

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF PROJECT MANAGEMENT IN PUBLIC MANAGEMENT

Дослідження, викладені у статті, зумовлені великою зацікавленістю українського суспільства в можливих перспективах його майбутнього розвитку та зростанням вимог до системи публічного управління щодо прискорення процесів європейської інтеграції України. Визначено особливості проєктного менеджменту, який бере свій початок із виникнення людської цивілізації, його зв'язок із публічним управлінням.

Саме проєкти змінюють наш світ. Починаючи зі звичайного для нас повсякденного приготування сніданку й завершуючи глобальним науково-технічним прогресом, представники людства проходять одні й ті ж кроки: задумують, планують, упродовжують і контролюють. Теоретичне оформлення методологічних підвалин проєктної діяльності було зафіксовано тільки в ХХ ст., коли надбанням наукової громадськості стали роботи Гантта, за допомогою діаграм якого можна було легко і зручно в графічній формі відобразити перебіг певних подій із деталізацією за датами й визначити їх тривалість.

Основну увагу приділено публічному управлінню щодо його механізмів, теоретичного, методологічного та практичного обґрунтування, а також конкретизації завдань з їх реалізації в сучасних умовах з урахуванням потреб суспільних змін. Проаналізовано науковий доробок щодо питань публічного управління та проєктного менеджменту. Встановлено, що цим питанням приділено увагу багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Визначено, що на практиці управління проєктами успішно використовується метод критичного шляху (Critical Path Method – CPM) і метод аналізу й оцінки програм (Program Evaluation and Review Technique – PERT).

Нині «Основи знань з проєктного менеджменту» є найповнішою збіркою професійних знань у сфері управління проєктами, включаючи традиційні методи, які вже позитивно зарекомендували себе, і нові, що мали лише обмежене застосування. Визначено, що масштаб використання методів проєктного менеджменту в публічному управлінні не відповідає потребам сучасного розвитку суспільства. Охарактеризовано суттєву різницю між методологією управління проєктами та теорією публічного управління. Визначена проблема потребує подальшого вивчення та обґрунтування.

Ключові слова: поняття проєкту, управління проєктами, публічне управління, проєктний менеджмент, державне управління.

The research is made in the article, due to the great interest of Ukrainian society in the possible prospects of its future development and growing demands on the public administration system to accelerate the processes of European integration of Ukraine. The peculiarities of project management, which originates with the emergence of human civilization and its connection with public administration, are determined. It is projects that change our world. From our usual daily breakfast to global scientific and technological progress, humanity has repeatedly taken the same steps: conceiving, planning, implementing and monitoring. But the theoretical design of the methodological foundations of project activities was recorded only in the twentieth century, when the scientific community became the work of Gantt, whose diagrams could easily and conveniently graphically display the course of certain events in detail by date and determine their duration.

The main attention is paid to public administration in terms of its mechanisms, theoretical, methodological and practical justification, as well as the specification of the tasks of their implementation in modern conditions, taking into account the needs of social change. The scientific achievements on the issues of public administration and project management are analyzed, it is established that these issues are paid attention to many domestic and foreign scientists. It is determined that the Critical Path Method (CPM) and the Program Evaluation and Review Technique (PERT) method are successfully used in the practice of project management.

Today, the Project Management Knowledge Base, in its next version, is the most complete collection of professional knowledge in the field of project management, including traditional methods that have already proven themselves and new ones that have only limited application. It is determined that the scale of use of project management methods in public administration does not meet the needs of modern society. The significant difference between the project management methodology and the theory of public management is described. The identified problem needs further study and justification.

Key words: project concept, project management, public administration, project management, public administration.

УДК 351:005
DOI <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2020.18.7>

Галушка В.Ю.
к. наук з держ. упр.,
старший викладач кафедри керівництва
військами (силами) в мирний час
Національний університет оборони
України імені Івана Черняхівського

Постановка проблеми в загальному вигляді. Період 90-х років ХХ ст. охарактеризувався подальшою систематизацією досвіду й теоретичним узагальненням вже наявних знань із управління проєктами.

