

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

[https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-18\(47\)-199-216](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-18(47)-199-216)

УДК 316.7:378

Вініченко Алла Анатоліївна,

кандидат історичних наук, доцент кафедри
публічного управління і проектного менеджменту
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Київ, Україна.

 <https://orcid.org/0000-0003-2641-9769>
allavin.ko@gmail.com

ЗАРУБІЖНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ІСТОРИЧНОМУ КОНТЕКСТІ

Анотація. У статті проводиться історичний аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду формування та використання проектного менеджменту як складової ефективного управління та досягнення поставлених цілей в соціально-економічному житті суспільства. Оскільки проектна діяльність людини є не тільки продуктом, а й механізмом розвитку культури, оскільки творча діяльність становлення його основи неможливо без поставленої мети та плану реалізації. Визначено, що проект це комплекс взаємозалежних заходів, призначених для досягнення протягом заданого періоду і при встановленому бюджеті поставлених завдань з чітко визначеними цілями. Історія розвитку проектної діяльності тривала в часі, але не чітко не визначена білу серед інших професій. Зазначається внесок А. Файоля та Г. Ганта в розвиток управління проектами. Охарактеризовано етапи становлення та інституалізації проектного менеджменту. Визначено, що у кожній країні реалізовувалися свої підходи до управління проектами, зумовлені різними типами господарських систем. В Україні поява методів управління проектами супроводжувалася інтенсивним обміном науковими методами і практичним досвідом із зарубіжними фахівцями. Ініціаторами впровадження та розвитку проектного менеджменту в Україні стали ІТ-компанії, що мають багаторічний досвід успішної реалізації комплексних проектів у галузі інформаційних технологій. Проектний підхід з використання у сфері бізнесу та публічного управління стає ефективним засобом реалізації

змін і в стратегічному плануванні. Одним із ефективних механізмів вирішення проблем розвитку на місцевому рівні є участь у широкому спектрі проектів соціально-економічного розвитку України, які реалізуються за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій – *IFIs projects*. Вагомим фактором упровадження реформ децентралізації в Україні стало впровадження закордонної практики громадських бюджетів, запозиченої із досвіду Польщі.

Ключові слова: проект; проектний менеджмент; суспільство; планування; організації; підприємства; громадський бюджет; децентралізація; самоврядування.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Починаючи з другої половини ХХ ст. традиційні моделі виробництва й управління почали зазнавати істотних змін. Така властивість, як уміння оперативно адаптуватися до постійно мінливих умов, стала найважливішою передумовою забезпечення конкурентоспроможності будь-якого підприємства. Тому проект, проектний менеджмент в житті сучасного суспільства стали дефініціями ефективного управління та досягнення поставлених цілей.

Але ми оцінюємо проектну діяльність в просторі глобалізації та цифровізації в яке поринуло людство, формуємо методологію реалізації проектів, демонструємо свої успіхи, досвід зацікавленій аудиторії у глобальній мережі Інтернет, але не завжди розуміємо той факт, що проектне управління супроводжує людину протягом тривалого часу історії розвитку людства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. В цей же час, дослідження філософами, культурологами, соціологами феномену проектної культури, дозволило дійти до висновку, що проектна діяльність людини є не тільки продуктом, а й механізмом розвитку культури, оскільки творча діяльність становлення його основи неможливо без поставленої мети та плану реалізації.

Формуванню методології управління проектами присвячена значна кількість наукових праць зокрема: А. Мазаракі, Г. Дітхелма, В. Заренкова, В. Федоренка, І. Мазура, В. Шапіро, П. Мартін, Н. Ольдерогге. В. Верби, Н. Чухрай більшість дослідників схильні до думки, що точкою відліку в розвитку проектного менеджменту стала саме розробка матричної організації в управління проектною діяльністю.

Роль проектного підходу в державному управлінні та місцевому самоврядуванні досліджували Н. Парасюком, В. Худолейе, Д. Кульчицька, І. Кульчицьким, Л. Телишевська, П. Цегольник.

