

УДК 005.8+ 005.95/.96

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.195.117-121>**Лисак В.Ю.**

кандидат економічних наук

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

Lysak Volodimir

PhD in Econ. Sc.

Kamianets-Podilskyi Ivan Ohiienko National Universiti

<https://orcid.org/0000-0001-8469-4166>**Андрейцева І.А.**

кандидат економічних наук

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

Andreitseva Irina

PhD in Econ. Sc.

Kamianets-Podilskyi Ivan Ohiienko National Universiti

<https://orcid.org/0000-0003-0337-4107>**Ткачук В.В.**

кандидат економічних наук

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

Tkachuk Vitaly

PhD in Econ. Sc.

Kamianets-Podilskyi Ivan Ohiienko National Universiti

<https://orcid.org/0000-0002-8529-9632>

ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ОДНА З ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Конкурентне середовище в якому перебувають вітчизняні підприємства постійно змінюється під дією різноманітних факторів як внутрішніх так і зовнішніх. У зв'язку з цим для збереження ринкових позицій керівникам підприємств необхідно не тільки розробляти та впроваджувати різноманітні проекти але й здійснювати ефективно управління ними.

У статті проведено аналіз наукових праць як зарубіжних так і українських вивчених категоріального апарату щодо формування та розвитку категорій як «проект», проектна діяльність», «управління проектами» та ряду суміжних категорій.

Досліджено, що постійні зміни які відбуваються економіці сформували причини які сприяли виокремленню управління проектами в самостійну галузь менеджменту серед причин є: зростання темпів виробництва стає не можливим без зміни управлінських підходів, ринок зазнає постійних змін, що зумовлює все частіше застосовувати різноманітні проекти яки необхідно професійно управляти.

Ключові слова: менеджмент, проектна діяльність, проект, проектний менеджмент, інновація, нові технології, ідея, планування, управління проектами.

EVOLUTION OF PROJECT MANAGEMENT DEVELOPMENT AS ONE OF THE PERSONNEL MANAGEMENT TECHNOLOGIES

The competitive environment in which domestic enterprises are constantly changing under the influence of various factors, both internal and external, especially in the conditions of martial law in which our country is. Therefore, in order to maintain market positions, enterprise managers need not only to develop and implement various projects, but also to effectively manage them. The article analyzes the scientific works of both foreign and domestic scientists regarding the study of the categorical apparatus regarding the formation and development of such concepts as "project", "project activity", "project management" and a number of related categories. On the basis of the conducted research, it was concluded

that this issue among domestic scientists began to be investigated not so long ago, the founders are foreign scientists, most of whom claim that the project is a unique creative activity that has its own beginning and end, which is aimed at achieving the final goals. The main directions of the development of the concept of "project management", the founder of which is G. Gant, have been determined. It was found that the majority of both foreign and domestic scientists are inclined to the opinion that project management is an activity aimed at the implementation of the project with the maximum possible efficiency under the given restrictions on time, funds (resources) and the quality of the final results. It has been studied that the constant changes taking place in the market economy formed the reasons that contributed to the separation of project management into an independent branch of management, among the main reasons are: increasing the pace of changes in industry, for which management is one of the ways to achieve success in the competition with changes; market conditions are becoming more demanding, projects are larger and require more professionalism in management; more and more often, the activities of managers are related to the implementation of projects, however, project management differs from other managerial activities, requiring special skills, tools, organizational structure, etc.; the problems of integration of different companies and different types of activities in the course of project implementation deepen, and project management introduces forms and methods that make it possible to cope with these integration processes.

Key words: management, project, project management, innovation, new technologies, idea, planning, project management, project activity.

JEL classification: L20, M12, O22

Постановка проблеми. Сучасні реалії в яких знаходяться як зарубіжні так і вітчизняні підприємства свідчать про постійні стрімкі зміни в процесі управління та виробничої діяльності які відбуваються під дією низки факторів як зовнішнього так і внутрішнього середовища. Для утримання конкурентних позицій та адаптації до змін а також виживання в довготривалій перспективі вимагають від керівників підприємств промисловості застосування нових методів та принципів управління як підприємством в цілому так і персоналом зокрема так до яких варто віднести проектний менеджмент.

