

НАПРЯМ 6. МЕНЕДЖМЕНТ

Бардась Артем Володимирович
*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту,
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»*

Руденко Денис Олександрович
*аспірант,
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-441-5-34>

УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОЄКТІВ В ІТ-ОРГАНІЗАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ОЦІНКИ ЇХ УСПІШНОСТІ

Серед основних внутрішніх змінних на розвиток робіт з реалізації проєкту значний вплив спричиняють структура, культура організації, організаційні можливості, а також розмір та розташування проєктної групи. Зазвичай багаторівневі (ієрархічні) бюрократичні організації використовують прогностичний та каскадний підходи до організації проєктних робіт, у той час як використання адаптивних методів проєктного менеджменту найкраще себе проявляє в організаціях з плоскими, неієрархічними структурами. Згідно з довідником Інституту проєктного менеджменту РМВоК, визначення успіху проєкту враховує як його цілі, так і погляди зацікавлених сторін, а водночас наголошує на важливості досягнення цілей проєкту в межах визначених лімітів часу, вартості та вимог до якості. Однак посібник [1, с. 78] також визнає, що успіх може визначатися в залежності від організації, зацікавлених сторін і

цілей проєкту, відповідним чином пропонуючи визначити критерії успіху проєкту на початку його реалізації з обов'язковим їх узгодженням зі стратегічними цілями організації. Загалом підхід Інституту проєктного менеджменту до визначення успішності проєкту наголошує на важливості досягнення його цілей в межах визначених обмежень, а також визнає необхідність гнучкості управлінських підходів до його організування та виконання, так само як і необхідність узгодження інтересів зацікавлених сторін. Класичний підхід, представлений Зведенням знань про управління проєктами [1], наголошує на плануванні, контролюванні та документуванні усіх процесів та управлінських рішень для забезпечення успіху проєкту. Хоча таке визначення базується на доведеній ефективності багатьох проєктів, воно водночас може бути надто жорстким і негнучким, а отже – не пасувати для тих проєктів, які потребують частих змін або інновацій. З точки зору бізнес-підходу, успіх проєкту можна оцінити з точки зору відповідності методик управління, використаних в процесі виконання самого проєкту, або з точки зору досягнення поставленої мети (відповідності результату, який мав бути досягнутий або очікували досягти) з урахуванням інтересів зацікавлених сторін [2, с. 3]. Загалом, питання щодо визначення успіху проєкту залишається предметом уваги як науковців, так і практиків менеджменту в багатьох країнах світу. На теперішній час можна виокремити три основні точки зору на цю проблему оцінювання успішності проєктної діяльності в організаціях. Перша точка зору, яка водночас є домінуючою в науковому середовищі, зосереджується на визначенні тих факторів організаційного середовища, які можуть сприяти успіху проєкту, його невдачі або створення ситуації ризику, причому підставою для отримання емпіричних даних є практичний досвід управління проєктами [3, с. 16]. Зазвичай, публікації прихильників цієї точки зору присвячені створенню ретельно визначених критичних факторів успіху, факторів невдачі або факторів ризику, які менеджери проєктів і топменеджмент організації мають брати до уваги для забезпечення позитивного

результату виконання проєкту. Цінність такого підходу дослідників полягає в тому, що тут визначаються важливі передумови та фактори успіху проєкту, проте у таких працях не надається чітке визначення такої категорії як «успіх проєкту» (хоча визначені фактори можуть опосередковано вказувати на відповідні критерії). Друга точка зору зосереджується на визначенні ситуаційних змінних, які або можуть опосередковано чи безпосередньо вплинути на результати проєкту, або потребують спеціальних керівних впливів для пом'якшення будь-яких потенційних негативних наслідків. Деякі дослідники називають такі ситуаційні змінні «вимірами» успіху проєкту, до числа яких належать розмір проєкту, тип проєкту [4, с. 187; 5, с. 50; 6, с. 113], стадії життєвого циклу проєкту, рівень складності управління проєктом [7], а також протиставлення стратегічного мислення операційному [8, с. 272].

Розвинута ІТ-індустрія, обсяг якої у грошовому виразі у 2019 році дорівнював 5,8 млрд доларів, що становило 4,5% ВВП України, залишається одним з локомотивів національної економіки, хоча її позиції суттєво похитнулися після початку широкомасштабної російської агресії [9, с. 77]. Проте збереження позицій на міжнародному ринку значною мірою визначається саме успішністю ІТ-проєктів, що актуалізує питання контролю з боку керівництва проєктної організації дотримання бюджетних та часових обмежень, а також налагодження оперативного обміну інформацією між усіма учасниками реалізації проєкту.

Література:

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge/ 7th Edition And The Standard for Project Management. (2021) Project Management Institute
2. Bannerman P.L. Defining project success: a multilevel framework. In *Proceedings of the Project Management Institute Research Conference*. 2008. Vol. 5. No. 7. P. 1–14.
3. Murphy, D.C., Baker, B.N., & Fisher, D. *Determinants of project success* 1974. No. NASA-CR-139407.
4. Cooke-Davies, T. 2002. The “real” success factors on projects. *International journal of project management*. No. 20(3). P. 185–190.

5. Pinto, J.K., & Covin, J.G. Critical factors in project implementation: a comparison of construction and R&D projects. *Technovation*, 1989. No. 9(1). P. 49–62.
6. Shenhar, A.J., Tishler, A., Dvir, D., Lipovetsky, S., & Lechler, T. Refining the search for project success factors: a multivariate, typological approach. *R&d Management*, 2002. No. 32(2). P. 111–126.
7. Shenhar, A.J. and Wideman R.M. Optimising Project Success by Matching PM Style with Project Type, PMForum. 2001.
8. Pinto, J.K., & Mantel, S.J. The causes of project failure. *IEEE transactions on engineering management*, 1990. No. 37(4). P. 269–276.
9. Бардась А.В., Руденко Д.О. Управління масштабування діяльності іт-компаній в умовах цифровізації економіки. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. № 3. С. 74–87.