М. Козак-Холанд досліджуючи проектний менеджмент через призму історичних подій стверджувався в думці, що проекти завжди використовувалися з метою розширення природних меж і досягнень суспільства.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета статті – проаналізувати особливості формування проектного менеджменту в історичному контексті на основі зарубіжного та вітчизняного досвіду.

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**:

- з'ясувати історичні умови закордонного досвіду формування проектного менеджменту ;
- визначити особливості розвитку проектного менеджменту в Україні.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Термін «проект» походить від латинського слова «projectus», що в буквальному перекладі означає «кинутий вперед». Тож як вид діяльності проект, дозволяє передбачити його стану в майбутньому [1].

Єдиного, загальноприйнятого визначення поняття «проект» не існує. Найбільш вдалим переважна більшість науковців визнає формулювання поняття «проект» Всесвітнім банком – комплекс взаємозалежних заходів, призначених для досягнення протягом заданого періоду і при встановленому бюджеті поставлених завдань з чітко визначеними цілями.

Проектний менеджмент, за визначенням DIN 69901 — це сукупність завдань, організації, методів і засобів управління для реалізації проекту.

Характеристику проекту можна визначити як певну сукупність управлінських завдань та організаційних дій, методів та засобів, що спрямовані на досягнення визначеної мети проектної діяльності, має обмежену тривалість у часі, з чітко визначеним початком і кінцем, має свою неповторність та унікальність [2, с. 5].

Управління проектами – це привнесення додатково до робіт з проекту знань, навичок, методів і засобів для задоволення вимог, що висувуються до проекту, і очікувань учасників проекту. Щоб задовольнити ці вимоги і очікування, необхідно знайти оптимальне сполучення між

цілями, строками, витратами, якістю та іншими складовими проекту, в чому і полягає філософія управління проектами.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

В роботі було застосовано первинні і вторинні методи традиційного аналізу документів, кількісного аналізу документів; був здійснений порівняльний аналіз основних концептуальних підходів до дослідження соціокультурних цінностей.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Ю. Чіу аналізуючи проектну складову в розвитку античного соціуму зазначив, що такі сфери діяльності як архітектура, медицина, економіка, математика знайшли своє місце в документальних джерелах з історії, тоді ж як поняття проекту у стародавніх текстах не зазначається, сфера проектної діяльності була більш «невловимою» ніж інші професії [3, с. 13–25]. Адже архітектори і інженери зі стародавніх часів ретельно планували виконання поставлених завдань, починаючи від етапів реалізації до самого завершення виконання завдання. До того ж вони керували значним людським ресурсом протягом тривалого часу, дбали про матеріальну підтримку реалізації замовлень, про правильність виконання робіт, про задоволення замовника від отриманого результату.

Такі вектори аналізу дали привід Марку Козак-Холланду стверджувати, що історія людства наповнена багатьма проектами, які реалізовувалися маючи фінансування, команду управління проектом, відпрацьовані процеси реалізації проекту. Тобто без розуміння чіткої системи виконання поставлених замовлень такі проекти не мали б успіху (висячі сади Вавилону, єгипетські піраміди, Велика Китайська стіна, Колізей та ін.) [4].

Але разом з тим Том Джозеф Сеймур зазначає що відомі історичні проекти мали свої особливості [5]:

- вони мали необмежений бюджет, але не мали економічної віддачі;
- вони реалізовувалися, переважною більшістю, за рахунок роботи рабів;
- їх реалізація не була обмежена в часі;
- мала кількість документальних свідчень щодо реалізації тих чи інших проектів, оскільки замовник був зацікавлений в кінцевому результаті, а не методології виконання;
- майстри (ремісники) які виконували те чи інше замовлення тримали в таємниці технологію виконання того чи іншого замовлення

(згадаймо корпоративну таємницю цехових об'єднань феодального суспільства).