В умовах сьогодення керівники підприємств мають розробляти проекти та ефективно управляти ними а також здійснювати проектну діяльність особливо в умовах розвитку інновацій та впровадження нових технологій в процесі кадрової роботи. Для дієвого управління проектною діяльністю керівникам підприємств та відповідних структурних підрозділів, необхідно володіти відповідним категоріальним апаратом, що допоможе в процесі практичної діяльності розробляти та впроваджувати проекти в життя.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми формування категоріального апарату досліджувались як зарубіжними так і вітчизняними вченими які в своїх наукових працях намагаються розкрити суть та зміст різноманітних категорій та наводять дефініції щодо управління проектами в сучасних умовах, серед яких варто зазначити: Томас фон Альткен, Товб А, Цінес Г, Багашова Н.В., Галушка В, Багашова Н.В., Маруніч В.С., Лучко Г.Й., Жигалкевич Ж.М., Щукін Б.М., Тарасюк Г.М., Ноздріна Л.В., Продіус О.І., та інші. Тим не менш в сучасній науковій літературі не достатньо часто можна зустріти порівняння різноманітних категорій, які стосуються проектного менеджменту, тому питання вимагає додаткового поглибленого дослідження.

Метою статті є порівняння різноманітних категорій які стосуються проектного менеджменту, оскільки дана проблема є недостатньо вирішеною та потребує

більш глибоких досліджень категоріального апарату, що стосуються понять проект, проектна діяльність, управління проектами, проектного менеджменту а також узагальнення існуючого категоріального апарату.

Виклад основних результатів дослідження. Перехід економіки країни до нових умов функціонування в умовах глобалізації та входження в світове співтовариство особливо останнім часом вимагає застосування провідних технологій в процесі управління вітчизняними підприємствами харчової промисловості а саме основ проектного менеджменту. Серед вітчизняних науковців та управлінців-практиків основи проектного менеджменту почали застосовуватись доволі нещодавно. Оскільки, на території нашої держави проектний менеджмент є доволі молодою наукою, тому формування категоріального апарату є на стадії зародження та розвитку.

Однак не дивлячись на трансформацію економіки в нашій країні розвиток проектного менеджменту ще не набув широкої популярності дані свідчать про те, що ще за часів раннього середньовіччя Томас фон Альткельн (Thomas von Altkeoln) звертав увагу Taxotechnie (technie – мистецтво і taxien – впорядкування), він стверджує що проектами користувались в Вавилоні та Єгипті ще до зародження та розвитку християнства під час великого будівництва склали плани та реалізовували проекти, в сучасному менеджменті використовується функція планування під час розробки та реалізації проектів [1].

Під час проведення дослідження постає необхідність розглянути основні трактування таких термінів як «проект», «управління проектом», «проектний менеджмент». Наведемо декілька визначень даних категорій які можна знайти в науковій літературі.

Наукова категорія «проект» в перекладі з латинського означає «кинутий вперед» та буквальному розумінні перекладається як креслення, детальний розпис виконуваних робіт та кошторис, за допомогою якого розраховується потреба в основних виробничих фондах, також є думка ще це текст, який має передувати

документу та договору [2, с. 430].

Дослідники Товб А. і Цинес Г. проект розглядають як особливу форму впровадження змін, яка передбачає, що вони повинні бути реалізовані в рамках певних обмежень щодо термінів, вартості та характеристик очікуваних результатів.

Проект це набір взаємопов'язаних заходів спрямований на створення унікального продукту чи послуги в умовах обмеження часу та ресурсів. Управління проектом – це планування, організація та контроль трудових, фінансових матеріальних ресурсів проекту, спрямованих на ефективне досягнення цілей проекту [3].

Дане визначення передбачає в процесі проектною діяльності застосування та використання класичних функцій управління, що вдосконалив процес управління проектами.

