

Тетяна Сергіївна ЯРОВЕНКО

д.е.н., доцент, професор кафедри, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4665-6502>

e-mail: tsyarovenko@ukr.net

Ллона Євгенівна СЕМЕНЧА

д.е.н., професор, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8736-3992>

e-mail: semilon@i.ua

Наталія Вікторівна КУРЯЧА

к.е.н., доцент кафедри, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7105-9232>

e-mail: nkuriacha@gmail.com

Людмила Юріївна ГОРДЕЄВА-ГЕРАСИМОВА

старший викладач, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8845-2890>

e-mail: gor.luda@gmail.com

СУЧАСНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ: ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ, ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ ТА БІЗНЕС-ЕТИКИ

У статті розглянуто сучасні підходи управління проєктами, які включають економічний аналіз, оцінювання ризиків і бізнес-етики та дозволяють підвищити ефективність організації бізнесу. Встановлено, що програмні засоби проєктного менеджменту зосереджено у напрямках управління ресурсами, адміністрування, а також системного управління проєктами, яке включає бюджетування, управління строками й ресурсами, адміністрування процесів. Встановлено, що для проведення аналізу узгодженості проєкту та об'єктів інвестування доцільно застосовувати ієрархічний підхід. Підкреслено, що програмні продукти з управління ризиками можуть виступати додатками до систем календарного планування проєктів, або самостійними програмами. Встановлено, що в управлінні сучасними проєктами доцільне проведення соціального аналізу й аудиту, а також дотримання принципів цифрової бізнес-етики.

Ключові слова: проєктний аналіз, економічний аналіз, оцінювання ризиків, бізнес-етика, методи прийняття рішень, бізнес, організація діяльності, тімбілдінг

ВСТУП

В умовах економіко-політичної та ринкової нестабільності ефективна організація бізнесу базується на сучасних підходах до управління проєктами, які комплексно поєднують та враховують різні аспекти, зокрема економічний аналіз, оцінювання ризиків та бізнес-етики. Інноваційні методи, підходи, механізми та технології забезпечують покращення й полегшення розроблення проєкту та управління ним.

Питанням проєктного менеджменту присвячено праці К. Флемінга, П. Робертса, Р. Хосенлопа, С. Бута, О. Пурського, Ю. Теслі, А. Білощицького, Т. Янковця, А. Проккофьевої, Л. Кобиляцького, І. Мазура, В. Шапіро, Д. Крамської, В. Кучинського, О. Гуцан та ін.

У сучасному світі проєктні організації та представники бізнесу зазвичай реалізують типові проєкти, що розроблено на основі накопичених знань та досвіду. Проте це є проблемою, адже поверхнева схожість та стандартні традиційні підходи у динамічних умовах ведуть до прийняття помилкових управлінських рішень. Отже, виникає гостра потреба додаткових досліджень у напрямі впровадження новітніх підходів управління проєктами з огляду на нові можливості інформаційно-комунікаційних технологій та необхідність адаптації до динамічних змін й інновацій.

МЕТА статті – визначення сучасних підходів до управління проєктами на засадах економічного аналізу, оцінювання ризиків та бізнес-етики для ефективної організації бізнесу умовах динамічного оточуючого середовища.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічну основу дослідження складають методи наукового пізнання: контент-аналіз, функціональний аналіз, методи індукції та синтезу.

РЕЗУЛЬТАТИ

В управлінні проєктом протягом проєктного циклу досягається збалансування робіт й ресурсів за складом і обсягом у просторово-часових межах за заданих параметрів результативності, ефективності, ліквідності, якості та ризиків. Таке збалансування досягається шляхом створення релевантного інформаційно-комунікаційного середовища. Крім того, галузева належність, регіональне розташування, інноваційність й масштабність проєкту зумовлює й специфіку управління ним.

Загалом програмні засоби проєктного менеджменту зосереджено у напрямках: управління ресурсами проєктів на основі їх оптимізації й ефективного застосування (ERPP, PrimaNad); адміністрування проєктів, що дає змогу приймати управлінські рішення й контролювати (APE, PrimaLib); системного управління проєктами (ClickUp, Asana, Paymo, nTask, HiTask, ProofHub, Forecast, Zenkit, ProProfs, Slenke, RaveTree, Basecamp, Wrike, Celoxis, Podio, Trello, Teamwork, Hive, JIRA, Clarizen, Pivotal, Tracker, Liquid, Planner, Бітрікс24, Jira, Basecamp, MS Project, GanttProject, Primavera, TeamLab, OpenProj [1]), що поєднує бюджетування, управління ресурсами й строками та адміністрування процесів.

Також для великих компаній, які реалізують декілька проєктів у комплексі, рекомендується формування

портфеля пріоритетних проєктів, що забезпечують досягнення стратегічних цілей. За такого підходу системно узгоджуються розподіл ресурсів, інвестицій й управління ризиками, що забезпечує їх оптимальне застосування й максимальну ефективність.