Більшість дослідників пов'язують виникнення управління проектами з іменами А. Файоля та Г. Ганта. Це не дивно, адже з 1888 року протягом 40 років Анрі Файоль керував великою гірничодобувною компанією «Коломбо». Він очолив її, коли та була близькою до фінансового краху, а покинув процвітаючою, на провідних позиціях в світі. На основі здобутого професійного досвіду А. Файоль визначив універсальні функції менеджменту такі як: планування, організація, керівництво, координація та контроль та сформулював 14 базових принципів управління, які застосовуються з певними видозмінами і сьогодні.

У свою чергу, Г. Ганта досліджуючи особливості управління в кораблебудуванні періоду Першої світової війни запропонував свою діаграму, що складається з відрізків (завдань) і точок (завершальних завдань чи віх), як уявлення тривалості і послідовності завдань у проекті. Пізніше ця діаграма отримала свою назву в честь Г. Ганта. Цей інструмент дозволяє розподіляти великі проекти на невеликі управлінські завдання, які можуть бути взаємозалежними між собою.

В. Різник зазначає, що історія становлення теорії управління проектами безпосередньо у США пов'язана з розробкою у 30-х роках: спеціальних методів інжинирингу великих проектів (US AIR Corporation та Exxon), першої матричної організаційної структури для управління та реалізації проектів [6].

Для зазначеного періоду характерною є і реалізація масштабних проектів у Радянському Союзі. Лише за роки першої п'ятирічки (1928–1932 рр.) були побудовані: Дніпрогес, Магнітогорський та Кузнецький металургійні комбінати, Уральський мідний завод, Ріддерський поліметалевий комбінат, Волхівський алюмінієвий завод, Сталінградський та Харківський тракторні заводи, Московський та Горький, Туркестансько-Сибірська залізниця, нові вугільні шахти Кузбаса та Донбасу, нові нафтопромисли Баку (загалом близько 1500 промислових об'єктів) З'явилися нові галузі: авіаційна, тракторна, електроенергетична, хімічна промисловість та ін. У кожній країні реалізовувалися свої підходи до управління проектами, зумовлені різними типами господарських систем.

Одним із прикладів реалізації великих проектів є діяльність будівельної компанії Bechtel, вперше у своїй міжнародній роботі вони використали термін «менеджер проекту», починаючи з 1950-х років. Це використання не передбачало наявності менеджера проекту, що працює в матричній організації, як ми її знаємо сьогодні, а швидше покладання

великої відповідальності на людину, що працює у віддаленому, дивному та часто ворожому середовищі, зазвичай з автономною командою. Трансгорний нафтопровід 1951–1953 років. У Канаді був першим проектом, у якому Bechtel як організація фактично виконувала функції менеджера проекту, хоча, як він поспішає пояснити, тоді це не називалося проектним менеджментом. Але «підхід і організація були провісником майбутнього» [7, с. 13].

Наприкінці 50-х років ХХ століття американський економіст М. Уолкер розробив методи мережевого планування, на яких базується сучасне управління проектами. У 1956 році, вивчаючи можливості підвищення ефективності використання обчислювальної машини Univac фірми «Дюпон», він залучив до досліджень Д. Келлі, члена групи планування капітального будівництва фірми «Ремінгтон Ренд» [8, с. 41]. Спільними зусиллями вчені розробили методику складання планів-графіків великих комплексів робіт з модернізації заводів фірми «Дюпон», а також раціональний і простий метод опису проекту з використанням ЕОМ. Спочатку метод назвали методом Уолкера-Келлі, а пізніше методом критичного шляху (СРМ – Critical path methodology). Значний вплив на формування та поширення безпосередньо інструментарію управління проектами та доповнення СРМ стала техніка аналізу та оцінки програм та проектів – PERT, що розроблялися з 1958 р на замовлення Підрозділу спеціальних проектів ВМС США для проекту створення ракетної системи «Поларіс» (Polaris).