Такі науковці як Мартін П. і Тейк К. стверджували, що проект являє собою короткотерміновий процес, з чітким початком та кінцем та в результаті виконання якого є можливість отримання унікального продукту.

З даного визначення слідує, що фахівці які впроваджуватимуть проекти на підприємствах харчової промисловості мають володіти не лише певними знаннями та вміннями але й мати креативне нестандартне мислення яке дозволить розробляти та впроваджувати нові проекти.

Доволі цікавим є бачення на дану проблему вітчизняних науковців які зазначають, що під проектом варто розуміти конкретне завдання з закладеними початковими даними та результатами які можна отримати в результаті реалізації проекту, всі ці данні визначають способи реалізації проекту [4, с. 131-133].

Загально відомим є той факт, що більшість передових наукових течій щодо проектів зародились та розвивались закордоном. В британському стандарті BS 6079-1:2000 можна знайти наступне визначення. Проект включає неповторне поєднання відпрацьованих дій які мають певний початок та звісно кінець, дані дії виконуються певним визначеним працівником або структурним підрозділом який сприятиме реалізації кінцевої мети в чітко обумовлені строки, а також які ресурси при цьому будуть задіяні [5].

Ідентичне твердження можна знайти в австралійському інституті з управління проектами де стверджується, що проект це специфічне поєднання виробничих та управлінських операцій, які мають початкові дати та кінцеві терміни виконання, які сприяють успішній реалізації мети та цілей діяльності підприємства [6].

Американський інститут який здійснює управління проектами розглядає категорію проект як короткотермінове об'єднання, яке утворюється для розробки та впровадження неповторного продукту чи надання ексклюзивної послуги [7].

Варто зазначити, що для того, щоб проект був успішним необхідна чітка та злагоджена взаємодія усіх учасників проекту до яких прийнято відносити: ініціаторів, замовників, інвесторів, керівників проекту, команду проекту та функціональні групи, генерального

контрактора, субконтракторів, проектувальників, консалтингові та інжинірингові послуги, виробників готової продукції, органи влади, власників землі, продавців продукції, покупців кінцевої продукції, конкурентів, інші зацікавлені особи.

А також необхідне дотримання етапів реалізації проекту серед яких: відчуття проблеми, збір даних, визначення проблеми, подання пропозицій, оцінка рішень, вибір рішення, встановлення зв'язків, план виробництва, застосування, моніторинг.

Наступною категорією яку необхідно дослідити часто зустрічається в науковій літературі та серед управлінців-практиків є управління проектами. Управління проектам або (від англ. – project management) – професіоналізм управлінців щодо розумного поєднання всіх видів ресурсів в тому числі матеріальних, фінансових, трудових під час різних стадій життєвого циклу проходження проекту, при використанні передових методів управління які дозволять отримати необхідні результати які передбачені проектом з врахуванням обсягу робіт, ціною, тривалістю, якісними показниками та врахуванням думок всіх учасників які приймають участь в проекті.

Батьком техніки планування та контролю вважається основоположник управління проектами. Він прославився використанням діаграми. Анрі Файоль створив п'ять функцій управління, які формують основні принципи управління проектами і програмами, тому його вважають основоположником управління проектами. Теорію наукового менеджменту Фредеріка Вінслоу Тейлора, наукові праці якого стосувалися деконпозиції праці та розподілу ресурсів і були працьками сучасних інструментів управління проектами, підтримували Г. Гант і А. Файоль.

Представники Інституту проектного менеджменту стверджували, що управління проектами - це мистецтво управління та координації людських і матеріальних ресурсів протягом життєвого циклу проекту, застосування систем сучасних методів і прийомів управління та мінімізації ризиків для досягнення результатів, визначених у проекті за складом, на думку спеціалістів.

З вище наведених визначень стає зрозуміло, крім фінансових та матеріальних ресурсів важливим для дієвого управління проектами, підприємства харчової промисловості мають володіти високим рівнем людського капіталу.

Управління проектами – це процес застосування знань, навичок, методів, інструментів і технологій до проектною діяльності з метою досягнення або перевищення очікувань учасників проекту відповідно до Кодексу знань з управління проектами.

