися до даної асоціації з питань управління підприємством на основі проєктного управління, що дасть можливість забезпечити конкурентоздатність, ефективність та стабільний розвиток [4, с. 19; 5, с. 12].

У зарубіжних країнах проєктне управління успішно застосовується у багатьох галузях та напрямках. Це насамперед розроблення

інформаційних технологій, економіка, будівництво, літакобудування, кораблебудування та багато інших. Зростаюча конкуренція на ринку, яка прослідковується у різних сферах діяльності, стимулює до використання та застосування нових інноваційних методологій для того, щоб мати можливість пристосовуватися до невизначеності середовища до постійних змін як ринку, так і вимог споживачів, змушує адаптуватися та реагувати швидко і завершувати проекти скоріше та з високою якістю. Тому необхідність використовувати нові методології та розвиватися є нагальною, і саме тому підприємства України вже почали цей процес. Багато відомих українських IT-компаній (NIX Solutions, EPAM, Ciklum, SoftServe) уже давно застосовують проектне управління, адже вони відчувають переваги застосування даної методології [6, с. 12].

Проектний підхід – це особлива форма управління, яка концентрує свою увагу та може бути успішною завдяки трьом складникам: часу, вимогам або завданням, бюджету, а також у центрі всього має бути якість. Ці складники дають можливість концентруватися на головних моментах та управляти дійсно важливими речами.

Звичайно, в управлінні підприємством є багато підходів окрім проектного, важливо розглянути й інші. У табл. 1 наведено детальну інформацію та коротку характеристика про кожен із них. Але, звичайно, використовувати ці підходи в чистому вигляді, не модифікуючи та не об'єднуючи їх, неефективно та нераціонально. Кожна ситуація є унікальною, і кращим варіантом буде використання

певних елементів із різних підходів, щоб створювати власний підхід.

Переваги проектного підходу:

- поліпшення якості та продуктивності праці працівників, застосовуючи методології з проектного управління, які дають змогу швидше виявляти проблеми та усувати їх;
- прогнозування строків та результатів, адже у проекті завжди є етап планування та створення плану роботи;
- можливість швидкого реагування на зміни для максимального задоволення кінцевого споживача, зміни цілей та тактики;
- можливість отримання швидкого зворотного зв'язку та залучення нових співробітників та партнерів у відповідні процеси;
- можливість отримання результатів у короткі строки за допомогою інноваційних методологій та фреймворків (Agile, Scrum, Kanban);
- поліпшення взаємодії між усіма учасниками проекту завдяки новим методам та частим зустрічам із командою.

На жаль, використання проектного управління у нашій країні має велику кількість суттєвих проблем, що призводить до ускладнень застосування та зниження результативності й успішності окремих проектів. Проблеми проектного підходу наведено на рис. 1.

Розглянемо типові та найбільш поширені помилки, які здійснюються на етапі планування та реалізації великої кількості проектів, що мають вирішити стратегічні цілі підприємства:

Таблиця 1

Основні підходи до управління підприємствами

Підхід	Пояснення	Результативність застосування
Системний підхід (Р.А. Фатхутдінов)	Це методологія дослідження об'єктів як систем.	Застосування в умовах невизначеності та змінності середовища системного підходу дає можливість швидше врегулювати проблеми.
Процесний підхід (М.Х. Мескон)	Підхід до організації та аналізу діяльності компанії, заснований на виділенні і розгляді її бізнес-процесів, кожен з яких протікає у взаємозв'язку з іншими бізнес-процесами компанії або зовнішнім середовищем.	Дає змогу налагодити стабільну роботу підприємства, маючи процеси, які у цьому допоможуть. Звичайно, їх потрібно адаптувати до ситуації, але здебільшого вони визначають стабільну роботу.
Функціональний підхід (Толкотта Парсонса, Роберта Мертона)	Підхід, коли діяльність підприємства представлена як набір функцій, які розподіляються серед підрозділів, де їх виконують конкретні співробітники.	Результативний, коли є можливість виділити функції, які є відокремленими та незв'язаними.
Ситуаційний підхід (Л. фон Берталанфі)	Підхід, спрямований на розвиток ситуаційного мислення.	Найчастіше використовують поза стандартних ситуацій, у ситуаціях невизначеності і ризику.
Поведінковий підхід (Р. Лайкерт)	Основною метою цього підходу є підвищення ефективності фірми за рахунок підвищення ролі людських ресурсів.	Застосування у творчій роботі, коли працівники є генераторами ідей.
Програмно-цільовий підхід (К. Вайса)	Ґрунтується на чіткому визначенні цілей організації та розроблення програм щодо оптимального досягнення цих цілей з урахуванням ресурсів, необхідних для реалізації програм.	Найкраще застосовується на великих підприємствах.