Інституціоналізація професійної діяльності підтверджується створенням в 1965 році першої асоціації проектного менеджменту, в даний час відомої як Міжнародна асоціація управління проектами (International Project Management Association – IPMA9).

Вже до 1970 р. професіонали розвинутих країн різних континентів утворили свої національні, а потім і міжнародні об'єднання та організації:

- європейську Міжнародну асоціацію управління проектами (ІНТЕРНЕТ);

- Інститут проектного менеджменту у Північній Америці (PMI);
- Австралійський інститут управління проектами (AIPM);
- Японська асоціація розвитку техніки (ENAA).

Таким чином, уже в 70-х роках склався своєрідний «Світ управління проектами», який об'єднав фахівців з різних континентів і країн, сфер і сфер діяльності, національностей і культур.

Крім того, цей етап характеризується розвитком комп'ютерних технологій та підвищенням доступності комп'ютерів, що призвело до

появи кількох компаній, що розробляють програмні продукти для проектного менеджменту, та створення ряду інструментів в управлінні проектами. Так, техніка мережевого аналізу та його комп'ютерні додатки вперше вводяться в навчальних закладах США як обов'язкові інженерні предмети.

У 80-х роках ХХ століття важливим концептуальним результатом розвитку проектного менеджменту стала теорія обмежень (Theory of Constraints – TOC), що відображає філософію управління. Вона була представлена Е. Голдратом у роботі «Мета» і спрямована на допомогу організаціям у постійному досягненні поставленої мети. Автор використав передумову про те, що швидкість досягнення мети цілеспрямованою системою стримується принаймні одним обмеженням.

Зазначимо, що особливістю цього періоду є не лише розробка проектів на державному рівні, удосконалення методологічної бази проектної діяльності, а й залучення проектної діяльності у соціально-економічне життя громадян у форматі так званого «бюджету участі» (партиципаторного бюджету). Історія його запровадження розпочалася з бразильського міста Порту-Алегрі у 1985 р. Процес ґрунтується на розподілі певної частки бюджетних коштів безпосередньо жителями районів відповідно до їхніх потреб.

У 1998 р. Американський національний інститут стандартизації (The American National Standards Institute) та Інститут інженерів електротехніки та електроніки (Institute of Electrical and Electronics Engineers) визнали Звід знань з управління проектами як стандарт. Крім того завдяки розробленим автоматизованим системам управління проектами розширюється діапазон застосування проектного менеджменту.

Вітчизняні науковці Л. Батенко, О. Загородніх, В. Ліщинська визначили чотири основні причини трансформації управління проектами у самостійну галузь менеджменту:

- активізація змін у діяльності підприємства, в якій менеджмент є одним із способів досягнення успіху в конкуренції за зміни;
- ринкові умови стають більш вимогливими, проекти – масштабнішими і такими, що вимагають більшого професіоналізму в управлінні;
- все частіше діяльність менеджерів пов'язана з реалізацією проектів, але управління проектами відрізняється від іншої управлінської діяльності, вимагаючи спеціальних навичок, інструментів, організаційної структури тощо;
- проблеми інтеграції різних компаній та різних видів діяльності під час реалізації проектів поглиблюються, а управління проектами

впроваджує форми та методи, які дозволяють впоратися з цими інтеграційними процесами [8, с. 22–23].

В Україні поява методів управління проектами супроводжувалася інтенсивним обміном науковими методами і практичним досвідом із зарубіжними фахівцями, вивченням найостанніших світових досягнень, установленням ділових контактів [9, с. 144]. Ці події, безумовно, дали серйозний поштовх для подальшого розвитку вітчизняних підходів до проектного управління.

Зауважимо, що продовжуючи західноєвропейський досвід застосування проектної діяльності, ініціаторами впровадження та розвитку проектного менеджменту в Україні стали ІТ-компанії, що мають багаторічний досвід успішної реалізації комплексних проектів у галузі інформаційних технологій «TechExpert» [10], «UPMA».

