

скорочення на 10%. Єдиним сегментом, який продемонстрував позитивну динаміку (+ 15%), стала інтернет-реклама.

Про важливість Інтернету як для бізнесу, так і для держави свідчать цифри, що відображають значне зростання частки даної галузі в українському ВВП. У ситуації стагнації вітчизняної економіки, обумовленої складною геополітичною і макроекономічною обстановкою, Інтернет залишається однією з небагатьох зростаючих галузей економіки: електронна торгівля, платіжні системи, хостинг-індустрія і хмарні послуги зростають щонайменше на 15-20%. При цьому експерти, які взяли участь в дослідженні, відзначають, що «вплив кризи на інтернет-ринки на загальному тлі поки незначно, незважаючи на окремі ситуації скорочення бюджетів і зниження витрат. Очевидно, що так само як в ситуації стабілізації економіки, так і в період її кризи, істотні ресурси можуть бути вкладені в такі соціально-значущі напрямки, як телемедицина та дистанційна освіта, що вже грає взаємовигідну роль для бізнесу та суспільства.

На даний момент значній кількості як комерційних і некомерційних, так і державних структур властива реалізація комунікативних стратегій в інтернет-просторі, звернення до новітніх каналів комунікації, спроба формування і використання принципово нових способів ведення моделей діалогу, інформування та презентації. Підтвердженням цьому, з одного боку, можуть служити програми і стратегії і розроблені по замовленням влади ресурси (наприклад, портал державних послуг), а з іншого боку - увага бізнес-суб'єктів і некомерційних організацій до їх представленості в мережі.

Література:

1. Биков, І. А. GR-комунікації в дзеркалі засобів масової інформації Санкт-Петербурга [Текст] / І. А. Биков // Наукові дослідження та розробки. Сучасна комунікативістика. - 2014. - № 1 (8). - С. 11- 15.

ПІДХОДИ ТА МЕТОДОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

Снурнікова К. В., студентка 3 курсу Навчально-наукового інституту енергетичної, інформаційної та транспортної інфраструктури

Косенко Н. В., доцент кафедри управління проектами в міському господарстві і будівництві, канд.техн.наук, доцент

*Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. Бекетова*

Не існує ідеальної системи управління проєктами, що підходить для кожного з видів проєктів. Також не існує системи, яка б підходила кожному керівнику і була зручна для всіх членів команди. Однак за час існування проєктного управління було створено чимало ефективних підходів, методів і стандартів, які можна взяти на озброєння.

На даному етапі розвитку науки управління проектами виділяють такі підходи до управління проектами:

- класичний проектний менеджмент;
- Agile;
- Scrum;
- Lean;
- Kanban;
- Six Sigma;
- PRINCE2.

Перед тим, як розглянути кожний з цих методів більш детально, ознайомимося з основними поняттями пов'язаними з данною темою.

Управління проектами (project management) – область знань з планування, організації та управління ресурсами з метою успішного досягнення цілей та завершення завдань проекту [1]. Іноді ототожнюється з управлінням програмами, але програма – це фактично вищий рівень: група пов'язаних та взаємозалежних проектів.

Проект — це обмежений часовими рамками процес, що має визначений початок та кінець, зазвичай обмежений датою, але також може обмежуватися фінансуванням або досягненням результатів [1], який здійснюється для реалізації унікальних цілей та завдань [2], зазвичай, щоб призвести до вигідних змін або створення доданої вартості.

Кожен проект унікальний, але кожен потребує стандартизації його проведення. Під стандартизацією мається на увазі діяльність щодо методології управління проектами — починаючи з опису кроків роботи, формування чек-листа, контролю виконання процесів та інше [3]. Існує велика кількість методологій, але деякі з них отримали глобального поширення використання у компаніях. Розглянемо їх більш детально.

Waterfall – це методологія ведення проекту, коли фази робіт йдуть послідовно. Наступна фаза починається тільки після завершення попередньої. Ця методологія зосереджена на вимогах [4]. Метод водоспаду поділяється на окремі етапи, починаючи зі збору та аналізу, розробки рішення, а далі – впровадження рішення та виправлення проблем, якщо такі є. Чим чіткіше було поставлено технічне завдання, тим менше шансів на те, що проект матиме відхилення.

Agile – це сімейство методологій, об'єднаних цінностями та принципами Agile-маніфесту. Agile став основою для цілого ряду гнучких методик, серед яких найбільш відомі Scrum, Lean і екстремальне програмування [4]. Agile, як ще одна методологія РМ, орієнтована на розробку програмного забезпечення, з'явилася як відповідь на низьку ефективність методу Waterfall для управління складними проектами. Основа цього методу – швидкий та гнучкий підхід. Тут немає чіткого збору вимог, навпаки, це ітерація з невеликими поступовими змінами, які відповідають змінам вимог.

Hybrid – гібридний підхід являє собою поєднання методологій Waterfall та Agile. Він включає найкращі частини цих двох методологій та утворює

гнучкий і структурований підхід, який можна використовувати в різних проєктах [4]. Гібридна методологія фокусується на зборі та аналізі вимог і дає можливість швидких ітерацій.