Джерело: розроблено за [7; 8]



Рис. 1. Проблеми проєктного підходу в Україні

Джерело: розроблено за [1–3]

– відсутність критеріїв досягнення стратегічних цілей та невстановлений зв'язок між стратегічними цілями підприємства та цілями окремих проєктів;

– незрозумілі, занадто недосяжні цілі, які демотивують працівників та не виправдовують очікувань клієнтів;

– неправильне або неповноцінне використання методології та підходів проєктного управління, недостатній рівень кваліфікації, багато непотрібних документів та процесів, ускладнення простих речей, збільшення формалізації;

– нереалістичні строки виконання робіт та закінчення проєкту, нераціональне управління ресурсами на проєкті, проблеми з ефективною комунікацією, неправильне подання інформації про цілі, сутність, ролі та взагалі процеси проєктів та їх значення.

Безумовно, для того щоб розвивати проєктне управління в Україні, керівники підприємств повинні створити певні умови, за яких таке управління і такий підхід будуть успішними, залучити зарубіжні знання та досвід, їх напрацювання та навіть кадри, адже це довгострокова інвестиція в майбутнє підприємства та бізнесу. Тому впровадження проєктного управління надає переваги економічного та управлінського плану, що й є показником ефективності цілої методології управління проєктами.

Серед інноваційних методологій проєктного управління гнучкі методології (Agile) займають почесне перше місце, адже саме вони пришвидшують та мають за мету скоріше отримати результат чи частину готового продукту для того, щоб

отримати зворотний зв'язок та виправити виявлені помилки чи довести продукт до досконалості [9, с. 40].

Спочатку дана методологія використовувалася тільки в розробленні програмного забезпечення в ІТ-компаніях, але згодом стало зрозуміло, що у сучасному світі зміни у будь-якому бізнесі відбуваються часто та непередбачувано, а зміни смаків і вподобань споживачів та клієнтів відбуваються щосекунди. Саме тому методологія Agile стала тим самим ковтком свіжого повітря, що вже допомогло та допомагає розвиватися підприємствам по всьому світі та в Україні.

На базі ідей та принципів методології Agile були розроблені та широко використовуються популярні підходи для управління проєктами Scrum, Kanban та ін. Їхні переваги наведено в табл. 2.

Слід зауважити, що, застосовуючи гнучкі методології, можна апробувати теорії та ідеї, швидко отримати зворотний зв'язок та рухатися далі у більш правильному напрямі. Це краще, ніж зробити якісний продукт, який нікому буде не потрібний, адже щось схоже може вже бути на ринку, або продукт став неактуальним у суспільстві.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, застосування інноваційних методологій проєктного управління є актуальним та необхідним інструментом управління на сучасному швидкозмінному ринку та світі у цілому. Проєктне управління значно підвищує продуктивність та ефективність інноваційних проєктів, а також поліпшує лояльність клієнтів, тим самим забезпечує високу результативність та конкурентоспроможність на ринку.

Переваги підходів до управління проектами

Scrum	Kanban	Extreme Programming
Невеликі команди до 10 працівників дають змогу швидше отримувати інформацію та обробляти вимоги клієнтів. Ефективна робота з ризиками та змінами. Зниження витрат на проєкт, адже робляться тільки пріоритетні речі. За допомогою якісного планування та аналізування досягається високий рівень прозорості.	Застосовується в управлінні проєктом, де вже існує певна система, яку потрібно підтримувати і випускати продукт за потребою – ідеальне рішення для таких проєктів. А також там, де існує різна кількість завдань із різними пріоритетами. Дана методологія допомагає візуалізувати обсяг роботи, а також скоротити час, коли робота перебуває в процесі активного виконання. Зміни можуть вводитися в будь-який час, адже завдання беруться в роботу по черзі залежно від пріоритету.	Основна перевага Extreme Programming полягає у тому, що ця методологія дає змогу компаніям економити витрати та час, необхідні для реалізації проєкту. Економія часу доступна завдяки тому, що Extreme Programming орієнтована на своєчасну доставку кінцевої продукції за допомогою прозорості та чітко описаних завдань. Команди Extreme Programming заощаджують багато грошей, оскільки не використовують занадто багато документів. Зазвичай вони вирішують проблеми шляхом обговорення всередині команди. У зв'язку із цим команди створюються невеликими. Весь процес у Extreme Programming є видимим і підзвітним. Постійний зворотний зв'язок також є сильним боком.