Усвідомлюються можливості застосування управління проєктами в нетрадиційних сферах, таких як соціальні, економічні, великі міжнародні проєкти, вивчаються можливості використання засобів і методів управління

відповідно до вимог проведення структурних реформ. Розробляються й вводяться в дію національні й міжнародні програми сертифікації менеджерів проекту й одночасно розпочинаються процеси уніфікації та стандартизації в області управління проектами. Однак, незважаючи на велику кількість досліджень, нині інструменти проектного менеджменту не знайшли широкого застосування в органах державної влади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні, методологічні та практичні обґрунтування висвітлено щодо питань публічного управління та проектного менеджменту у дослідженнях багатьох вчених, як зарубіжних, так і вітчизняних науковців, зокрема О.В. Бірюкова, Т.Г. Фесенко, І.В. Тріфонова, Н.Ю. Калініна, О.І. Шипуліна, С.В. Антоненко, А.С. Товб, Г. Дитхелм, Е. Tsang, Н. Karzner та інших, які визначають різноманітні аспекти управління проектами.

Однак сфера застосування знань з управління проектами наскільки удосконалюється, що кожні два-три роки історію управління проектами необхідно переписувати практично заново. У працях О. Амосова, П. Анахіна, Г. Атаманчук, Н. Гавкалова, В. Бакуменко, В. Мартиненко, С. Попова, Л. Юзькова, К. Ващенко та інших досліджено проблеми у сфері публічного управління.

Мета статті. Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних засад і розроблення науково-практичних рекомендацій щодо нових можливостей публічного управління крізь призму основних засад проектного менеджменту. Досягнення постановленої мети зумовлює надання таких понятійних і сутнісних характеристик:

- публічне управління та проектний менеджмент;
- визначення основних інструментів, методів проектного менеджменту;
- обґрунтування концептуальних напрямів і засад проектного менеджменту;
- окреслення можливості публічного управління крізь призму основних засад проектного менеджменту.

Виклад основного матеріалу.

Управління проектами є однією з найбільш актуальних технологій, що продовжує розвиватися. Все частіше в науковій літературі зустрічаються такі терміни як «проектний менеджмент», «управління проектами», «проектне управління», «проектне управління в державному управлінні».

Методологія проектного управління вважається одним із найпрогресивніших напрямів менеджменту, що дає можливість отримувати

якісні результати з дотриманням заданих часових і фінансових обмежень. Проектний менеджмент вимагає уваги до таких питань як менеджмент вимог, проектна культура, комунікації, документування, якість, ризик-менеджмент, методи генерування ідей і розглядає усі необхідні роботи в контексті фаз проекту (стратегічна, планування, реалізація та закриття) [6].

Аналізуючи дослідження вітчизняних вчених щодо ефективності проектного управління інноваціями і проектами розвитку на всіх рівнях управління, можна зробити висновок, що проектне управління є однією з найбільш актуальних і прогресивних управлінських технологій, найефективнішим інструментом у боротьбі із кризами та продовжує швидко розвиватися. Існує багато напрямів управління проектами, які охоплюють майже всі сфери людського життя, в тому числі і публічне управління.

Публічне управління в Україні проходить поступовий етап свого становлення. У своїх дослідженнях О. Оболенський зазначає, що становлення України повноцінним конкурентоспроможним партнером у світовому цивілізованому та формальному просторі потребує наукового обґрунтування засад публічного управління. Публічне управління – це здійснення сукупності раціональних (тобто запрограмованих і відокремлених за певними ознаками із можливих з урахуванням стану зовнішнього середовища) впливів на функціонування та розвиток колективу людей на основі програми управління та інформації поведінку та стан об'єкта управління, спрямованих на підтримку, поліпшення та розвиток об'єкта управління для досягнення визначеної сукупності цілей [2, с. 3–4].

Відповідно до мети нашого дослідження необхідно визначити особливості проектного менеджменту та його взаємозв'язок із публічним управлінням. Ці два поняття є різновидом одного наукового напрямку – управління. Поняття «управління» (менеджмент) поділяється на такі напрями: банківський, кадровий, менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, операційний, фінансовий, торгівлі, освіти, якості, державне управління, управління проектами. Проаналізувавши різні напрями, результати показують, що часто вони один від одного відрізняються тільки на 10-30%. Решта – це загально теоретичні поняття і підходи управління.

