

СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ТА ЇХ ОСОБЛИВОСТІ MODERN PROJECT MANAGEMENT METHODS AND THEIR FEATURES

УДК 658.5.011

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct65-9>

Боковець В.В.

д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту
та адміністрування
Вінницький торговельно-економічний
інститут
Київського національного
торговельно-економічного університету

Заяц О.М.

магістр
Вінницький торговельно-економічний
інститут
Київського національного
торговельно-економічного університету

Bokovets Viktoriia

Vinnitsia Institute
of Trade and Economics
of Kyiv National University
of Trade and Economics

Zaiats Oleksandra

Vinnitsia Institute
of Trade and Economics
of Kyiv National University
of Trade and Economics

В статті розглянуто сучасні методи управління проєктами. Подано визначення основних методів управління проєктами. Подано характеристику сучасних методів управління проєктами: Scrum, Agile, Lean, Kanban, Six Sigma, PRINCE2. Визначено сутність, ключові переваги та недоліки кожного з розглянутих методів та наведено рекомендації щодо доцільності впровадження методів, залежно від вимог клієнта та галузі застосування. Визначено, що на підставі впровадження розглянутих методів а також при проведеному додатковому аналізі поточного стану управління проєктами на підприємстві є можливість визначення напрямків і пріоритетів розвитку системи управління проєктами. У сучасній економіці концепція проєктного управління є робочим інструментом, використовуваним у багатьох сферах діяльності. Добре розроблений проєкт допомагає підприємству розвиватися, завойовувати нові позиції на ринку, де воно функціонує, реалізовувати перспективні плани.

Ключові слова: управління, проєкт, метод, Scrum, Agile, Lean, Kanban, Six Sigma, PRINCE2.

The article considers modern methods of project management. The definition of the main methods of project management is given. The characteristic of modern methods of project management is given: Scrum, Agile, Lean, Kanban, Six Sigma, PRINCE2. The essence, key advantages and disadvantages of each of the considered methods are defined and recommendations on expediency of introduction of methods, depending on requirements of the client and field of application are given. The need to introduce modern methods of project management in the domestic business system (both at the regional level and at the level individual object) due to the project orientation in the direction of active implementation. International standards of project management. Design the management format focuses on clear clarity parameters for time, finances, material and labor resources. The issue of integration of theoretical approaches into practice implementation of projects and programs of special relevance in Ukraine due to improved controllability in complex organizational conditions: time constraints, changes stability, maximum optimization in the use of resources. It is determined that on the basis of implementation of the considered methods and also at carrying out the additional analysis of a current condition of management of projects at the enterprise there is a possibility of definition of directions and priorities of development of system of management of projects. Currently, there is no perfect and perfect project management system that would be suitable for each type of project and enterprise. However, during the existence of project management, many effective methods of project management, approaches and methods for their implementation in modern enterprises have been developed. The developed approaches differ from each other in the areas of application, detail, self-sufficiency and methods of implementation. Today, more and more companies are switching to design methods. In fact, any major task is a project, because it has a purpose, deadlines, and resources are allocated for its implementation. The project must be skillfully managed. Project management is actively used in the work of IT companies, creative and web agencies, international corporations and even government agencies. In today's economy, the concept of project management is a working tool used in many areas. A well-designed project helps the company to develop, gain new positions in the market where it operates, implement long-term plans.

Key words: management, project, method, Scrum, Agile, Lean, Kanban, Six Sigma, PRINCE2.

Постановка проблеми. В сучасних умовах нестабільності гостро постає питання створення та впровадження сучасних способів організації роботи підприємств. Головною вимогою до даних методів є гнучкість та готовність до змін, проте базуватись вони повинні на чітко сформованому плані дій. Найкраще в собі ці вимоги поєднує проєктний менеджмент та набір різноманітних методологій управління проєктами. Проте, методи та підходи є недостатньо часто задіяними у діяльності українських підприємств, а вибір одного зі способів управління проєктами ускладнюється вибором одного серед кількох наявних.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем впровадження та розробки методів управління проєктами присвячено чимало наукових робіт, серед яких можна виділити праці таких зарубіжних та вітчизняних науковців: Ю. Брігхем, М. Ф. Котлера, К. Макконела, Д. Нортон, Асаула А. Н., Мазура І. І., Коростельова С. П., Максимова С. М., Федотової М. А. та ін.

Постановка завдання. Метою даного дослідження є аналіз сучасних методів управління проєктами, визначення їх ключових особливостей, відмінностей та доцільності застосування на сучасних підприємствах в умовах нестабільності.