Українська асоціація управління проектами («UPMA») була організована як самостійна асоціація в 1991 році, а з 1988 по 1991 рік була членом і керівним органом Радянської асоціації управління проектами – СОВНЕТ – нині професійної асоціації з управління проектами, з 1993 року – член Міжнародної асоціації управління проектами – IPMA.

Асоціація зосередила свої зусилля на розвитку культури управління проектами з використанням сучасних систем атестації компетентності, персоналу, команд та організацій, методів та інформаційних систем. Проводить міжнародну сертифікацію професійних керівників проектів, організацій, консультантів та тренерів (викладачів) на базі системи IPMA, надання консультаційних послуг, проведення навчальних курсів з управління проектами, видання книг, стандартів, підручників тощо. З 1997 року Асоціація має пряму угоду про співпрацю з професійною структурою у сфері управління проектами – PMI – Американським інститутом проектного менеджменту.

У той же час Microsoft, як провідний світовий розробник програмного забезпечення, активно розвиває свої продукти, пов'язані як з управління проектами, так і з командною роботою. Microsoft безпосередньо в Україні активно сприяє розвитку управління проектами [11, с. 23].

Поступово проектний підхід з використання у сфері бізнесу та публічного управління стає ефективним засобом реалізації змін і в стратегічному плануванні. Ще у 1997 році, в Україні введено нову навчальну спеціальність – «Проектний менеджмент» [12]. У 2005 році Наказом Міністерства освіти України № 363 спеціальність «Проектний менеджмент» було перейменовано на «Управління проектами», що

входить до групи «Специфічні категорії» з правом підготовки фахівців за освітньо-кваліфікаційним рівнем «спеціаліст» та «магістр».

Поштовхом до цього слугувало розпорядження Кабінету Міністрів України від 4 жовтня 2006 р. № 504-р «Про схвалення Концепції вдосконалення системи прогностичних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України» [13], разом з тим це розпорядження слугує підтвердженням зростаючої потреби у фахівцях даного напрямку.

На сьогодні завдяки реформі децентралізації, ініційованій українським урядом, проектний менеджмент створює принципово нові можливості для місцевих громад.

Із зростанням дохідної бази бюджетів розширюються повноваження органів місцевого самоврядування, але водночас зростає відповідальність місцевих органів влади за комплексний та збалансований розвиток території.

Тому одним із ефективних механізмів вирішення проблем розвитку на місцевому рівні є участь у широкому спектрі проектів міжнародної технічної допомоги, які сьогодні реалізуються в Україні [14].

У цьому напрямку працює офіційний державний портал з реєстром проектів соціально-економічного розвитку України, які реалізуються за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій – IFIs projects (портал реєстру проектів МФО). На порталі публікується інформація про проекти, а також статистика для розуміння динаміки використання коштів за роками та структури фінансування проектів за галузями, кредиторами та відповідальними виконавцями. Наприклад, структура фінансування кредитором міжнародних фінансових організацій виглядає так:

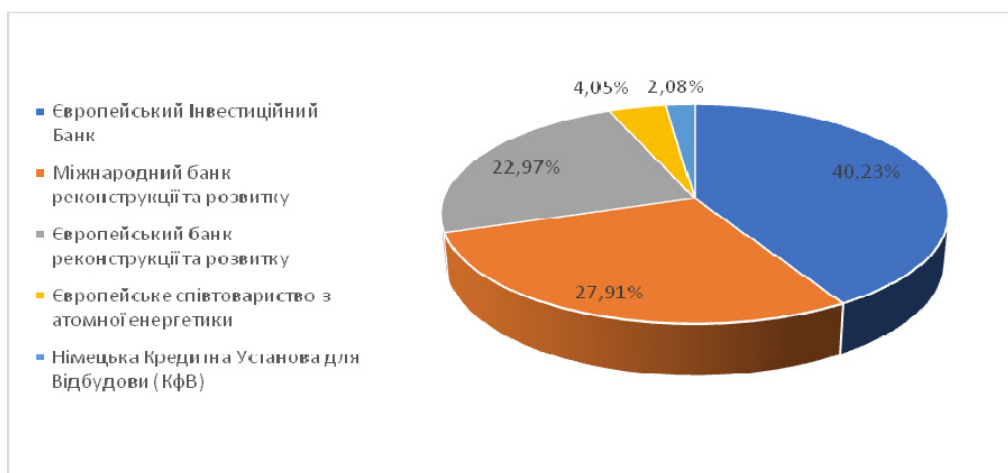


Рис. 1 Участь кредиторів МФО у фінансуванні проектів України [15]