Scrum – не є повнофункціональною методологією управління проєктами – він описує підхід до Agile менеджменту. Незважаючи на те, що він запозичує принципи та процеси в Agile, Scrum має свої власні методи та тактики управління проєктами [4]. Над кожним проєктом працює універсальна команда фахівців, до якої приєднується ще двоє людей: власник продукту та scrum-майстер. Перший з'єднує команду з замовником та стежить за розвитком проєкту; це неформальний керівник команди, другий допомагає першому організувати бізнес-процес, проводить загальні збори. Робочий процес ділиться на рівні спринти. Зазвичай це періоди від тижня до місяця, в залежності від проєкту та команди. Перед спринтом формулюються задачі на даний період, в кінці – обговорюються результати, команда починає новий спринт.

Critical Path Method (CPM) – чотири вищезазначені методології управління проєктами з'явилися в результаті розробки програмного забезпечення. Однією з найбільш популярних альтернатив є CPM. У цьому методі класифікуються всі дії, що необхідні для завершення проєкту у робочій структурі. Потім складається карта прогнозованої тривалості кожної діяльності та залежностей між ними. Це допомагає скласти план дій, які можна виконувати одночасно, а також враховувати, які заходи слід виконати до початку інших [4].

Critical Chain Project Management (CCPM) – цей метод був розроблений як альтернатива методу CPM з акцентом на управління ресурсами та мінімізацію втрат продуктивності. За допомогою методу CCPM виконання робіт починається від кінцевої мети. Спочатку прогнозуються результати, а потім використовується минулий досвід, щоб поставити завдання, необхідні для завершення проєкту. Ефективність методу значною мірою залежить від «монозавдання», тобто зосередження на поставленому завданні та уникнення багатозадачності [4]. Для проєктних команд обмежених ресурсами, CCPM може бути потужною методологією.

Integrated Project Management (IPM) – це поширена методологія управління проєктами у креативних агенціях. Ця методологія робить акцент на спільному використанні та стандартизації процесів в організації. Інтегруючи процеси в організації, методологія надає керівникам кращий погляд на проєкт та доступ до потрібних ресурсів [4]. Це робить IPM особливо придатною для таких компаній.

Методологія управління проєктами PRINCE2 народилася і, на сьогодні, є де-факто стандартом управління проєктами у Великій Британії; її застосування обов'язково у державних проєктах. Назва методології є аббревіатурою від її повної назви Projects In Controlled Environments, її назва відображає її призначення – управління проєктами та групами проєктів у середині організації [4]. Методологія PRINCE2 забезпечує менеджерів проєкту

вигодами, які виявляються у здатності керувати використанням ресурсів, а також діловими та проєктними ризиками більш ефективно.

Kanban. Завдання цього методу – збалансувати різних фахівців всередині команди та уникнути ситуації, коли дизайнери працюють цілодобово, а розробники скаржаться на відсутність нових завдань. Вся команда єдина – в Kanban немає ролей власника продукту та Scrum-майстра. Бізнес-процес поділяється не на універсальні спринти, а на стадії виконання конкретних завдань [4]. Головний показник ефективності в Kanban – це середній час проходження завдання по дошці. Завдання пройшло швидко – команда працювала продуктивно і злагоджено. Завдання затягнулося – треба думати, на якому етапі та чому виникли затримки та чию роботу треба оптимізувати.

Література:

1. Методології управління проєктом [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://sgv.in.ua/off-lifag/25-suchasni-metodi-upravlinnya-proektami>
2. Управління проєктами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Управління_проєктами
3. Сучасні методи управління проєктами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.staff.ua/uk/bloh/metodologiji-upravlinnya-proektom>
4. Старченко Г. В. Управління проєктами: теорія та практика : навч. посіб. / Г. В. Старченко. – Чернівці: видавець Брагинець О. В., 2018. – 306 с.

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТА УПРАВЛІННЯ «ЗЕЛЕНИМИ» ПРОЄКТАМИ

Тимофєєв П. О., студент 2-го курсу факультету менеджменту та маркетингу

Кривда О. В., к.е.н. доцент кафедри економіки і підприємництва

НТУУ «Київський національний політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

На сьогоднішній час тема інтеграції принципів сталого розвитку у проєктній діяльності розглядається лише частково. Історично склалося так, що взаємозв'язок сталого розвитку та управління проєктами як окремий напрямок дослідження сформувався з виходом праць Бернарда Л., Гараіс Р., Гумен М., Мартінаці А., Сільвіус Г., Лабуше К., Тейлор Т. та інших.

Більшість робіт зарубіжних авторів досліджує вплив тих чи інших факторів сталого розвитку на процеси управління проєктами. Наприклад, поточна робота зосереджена на екологічних наслідках та проблемах управління проєктами, які не повністю відображають сутність сталого розвитку. Або, наприклад, дослідження К. Лабуше та А. Брента пов'язані з вивченням соціального аспекту сталого управління проєктами.

Інститут управління проєктами (PMI) визначає сталий розвиток як нову парадигму управління, яка допомагає впоратися із складністю і динамічністю організацій. Сталий розвиток як нова парадигма управління також актуальна