Виклад основного матеріалу. В основі успішної реалізації проєкту завжди є вдало освоєні та відпрацьовані управлінські методи. Адже саме від ефективності управління, від своєчасно прийнятих управлінських рішень залежить успішність реалізації проєкту. В той же час виникають труднощі при управлінні проєктами, які зумовлені необхідністю створення ефективної тимчасової системи управління, котра має вдало та ефективно функціонувати з постійно-діючою системою управління. Сьогодні існує чимало ефективних методів здійснення управління проєктами, котрі максимально успішно забезпечують реалізацію проєктів. На даному етапі розвитку науки управління виокремлюють наступні новітні методи управління проєктами: Класичний

проектний менеджмент; Agile; Lean; Kanban; Six Sigma [1].

Найвідомішим в проектному управлінні є класичний підхід. Він засновується на тому, що найбільш очевидний спосіб зробити свій проект більш керованим – це розбити процес його виконання на послідовні етапи. Саме на такій лінійній структурі базується традиційне проектне управління [2].

Класичний проектний менеджмент є одним з найбільш поширених методів управління проектами. Метод базується на каскадному циклі, в ході якого завдання передаються послідовно по кожному етапу. Традиційно виділяють 5 етапів даного методу, при цьому всі завдання мають бути виконані своєчасно до сформованих планів, котрі розробляють за допомогою календарно-сітьового планування – діаграми Ганта. Існує безліч інструментів для її побудови – від простих таблиць Excel і Smartsheet, до професійних програмних пакетів, таких як Microsoft Project та Primavera.

Головною перевагою класичного методу є можливість чітко окреслити бажані кінцеві результати ще на першому етапі, тим самим забезпечивши чітке структурування, регламентування та моніторинг всіх процесів в ході реалізації проекту.

Метод Agile являє собою гнучкий підхід до управління проектами, орієнтований на динамічне формування вимог та забезпечення їх реалізації в результаті постійної взаємодії всередині самоорганізованих робочих груп, сформованих із фахівців різного профілю [3].

Метод передбачає розділення проекту на підпроекти, котрі в підсумку формують завершений кінцевий результат. Також, Метод Agile є достатньо гнучким та адаптивним, що дозволяє здійснити реалізацію проекту навіть у складних або непередбачуваних ситуаціях. Ключові принципи даного методу можна представити у чотирьох головних пріоритетах:

- 1) людський ресурс пріоритетніше за процеси та інструменти;
- 2) успішно працюючий продукт пріоритетніше за документацію;
- 3) співпраця із замовником пріоритетніше за узгодження умов контракту;
- 4) готовність до змін пріоритетніше за дотримання початкового плану.

Сам по собі Agile це скоріше набір ідей і принципів того, як потрібно реалізовувати проекти. Вже на основі цих принципів і кращих практик були розроблені окремі гнучкі методи або, як їх іноді називають, фреймворки (Scrum, Kanban, Crystal тощо). Ці методи можуть досить сильно відрізнятися один від одного, але вони слідуєть одним і тим же принципам.

Метод управління проектами Scrum заснований на обов'язковому використанні чітко сформованих правил. Проектні Scrum-команди

формується виключно з різнопланових фахівців для забезпечення вирішення задачі проекту будь-якої складності. Основа методу базується на формуванні інших коротких етапів, тривалістю 2-3 тижні. Безпосередньо на початку з кожного з етапів команда створює чіткий список завдань, обов'язкових до виконання. Далі кожне з поставлених завдань розподіляють за пріоритетністю, задля їх першочергового виконання та використання. Основна структура методу Scrum містить 5 основних процесів, а саме:

- 1) упорядкування;
- 2) планування;
- 3) щоденна нарада;
- 4) підведення підсумків;
- 5) ретроспектива.

Scrum може здатися складним для впровадження – новий процес, нові ролі, багато делегування та нова організаційна структура. Але це гнучкий і структурований підхід до реалізації проектів, що не дозволяє відхилитися від визначеного напрямку.

Метод управління проектами Lean є більш удосконаленою версією двох попередніх та дозволяє одночасно виконувати декілька різних завдань, котрі перебувають на різних етапах. Це дає змогу значно підвищити гнучкість реалізації проекту та забезпечує оперативну реалізацію завдань.

У методі Lean робота розбивається на невеликі пакети поставки, які реалізуються окремо й незалежно. Проте в Lean для розробки кожного пакета поставки існує потік операцій з етапами: планування, розробки, виробництва, тестування, поставки та інші, що необхідні для якісної реалізації проектів.

Перевагою даного методу є гнучкість етапів, що дозволяє мати впевненість у правильності та вчасності реалізації кожної частини проекту.

У Lean не прописані чіткі межі етапів та дозволяється паралельно виконувати кілька завдань на різних етапах, що підвищує гнучкість і збільшує швидкість виконання проектів [4].

Досить вдалою практикою є поєднання Lean з методом управління проектами Kanban, що робить його значно простішим та ефективнішим.