Особливу роль у проєктному менеджменті відіграє аналіз проєктів, що розвивається як сучасний науковий напрям. Так, Д. Крамської, В. Кучинський та О. Гуцан розробили методичний підхід до проведення економічного аналізу узгодженості проєкту та об'єктів інвестування. В його основі лежить ієрархічний підхід, який дає змогу виявити сумісні потенційно перспективні проєкти, одночасна реалізація яких дасть змогу одержати синергетичний ефект у межах погоджених цілей та задач розвитку підприємства, а також задоволення очікуванню інвесторів. Пропонується запровадити графічний аналіз порівнянності цілей підприємства та проєкту шляхом зіставлення показників бізнес-плану та результатів господарської діяльності суб'єкта [1].

Основними проєктними ризиками, що потребують управління є: перевищення бюджету, неефективне використання ресурсів, часові затримки виконання робіт, невиконання контрактних зобов'язань, проблеми управління персоналом, інфляція й неплатоспроможність покупців, невраховані попередньо перешкоди (наприклад, бюрократичного характеру, невдале розташування тощо), відсутність захисту інновацій й комерційної таємниці тощо. Суттєвими організаційними проблемами є: взаємодія адміністрування проєктів з управлінням їх ресурсами, а також взаємозв'язок проєктного менеджменту з управлінням компанією. Ці ризики можна зменшити шляхом ефективного управління, яке враховує етап або стадію життєвого циклу, на якій знаходиться проєкт.

О. Данченко та В. Занора зазначають, що сучасні програмні продукти з управління ризиками являють собою інформаційні системи підтримки управління проєктами, виступають окремими додатками до систем календарного планування, або можуть бути самостійними програмами. До них відносяться: Dekker TRAKKER, @Risk Professional for Project, ER Project 1000, Enterprise project, Intelligent Planner, Risk Track, Mesa/Vista Risk Manager, Open Plan, Project Expert тощо [2].

Крім того, фахівці [2] наголошують, що здійснювати керування ризиками нині замало, необхідно управляти: змінами, проблемами, конфліктами, стресами та кризами, оскільки вони взаємопов'язані й мають негативний вплив на проєкт.

Н. Ющенко наголошує, що управління ризиками як окрема підсистема управління проєктами повинна включати: планування, ідентифікацію, аналіз, реагування та контроль [2]. Рекомендовано розширити інструментарій ризик-менеджменту проєкту шляхом застосування сучасних методів таких як [2]: аналіз документації попередніх проєктів та контрольних списків, метод аналогій, опитування експертів, аналіз припущень, методи діаграм (причинно-наслідкових, впливу, системних), SWOT-аналіз, методи творчої генерації ідей («мозковий штурм»), Delphi, метод номінальної групи, картки Кроуфорда, діаграма спорідненості, теорія вирішення винахідницьких завдань тощо.

Все більше компаній в оцінюванні ефективності й управління проєктами враховують бізнес-етику як механізм, що спрямовано на формування й підтримку іміджу (репутації) бізнесу, створює сприятливе бізнес-

середовище, розширює можливості розвитку, допомагає заручитися підтримкою громадськості й налагоджувати взаємовідносини з цільовими аудиторіями. Тоді як недотримання етичних принципів призводить до санкцій, шкоди репутації, втрати довіри, ринку й прибутку.

Для врахування в управлінні проєктом дотримання принципів бізнес-етики доцільним є проведення соціального аналізу й аудиту стосовно поведінки компанії відносно громадськості, екології, охорони здоров'я та безпеки. Нині є різні методики соціального аудиту, зокрема New Economic Foundation (NEF), SmithOBrien тощо.

В такому аналізі й аудиті розглядаються:

- дотримання законодавчо-нормативних вимог, прозорість та підзвітність проєкту;
- соціальна відповідальність проєкту (впровадження заходів з ліквідації й запобігання повторення негативних впливів);
- трудові ресурси проєкту (професіоналізм, рівень освіти й культури, дотримання прав людини та трудового законодавства, психофізичний стан, мотивація й стимулювання праці, соціальний захист, ергономіка, участь працівників в управлінні, корпоративна культура тощо);
- бізнес-поведінка – політика проєкту відносно стейкхолдерів (клієнтів й постачальників, місцевих громад, органів влади, асоціацій та ін.);
- менеджмент якості проєкту;
- екологічність, енергозбереження, охорона навколишнього середовища;
- патріотична спрямованість та волонтерство проєкту.

В управлінні сучасними проєктами в умовах цифровізації бізнесу, доцільно враховувати цифрову бізнес-етику.

В. Компанієць та В. Крацер виділяють напрями цифрової бізнес-етики:

- етика даних, яка вивчає збереження конфіденційності інформації та застосування цифрових даних поза межами прав та етичних принципів;
- етика застосування штучного інтелекту, яка розглядає питання меж та наслідків їх застосування для людини, суспільства, економіки;
- цифрова етика ведення бізнесу і цифрової трансформації, яка, зокрема, стосується цифрових монополій.

Для дотримання цифрової бізнес-етики компаніям в управлінні проєктами рекомендовано: прийняти відповідальність за наслідки цифровізації бізнес-процесів; впровадити оцінювання цифрової бізнес-етики як обов'язкового складника соціального аналізу й аудиту проєкту; підвищувати кваліфікацію персоналу у сфері цифровізації; здійснювати цифрову комплексну перевірку усіх бізнес-процесів; застосовувати етичні принципи цифрового проєктування продукту тощо.