Вчений Х. Таката визначає управління проектами як поєднання науки та мистецтва, що використовується в професійних сферах проекту для створення продукту проекту, шляхом організації надійної команди проекту, ефективно поєднує технічні та управлінські методи, створює найбільшу цінність та

демонструє ефективні результати роботи. Менеджмент - це галузь управління, яка охоплює ті сфери діяльності організації, де реалізується створення продукту або послуги [8].

На теренах нашої держави управління проектами є доволі молодою галуззю знань відповідно серед науковців спостерігається гостра дискусія щодо категоріального апарату.

Кобиляцький Л.С. трактує дану категорію наступним чином, управління проектом це дії направлені на впровадження проекту, для досягнення максимального економічного ефекту, за певний проміжок часу, при обмеженості всіх видів ресурсів та високої якості кінцевого продукту [9].

Серед вітчизняних вчених склалась доволі схожа бачення щодо досліджуваної категорії так наприклад Л.П. Батенко, О.А. Загородніх, В.В.Ліщинська вважають, що управління проектом це діяльність підприємства щодо ефективного управління учасниками проекту та наявними ресурсами, при використанні спеціальних методів, які сприяють успішному завершенню та досягненню поставленої мети [10].

Доволі схожі тлумачення подає Щукін Б.М., який зазначає, що управління проектом це складний процес, який включає використання команди та ресурсів, а також застосування нестандартних методів для успішного якісного завершення та досягнення мети проекту [11].

У працях Ноздріна Л.В., Ящук В.І., Полотай О.І., управління проектом це процес застосування знань, навичок, інструментів і методів операцій проекту для

задоволення потреб, які висуваються до проекту [12].

Становлення проектного менеджменту відбулося в будівельній галузі. Новий виток розвитку проектного менеджменту отримав після закінчення Другої світової війни, коли виникла нагальна потреба у впровадженні та систематизації знань і прийомів, що дозволяють реалізувати оборонні та наступальні програми в найкоротші терміни.

Рідні Тернер, редактор *International Journal of Project Management*, заявив, що управління проектами займе місце функціонального менеджменту в 21 столітті.

Відсутність сертифікованих спеціалістів з проектного менеджменту на ринку праці, відсутність досвіду управління розвитком організацій у керівників підприємств, недостатня мотивація до впровадження інноваційних інструментів у діяльність організацій це лише деякі з проблем, з якими стикається впровадження проектного менеджменту в діяльність організацій.

Висновки. Підвівши підсумок вище викладеного матеріалу постає можливість зробити висновок, що досліджувана проблема є досить актуальною. Аналіз літературних джерел показує, що в умовах функціонування та розвитку економічних відносин серед науковців не склалось єдиного бачення щодо формування та розвитку категоріального апарату який стосується проектного менеджменту. Однак більшість вітчизняних науковців опираються на праці зарубіжних вчених та намагаються закласти основи вітчизняної школи проектного менеджменту та розробити власні концепції притаманні саме нашій країні.

Список використаних джерел:

1. Багашова Н.В. (2015). Міжнародні практики і методики управління проектами у вітчизняному менеджменті. *Ефективна економіка*. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4185>
2. Галушка В. (2020). Теоретико-методичні засади управління проектами. *Підприємництво господарство і право*, № 7. С. 430-433. DOI: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.7.72>
3. Войтович А.І. (2021). Оптимізація процесів управління проектами в сфері обслуговування на прикладі закладу харчування: кваліфікаційна робота освітнього рівня «Магістр» 122 – комп'ютерні науки. Тернопіль: ТНТУ, 68 с. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/36843>
4. Маруніч В.С. (2011). Щодо системності факторів уніфікації проекту побудови пасажирських маршрутних систем міст. *Ринок послуг комплексних транспортних систем та прикладні проблеми логістики*. праці XII міжнар. наук.-практ. конф., 11 травня 2011 р. Київ : МТЗУ, С. 131-133.
5. BSI British Standard Institute, "BS 6079-1:2000 - Project management - Part 1: Guide to project management (BS6079)," *GCTU Repository*, accessed November 21, 2024, URL: <https://repository.gctu.edu.gh/items/show/882>.
6. Australian Institute for Project management, National Competence Standard for Project management. *Guidelines 1996*. 162 p.
7. A Guide to the Project management Body Knowledge. (2000). *Project Management Institute Standards Committee*. 2000 Edition. 224 p. URL: <https://www.cs.bilkent.edu.tr/~cagatay/cs413/PMBOK.pdf>
8. Лучко Г.Й. (2017). Сучасний стан та проблеми розвитку проектного менеджменту в Україні. *Економіка і суспільство*, № 9. С. 501–506.
9. Кобиляцький Л.С. (2002). *Управління проектами*: Київ, 200 с.
10. Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. (2003). *Управління проектами*. Київ, 231 с.
11. Щукін Б.М. (2002). *Аналіз інвестиційних проектів*. Київ. 128 с.
12. Ноздріна Л.В., Ящук В.І., Полотай О.І., (2010). *Управління проектами*. Київ, 432 с.

References:

1. Bahashova N.V. Mizhnarodni praktyky i metodyky upravlinnia proektamy u vitchyznianomu menedzhmenti . [International practices and methods of project management in domestic management: an article in the electronic journal]. Efficient economy, No. 7. Retrieved from : <http://www.economy.nayka.com.ua>. [in Ukrainian].
2. Halushka V. (2020). Teoretyko-metodychni zasady upravlinnia proektamy. [Theoretical and methodological principles of project management. Pidpriemnytstvo gospodarstvo i pravo. No. 7. Pp. 430-433. [in Ukrainian].
3. Voitovych A.I. (2021). Optymizatsiia protsesiv upravlinnia proektamy v sferi obsluhovuvannia na prykladi zakladu kharchuvannia: kvalifikatsiina robota osvithnoho rivnia «Mahistr» 122 – kompiuterni nauky. [Optimization of project management processes in the field of service using the example of a catering establishment: qualification work of the educational level "Master" 122 - computer science]. Ternopil: TNTU, 68 p. [in Ukrainian].
4. Marunych V.S.(2011). Shchodo systemnosti faktoriv unifikatsii proektu pobudovy pasazhyrskykh marshrutnykh system mist. [Regarding the systematicity of the factors of unification of the project of construction of passenger route systems of cities.] The market of services of complex transport systems and applied problems of logistics. works of the 12th international science and practice conference, May 11, Kyiv: MTZU, Pp. 131-133. [in Ukrainian].
5. BSI British Standard Institute, "BS 6079-1:2000 - Project management - Part 1: Guide to project management (BS6079)," *GCTU Repository*, accessed November 21, 2024, URL: <https://repository.gctu.edu.gh/items/show/882>. [In English]
6. Australian Institute for Project management, National Competence Standard for Project management. Guidelines 1996. 162 p. [In English]
7. A Guide to the Project management Body Knowledge. (2000). Project Management Institute Standards Committee. 2000 Edition. 224 p. URL: <https://www.cs.bilkent.edu.tr/~cagatay/cs413/PMBOK.pdf>. [In English]
8. Luchko H.Y. (2017). [Current status and problems of project management development in Ukraine]. *Economy and Society*, No. 9. Pp. 501-506. [in Ukrainian].
9. Kobylatskyi L.S. (2002). *Upravlinnia proektamy*. [Project Management]. Kyiv, 200 p. [in Ukrainian].
10. Batenko L.P, Zahorodnikh O.A., Lishchynska V.V. (2003). *Upravlinnia proektamy*. [Project Management]. Kyiv, 231 p. [in Ukrainian].
11. Shchukin B.M. (2002). *Analiz investytsiinykh proektiv*. [Analysis of investment projects. Lecture notes]. Kyiv, 128 p. [in Ukrainian].
12. Nozdrina L.V., Yashchuk V.I., Polotai O.I. (2010). *Upravlinnia proektamy*. [Project Management]. Kyiv, 432 p. [in Ukrainian].