Щодо терміну «проект» у сучасній методології управління існує низка визначень, кожне з яких має право на існування залежно від конкретного завдання, яке необхідно виконати. Термін «проект» (від англ. project) – це те, що замислюється або планується.

У різних дослідженнях можна зустріти й інші визначення поняття «проект», проте всі вони включають ознаки, загальні для всіх проектів: чіткі цілі, які досягаються одночасним виконанням сукупності технічних, економічних, фінансових, організаційних та інших вимог; внутрішні і зовнішні взаємозв'язки операцій, задач і ресурсів, які вимагають координації в процесі виконання проекту; чітко визначені терміни початку і закінчення проекту; обмежені ресурси; унікальність умов реалізації; неминучість різного роду конфліктів. Однак все перелічене має низку загальних ознак, що дозволяє назвати їх проектом: спрямованість на досягнення мети; скоординоване виконання взаємозалежних дій; часові рамки проекту; наявність бюджету; унікальність.

У державі під назвою «проект» реалізується значна кількість конкретних справ (оригінальних, епізодичних, самодостатніх). Часто вони не сприймаються фрагментами певної стратегії чи програми, не складають системи, стосуються різноманітних сфер і напрямів діяльності, формуються і реалізуються незалежно один від одного, від загальносуспільних інтересів, перспектив розвитку [1, с. 21].

Для того, щоб отримати результат і досягти поставлених цілей, проекту необхідно пройти певний шлях, який отримав назву життєвий цикл проекту. Життєвий цикл проекту містить у собі такі фази: ініціація (концепція, ідентифікація); планування проекту (розробка); реалізація проекту (виконання); завершення проекту.

Управління проектом (анг. Project Management) – це діяльність, спрямована на реалізацію проекту з максимально можливою ефективністю при заданих обмеженнях за часом, ресурсами, а також якості кінцевих результатів проекту (документованих, наприклад, у технічному завданні) [4, с. 14].

Нині існує велика кількість стандартів управління проектами. Серед сучасних стандартів PMI (Project Management Institute – Інститут управління проектами), зазначених на офіційному сайті Інституту, є такі групи: основні стандарти, практичні стандарти та структури, додаткові стандарти.

Допершої групи віднесені PMBOK, OPM3, The Standart for Project Management, The Standart for Portfolio Management. До другої – Practice Standart for Project Risk Management, Practice Standart for Earned Value Management, Practice Standart for Project Configuration Management, Practice Standart for Work Breakdown Structures, Practice Standart for Scedulung, Practice Standart for Project Estimating, Project Manager Competency Development Framework. До третьої – Construction Extention to the PMBOK

Guide, Government Extention to the PMBOK Guide. Але це не всі стандарти, які нині діють.

Доцільність застосувати методологію управління проектами для розроблення та здійснення програм і проектів у сфері державного управління зумовлена такими аргументами [3, с. 24–26]: розроблення та втілення державних програм незалежно від рівня, враховуючи їхню складність і багатоаспектність, вимагає застосування інструментів проектного менеджменту; управління проектами є універсальною концепцією, яка може застосовуватися для здійснення будь-яких проектів в усіх галузях і напрямках, починаючи з освіти, науки та медицини і завершуючи важкою промисловістю, Збройними Силами та оборонним комплексом; проектний підхід передбачає чіткий розподіл цілей, завдань, функцій та обов'язків щодо реалізації проекту, що полегшує оцінку та підвищує контроль за виконанням завдань підлеглими; за допомогою проектного підходу здійснюється зворотний зв'язок із населенням країни, що дає змогу громадянам краще оцінити діяльність органу державного управління.

Головними елементами проекту є задум, ідея, засоби їх реалізації (вирішення проблеми) та результати, які здобуваються в процесі реалізації проекту. Для того, щоб отримати результат і досягти поставлених цілей, проекту необхідно пройти певний шлях, який отримав назву життєвий цикл проекту. Поняття «життєвий цикл проекту» є вихідним для дослідження проблем фінансування робіт проекту і прийняття відповідних рішень.