При цьому відповідальними виконавцями фінансованих проектів виступають: Державне агентство автомобільних доріг України (21,48%), НЕК «Укренерго» (4,45%), Мінрегіон України (14,14%), Міністерство енергетики та вугільної промисловості України (12,98%), Міністерство інфраструктури України (5,74%) та ін.

У свою чергу, вагомим фактором упровадження реформ децентралізації в Україні стало впровадження закордонної практики громадських бюджетів або т.з. бюджетів участі/партисипативного бюджету. Саме про такі проекти йдеться у п. 3 статті 1 Закону України «Про співробітництво територіальних громад» [16].

Практику впровадження громадського бюджету українці перейняли у Польщі. Одним із важливих європейських актів, який закріплює право громадян на участь в управлінні державними справами як один із демократичних принципів, що поділяють усі країни-члени Ради Європи, є Європейська хартія місцевого самоврядування (1985 р., ратифікована Україною в 1997 році) [17]. Положень Хартії закріплюють право громадян брати участь у прийнятті рішень про місцеві бюджети. Зокрема, громадянам гарантується право отримувати інформацію про державний та місцеві бюджети та брати участь у їх формуванні. В Україні бюджет участі вперше запровадили у 2015 році у трьох містах: Чернігові, Черкасах та Полтаві.

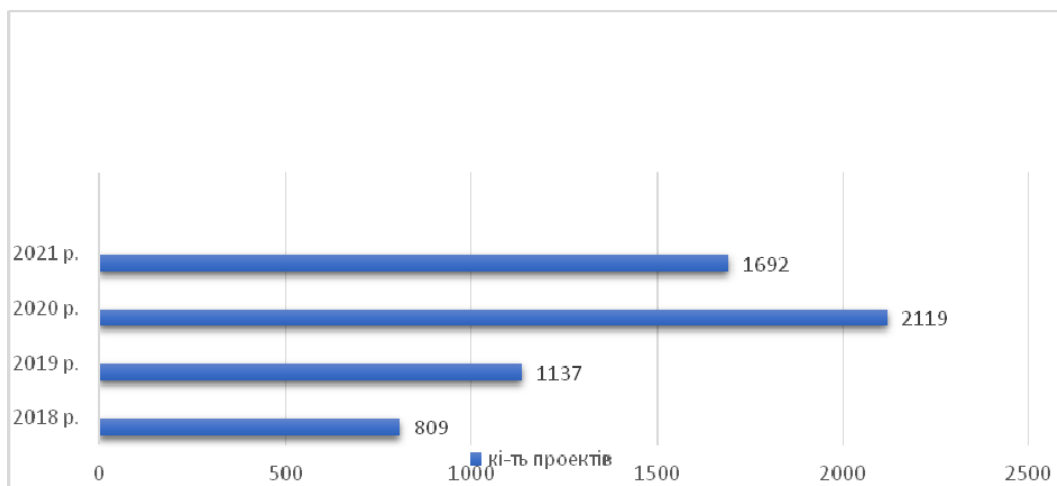


Рис. 2 Проекти громадського бюджету м. Києва [19]

Ініціатором запровадження державного бюджету в Чернігові та ряді інших міст України у 2015 році виступив Фонд українсько-польського співробітництва ПАУСІ. У квітні 2015 року в Чернігові Фонд ПАУСІ провів

низку семінарів та організував стажування в Польщі для керівників Чернігівської ради та громадських активістів. Після цього в Чернігові була створена робоча група, а в серпні 2015 року Чернігівська міська рада прийняла Положення «Про громадськість (бюджет участі) Чернігова». Рішенням міської ради було передбачено виділення на фінансування проектів бюджету участі 4,8 млн грн, що становить 1% міського бюджету [18]. Для Чернігова це була значна сума, адже раніше на громадські ініціативи виділяли не більше півмільйона гривень.