Метод управління проектами Kanban – це концепція формування безперервного потоку завдань та їх ефективного виконання завдяки максимальній ефективності роботи команди. При цьому має місце чітке нормування роботи команди. Для методу Kanban доцільно виокремити наступні принципи:

- візуалізація роботи;
- обмеження кількості завдань «у процесі».

Для роботи з Kanban необхідно визначити етапи потоку операцій. У Kanban вони мають зображення стовпців, а завдання позначають за допомогою спеціальних карток. Картка переміщується

по етапах, на кожному етапі відсоток завершення завдання стає вище. На виході – готовий до поставання замовнику елемент продукту [5].

Метод управління проектами Six Sigma – це метод, що використовується у конкурентоздатному середовищі на ринку. В склад таких важелів входять і удосконалення менеджменту для вдосконалення процесів виробництва та усунення наявних дефектів.

Даний метод є чітко структурованим, містить чітку систему планування для забезпечення економії ресурсів, підвищення їх якості, а також мінімізації кількості браку і дефектів. Типова формула методу управління проектами Six Sigma: плануй – роби – перевіряй – виправ.

Оцінивши ефективність проектного управління, у 1989 році Уряд Британії створив британську методологію «PRINCE2», у перекладі – «Проекти в контрольованому середовищі версія 2.» Даний метод є менш гнучким та не містить в собі спеціалізованих аспектів управління проектом. Крім того метод «PRINCE2» не використовує конкретних практик та інструментів управління проектами, таких як діаграма Ганта, WBS тощо. У свій же час метод сконцентрований на управлінських аспектах проекту. Це виражено у семи принципах, процесах та темах проекту. Сім принципів визначають загальні правила управління проектами по PRINCE2 та формують базу методології. Сім процесів прописують кроки просування по проектному циклу. Сім тем – аспекти, за якими проводиться контроль для досягнення успіху проекту.

У PRINCE2 більш чітко визначена структура команди проекту, ніж у більшості підходів до проектного управління. Це пов'язано з тим, що цей метод зорієнтований на масштабні державні проекти і великі організації [6].

Перевагою методу є адаптивність до проектів з різним масштабом та будь-якої предметної області. У PRINCE2 є можливість розробки конкретних рекомендацій у ході змін всього життєвого циклу проекту, рольової моделі та набору всіх обов'язкових документів, необхідних для ефективного впровадження проекту.

Висновки з проведеного дослідження. Вибір правильної методології управління проектами важливий, оскільки він визначає, як буде працювати команда над проектом. Система управління проектами забезпечує структури, які можуть привести до успіху або невдачі проекту. Зрештою, методологія повинна обиратися на основі її здатності надавати клієнту найбільшу користь.

Не існує універсальної методології, є ті, які підходять під конкретний проект. Вони також можуть об'єднуватися та змінюватися відповідно до вимог команди, клієнта та проекту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Сучасні методи управління проектами. URL :<http://diplomba.ru/work/33052> (дата звернення: 16.03.2022).
2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), 2014 Ed. Network Square, PA: Project Management Institute.
3. Гнучка методологія розробки Agile. Agile. Як і коли застосовувати цей метод. Головні складові Agile-організації. URL: <https://serviceproekt.ru/uk/finance/gibkaya-metodologiya-razrabotki-agile-agile-kak-i-kogda/> (дата звернення: 20.03.2022).
4. Корзаченко О.В. Оптимізація бізнес-процесів українських підприємств: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2013. № 3. С. 64–69.
5. Kanban. Just-In-Time at Toyota. Management Begins at the Workplace Hardcover – December, 1986
6. Projects IN Controlled Environments (PRINCE2) the Office of Government Commerce (OGC), United Kingdom.

REFERENCES:

1. Suchasni metody upravlinnia proektamy [Modern methods of project management]. URL :<http://diplomba.ru/work/33052> (accessed 16 Mar 2022).
2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), 2014 Ed. Network Square, PA: Project Management Institute.
3. Hnuchka metodolohiia rozrobky Agile. Agile. Yak i koly zastosovuvaty tsei metod. Holovni skladovi Agile-orhanizatsii [Flexible Agile development methodology. Agile. How and when to apply this method. The main components of the Agile organization]. URL: <https://serviceproekt.ru/uk/finance/gibkaya-metodologiya-razrabotki-agile-agilekak-i-kogda/> (accessed 20 March 2022).
4. Korzachenko O. V. (2013) Optyimizatsiia biznes-protsesiv ukrainskykh pidpriemstv: problemy ta perspektvyu [Optimization of business processes of Ukrainian enterprises: problems and prospects]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 3, pp. 64–69.
5. Kanban (1986) Just-In-Time at Toyota. Management Begins at the Workplace Hardcover – December.
6. Projects IN Controlled Environments (PRINCE2) the Office of Government Commerce (OGC), United Kingdom.