ВИСНОВКИ

Проєктний підхід нині є невід'ємною частиною організації бізнесу сучасних компаній, що забезпечує постійний розвиток відповідно до умов ринку. Ефективна система управління проєктами забезпечує досягнення стратегічних цілей діяльності суб'єктів, їх фінансову стабільність та ринкову позицію. Проте для побудови сучасної системи управління проєктами слід впроваджувати сучасні науково-обґрунтовані підходи, зокрема, до економічного аналізу, оцінювання та управління ризиками, а також врахування принципів бізнес-етики.

Список використаних джерел

1. Смесова В.Л., Дудка А.С., Дмитрієва А.О. Цифровізація у сфері управління проектами та електронній торгівлі. *Економічний вісник*. 2021. №1 (73). С. 115-126.
2. Ющенко Н.Л. Порівняння методів ідентифікації ризиків комплексних проектів з модернізації теплових джерел і теплових мереж. *Держава та регіони*. 2020. № 6. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/6_2020/7.pdf
3. Крамської Д.Ю., Кучинський В.А., Гуцан О.М. Методичний підхід до проведення якісного аналізу узгодженості проекту та об'єкту інвестування. *Вісник національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2020. № 3 (2020). С. 58-66.
4. Данченко О.Б., Занора В.О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень: монографія. Черкаси, 2019. 278 с.
5. Компанієць В.В., Крацер В.В. Актуальні проблеми цифрової етики бізнесу. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 74. С. 150 –166.

References

1. Smiesova V.L., Dudka A.S., Dmitriiieva A.O. Digitalization in the field of project management and e-commerce. *Economic Bulletin*. 2021. №1 (73). pp. 115-126. (in Ukrainian).
2. Yushchenko N.L. Comparison of methods for identifying risks of complex projects for the modernization of heat sources and heat networks. *State and regions*. 2020. № 6. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/6_2020/7.pdf (in Ukrainian).
3. Kramskoi D.Yu., Kuchynskiy V.A., Hutsan O.M. Methodical approach to conducting a qualitative analysis of the consistency of the project and the investment object. *Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Economic Sciences)*. 2020. № 3 (2020). pp. 58-66. (in Ukrainian).
4. Danchenko O.B., Zanora V.O. Project management: risk management and change management in management decision-making processes: monograph. Cherkasy, 2019. 278 p. (in Ukrainian).
5. Kompaniiets V.V., Kratser V.V. Actual problems of digital business ethics. *Bulletin of Transport and Industry Economics*. 2021. № 74. pp. 150-166. (in Ukrainian).

Tetiana YAROVENKO

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of department, Oles Honchar Dnipro National University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4665-6502>
e-mail: tsyarovenko@ukr.net

Iлона SEMENCHA

Doctor of Economics, Professor, Oles Honchar Dnipro National University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8736-3992>
e-mail: semilon@i.ua

Nataliia KURIACHA

PhD in Economics, Associate Professor of department, Oles Honchar Dnipro National University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7105-9232>
e-mail: nkuriacha@gmail.com

Liudmyla HORDIEIEVA-HERASYMOVA

Senior Lecturer, Oles Honchar Dnipro National University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8845-2890>
e-mail: gor.luda@gmail.com

MODERN PROJECT MANAGEMENT APPROACHES FOR EFFECTIVE BUSINESS ORGANIZATION: ECONOMIC ANALYSIS, RISK ASSESSMENT AND BUSINESS ETHICS

Introduction. In the context of economic, political, and market instability, an effective business organization is based on modern project management approaches that combine and take into account various aspects, including economic analysis, risk assessment, and business ethics. Innovative methods, approaches, mechanisms, and technologies improve and facilitate project development and management.

The purpose of the paper is to identify modern approaches of project management based on economic analysis, risk assessment and business ethics for effective business organization in a dynamic environment.

Results. In the paper modern approaches of management projects, that include an economic analysis, evaluation of risks and business-ethics and allow to promote efficiency of organization of business, are considered. It was found out that the program facilities of project management are concentrated in directions: a management, administration, resources and also system management projects, that combine budgeting, management, administration of processes, resources and terms. It was pointed on the fact that for companies that will realize several projects in a complex, a project portfolio design is recommended. It was found out that for implementation of analysis of co-ordination of project and objects of investing it is expedient to apply hieratical approach. It was found out that programmatic items for management risks can come forward as applications to the systems of the projects calendar planning, or by the particular programs. It was found out that for management modern projects social analysis and audit, and also observance of principles of digital business-ethics was necessary.

Conclusion. The project approach is now an integral part of the business organization of modern companies, ensuring giving continuous development according to the market conditions. An effective project management system ensures the achievement of the strategic goals of the enterprises' activities, their financial stability, and market position. However, in order to build a modern project management system, modern science-based approaches should be implemented, including economic analysis, risk assessment and management, as well as compliance with business ethics.

Keywords: project analysis, economic analysis, risk assessment, business ethics, decision-making methods, business, organization of activities, team building