Так, за даними сайту громадського бюджету міста Києва інтенсивність участі в проектній діяльності громади помітно зростає. Починаючи з 2017 року подано 497 проектів загальною вартістю понад 328 млн грн, у 2018 році – 809 проектів загальною вартістю понад 1 млрд грн, у 2019 р. – 1137 проектів вартістю понад 734 млн, 2020 р. – 2119 проектів вартістю понад 1 млрд грн, у 2021 р. кількість поданих проектів зменшилась до 1692 загальною вартістю 905 млн грн. Серед поданих проектів протягом усього періоду впровадження практики громадського бюджету за тематикою переважає освіта, спорт, ЖКГ, культура і туризм.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Отже історія розвитку та популярності проектного менеджменту, проектної діяльності на практиці неодноразово довела своє ефективність та перспективність розвитку. Умови соціально-економічного розвитку України свідчать про орієнтацію на якісно новий рівень управління з використанням проектного формату від локальних комерційних, соціальних, до державного рівня як засіб соціального і економічного розвитку України, які реалізуються із залученням коштів міжнародних фінансових організацій. Методологія проектно-орієнтованого управління доводить свою ефективність і стає дієвим засобом в соціально-економічному розвитку регіонів, дозволяючи застосовувати нетрадиційні рішення в регіональному та загальнодержавному управлінні з можливістю їх швидкої адаптації та коригування відповідно до внутрішніх та зовнішніх чинників змін.

Перспективи подальших досліджень. Перспективи подальшого висвітлення тематики передбачають емпіричну складову дослідження розвитку проектного менеджменту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Г. В. Старченко, *Управління проектами: теорія та практика: навч. посібник*. Чернігів: Видавець Брагинець О. В., 2018, 306 с.
- [2] *Проектний менеджмент для інноваційного розвитку освітніх організацій України: навч. посіб. для підготовки магістрів за спеціалізаціями «Управління навчальним закладом» та «Управління проектами», підвищення кваліфікації слухачів, керівників навчальних закладів* / З. В. Рябова, А. Б. Єрмоленко, Т. А. Махиня та ін.; В. В. Олійника, Ф. Фреха, Ред.; НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти»; КультурКонтакт Австрія. Київ, Україна, 2016, 118 с.
- [3] Y. C. Chiu, *A History of Ancient Project Management: From Mesopotamia to the Roman Empire*. 2012, 250 p., p. 8.
- [4] Mark Kozak-Holland, *The History of Project Management*. Oshawa, Ontario, Canada: Multi-Media Publications Inc., 2011, 528 p.
- [5] Seymour Tom Joseph, «The History Of Project Management», *International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)*, 18(4):233. [Online]. Available: https://www.researchgate.net/publication/298341808_The_History_Of_Project_Management
- [6] В. В. Різник, «Історичні аспекти виникнення та становлення управління проектами як окремої галузі менеджменту», *Економический вестник университета: сб. науч. тр. ученых и аспирантов. Экономика и бизнес*, № 17-2, 2011. [Электронный ресурс]. Доступно: <https://cyberleninka.ru/article/n/istorichni-aspekti-viniknennya-ta-stanovlennya-upravlinnya-proektami-yak-okremoyi-galuzi-menedzhmentu>
- [7] A. Stretton, «A short history of modern project management», *PM World Today*, Т. 9, № 10, с. 1–18, 2007.
- [8] Г. Литвиненко, Н. Клясен, «Управління проектами: сутність та особливості застосування в освіті», *Рідна школа*, № 11/12 листоп.-груд., с. 39–43, 2017.
- [9] С. Д. Бушуев, *Управление проектами: основы знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров. National Competence Baseline, NCB UA Version 3.1*. Киев, Украина: ИРИДИУМ, 2010, 208 с.
- [10] О. І. Продіус, В. К. Прокоф'єва, «Історичні передумови розвитку проектного управління», *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, № 3(108), с. 141–146, 2019.
- [11] *Управління ІТ-проектами в Microsoft Project: комп'ютерний практикум: навч. посіб. для студ. спец. 122 «Комп'ютерні науки» для*