Джерело: розроблено за [5; 9]

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Лучко Г. Сучасний стан та проблеми розвитку проєктного менеджменту в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 501–506.
2. Козакова О. Інноваційна система управління бізнес-процесами проєктно-орієнтованої організації соціального спрямування. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 6(16). С. 136–142.
3. Павлова С.І. Проєктно-орієнтовані організації як розвиток методів управління підприємством. *Вісник ЖДТУ. Економіка, управління та адміністрування*. 2017. № 4(78), С. 170–177.
4. Бушуєв Д.А. Механізми управління проєктами в умовах «поведінкової економіки». *Управління розвитком складних систем*. 2018. № 34. С. 19–25.
5. Бушуєв С.Д., Бушуєв Д.А. Лідерство в застосуванні гнучких методологій створення інформаційних технологій. *Інформаційні технології та засоби навчання*. 2019. Т. 70. № 2. С. 1–15.
6. Бушуєв С.Д. Зміна парадигм в управлінні інфраструктурними проєктами та програмами. *Управління розвитком складних систем*. 2019. Вип. 37. С. 6–12.
7. Agile Project Management Hand book v2.0. URL: <http://agilehandbook.com/agilehandbook.pdf>.
8. Agile Project Management: Best Practices and Methodologies. URL: <https://www.altexsoft.com/media/2016/04/Agile-Project-Management-Best-Practices-andMethodologies-Whitepaper.pdf>.
9. Тесля Ю.М., Хлевна Ю.Л., Оберемок Н. В. Управління створенням конкретизованої методології управління проєктами. *Управління проєктами, системний аналіз і логістика*. 2016. № 17. С. 35–46.

REFERENCES:

1. Luchko Gh. Suchasnyj stan ta problemy rozvytku proektnogho menedzhmentu v Ukraini [Current state and problems of project management development in Ukraine]. *Ekonomika i suspiljstvo*, no. 9, pp. 501–506.
2. Kozakova O. (2014) Innovatsiina systema upravlinnia biznes-protsesamy proektno-orientovanoi orha-

3. Pavlova, S.I. (2017) Proektno-oriyentovani orhanizatsiyi yak rozvytok metodiv upravlinnya pidpryyemstvom [Project-oriented organizations as the development of enterprise management methods]. «*VisnykZhDTU*»: *Ekonomika, upravlinnya ta administruvannya*, no. 4(78), pp. 170–177.
4. Bushuiev D.A. (2018) Mekhanizmy upravlinnia proektamy v umovakh «povedinkovoi ekonomiky» [Project management mechanisms in a «behavioral economy»]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, no. 34. pp. 19–25.
5. Bushuiev S.D., Bushuiev D.A. (2019) Liderstvo v zastosuvanni hnuchkykh metodolohii stvorennia informatsiinykh tekhnolohii [Leadership in th eapplication of flexible methodologies for creating in formation technology]. *Informatsiini tekhnolohii ta zasoby navchannia*. Tom 70, no. 2, pp. 1–15.
6. Bushuiev S.D. (2019) Zmina paradyhm v upravlinni infrastruktturnymy proektamy ta prohramamy [Paradigmshift in the management of infrastructure projects and programs]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system. Zbirnyk naukovykh prats*. Vyp. 37, pp. 6–12.
7. Agile Project Management Handbook v2.0. Available at: <http://agilehandbook.com/agilehandbook.pdf> (accessed 20 October 2021).
8. Agile Project Management: Best Practices and Methodologies. Available at: <https://www.altexsoft.com/media/2016/04/Agile-Project-Management-Best-Practices-andMethodologies-Whitepaper.pdf> (accessed 11 October 2021).
9. Teslia Yu.M. (2016) Upravlinnia stvorenniam konkretyzovanoi metodolohii upravlinnia proektamy [Management of creation of the specified methodology of project management]. *Upravlinnia proektamy, systemnyi analiz i lohistyka*: Zb. nauk. pr. Kyiv: NTU. No. 17, pp. 35–46.