Життєвий цикл (Project Life Cycle) – це певний набір послідовних фаз проекту, кількість і склад яких визначається потребами керування проектом. Виділяють чотири фази проекту:

- 1) ініціація (концепція, ідентифікація);
- 2) планування проекту (розробка);
- 3) реалізація проекту (виконання);
- 4) завершення проекту.

Фаза ініціації визначає зміст та межі проекту. Якщо зазначений етап виконується не повністю, то здебільшого проект не буде відповідати вимогам. Усі невідповідності повинні бути розглянуті, по них повинні бути прийняті певні рішення.

Після фази ініціювання проект планується з необхідним рівнем деталізації. Головне завдання – спланувати час, ресурси, витрати та ефективно керувати ризиками протягом впровадження проекту. На фазі виконання відбувається реалізація розробленого плану проекту, тобто створюється матеріальний продукт (послуга, звіт, обчислювальна програма).

У групу завершальних процесів входять процеси, які використовуються для формального завершення всіх робіт проєкту, передачі завершеного продукту іншим особам або закриття зупиненого проєкту. Коли ця група процесів виконана, вона підтверджує, що в усіх групах процесів належним чином зроблені певні процеси для закриття проєкту, і формально встановлює, що проєкт або фаза проєкту закінчені.

Нині необхідно вивчити всі питання та досвід застосування проєктного менеджменту в інвестиційних проєктах, бізнесі для того, щоб мати змогу ефективно втілювати цю практику у публічне управління.

Необхідно виокремити два основних підходи щодо ефективності діяльності органів публічної влади. Перший функціонує в межах так званої «традиційної» моделі державного управління, організаційна ефективність у якій пов'язана з організаційними процесами. Може бути поставлено знак рівності між поняттям «ефективність» та «якісне виконання функції», що призводить до ігнорування зовнішніх стосовно організації інтересів. Другий підхід до розуміння ефективності сформувався в межах «нового публічного менеджменту», що означає перехід від адміністрування до менеджменту. Зміцнення акцентів у діяльності публічних організацій на результати потребує від організацій чіткого визначення своєї місії, цілей і завдань [5, с. 67].

Висновки. Отже, нині важливим стимулом в Україні є вибір вектору розвитку публічного управління на засадах проєктного менеджменту. Одним із важливих процесів є процес

планування, який є критично важливим, однак складним і схильним до помилок.

Метою планування є отримання оптимальної відповіді на глобальне питання створення проєкту – питання про те, що саме створювати. Відповідь включає в себе опис функцій, ресурсів, а також календарний графік. Використання методології проєктного менеджменту є важливим напрямом діяльності державного управління.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Безверхнюк Т. Проєктно-орієнтований підхід як нова філософія організації управління державними програмами і проєктами. Науковий вісник Академії муніципального управління : зб. наук. пр. Київ : Академія муніципального управління, 2011. Вип. 3. С. 17–24.
2. Оболенський О. Публічне управління: цивілізаційний тренд, наукова теорія і напрям освіти. Публічне управління: шляхи розвитку : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 26 листопада 2014 року): у 2 т. / [за наук. ред. Ю. Ковбасюка, С. Ролманюка, О. Оболевського]. Київ : НАДУ, 2014. Т. 1. С. 4.
3. Лашук А. Формування і управління портфелем проєктів. Глобалізація та управління проєктами у XXI столітті : матер. наук.-практ. конф. (Львів, 9-10 жовтня 2013 року). Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2013. С. 100–109.
4. Филипенко О.М. Управління проєктами : концепт лекцій / О.М. Филипенко, Т.С. Колеснік. Харків : ХДУХТ, 2016. 99 с.
5. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія / За заг. ред. С. Чернова та ін. Запоріжжя : ЗДІА, 2016. 606 с.
6. M. Daud Alam., Uwe F. Guhl Project-Management in Practice. A Guideline and Toolbox for Successful Projects. Springer. Verlag GmbH Germany, 2016. 183 с.