всіх спеціалізацій / Л. М. Добровська, О. В. Аверьянова; КПП ім. Ігоря Сікорського. Електронні текстові дані (1 файл: 17,6 Мбайт). Київ, Україна: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2020, 152 с.

- [12] О. І. Продіус, А. Є. Бойко, «Необхідність проектного менеджменту в сучасних умовах господарювання», *Приазовський економічний вісник*, Вип. 3(14), с. 217–222, 2019.
- [13] Кабінет Міністрів України. (1997, Трав. 24). *Постанова № 507 «Про перелік напрямів та спеціальностей, за якими здійснюється підготовка фахівців у вищих навчальних закладах за відповідними освітньо-кваліфікаційними рівнями»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/507-97-%D0%BF#Text>
- [14] Кабінет Міністрів України. (2006, Жовт. 04). *Розпорядження № 504-р «Про схвалення Концепції вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2006-%D1%80#Text>
- [15] *Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері: метод. рек. для органів влади та недержавних орган.* / авт. кол. : В. В. Белявцева, А. І. Гнатенко, О. С. Зінченко та ін.; О. В. Кулініча, Ред. Харків, Україна: Золоті сторінки, 2017, 148 с.
- [16] *Портал реєстру проектів МФО IFIs projects*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://proifi.gov.ua/?p=index>
- [17] Верховна Рада України. (2014, Черв. 17). *Закон № 1508-VII «Про співробітництво територіальних громад»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>
- [18] І. Ісаєв, П. Пущенко, «Співпраця заради локальних змін: успішні практики з Польщі і України», *Civicportal.org*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://www.civicportal.org/publikacja/16/%D0%A1%D0%BF%D1%96%D0%B2%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%8F-%D0%B7%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B8-%D0%BB%D0%BE%D0%BA%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D1%85-%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%BD%3A-%D1%83%D1%81%D0%BF%D1%96%D1%88%D0%BD%D1%96-%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8-%D0%B7-%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%89%D1%96-%D1%96-%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8>
- [19] *Громадський бюджет м. Києва*. Офіційний портал Києва. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://kyivcity.gov.ua/finansy-ta-biudzhets/biudzhets/gromadskiy-byudzhets-mista/>

FOREIGN AND DOMESTIC EXPERIENCE IN THE PROJECT MANAGEMENT FORMATION IN HISTORICAL CONTEXT

Alla Vinichenko,

Candidate of Historical sciences, associate professor
of the Department of Public administration
and Project management, Educational and scientific institute
of management and psychology
SIHE «University of education management».
Kyiv, Ukraine.



<https://orcid.org/0000-0003-2641-9769>
allavin.ko@gmail.com

Abstract. The article contains a historical analysis of foreign and domestic experience in the formation and usage of project management as a component of effective management and achievement of the set goals in the social and economic life of society. Since project activities are not only a product but also a mechanism for the development of culture, since the creative activity of its foundation is not possible without an objective and an implementation plan. The project is defined as a set of interrelated measures designed to achieve within a given period and budget defined objectives with clearly defined objectives. The history of the development of project activities continued in time but is not clearly defined as white among other professions. The contribution of A. Fayol and G. Gant to the development of project management is indicated. It has been determined that each country has implemented different approaches to project management based on different types of business systems. In Ukraine, the advent of project management techniques was accompanied by an intensive exchange of scientific methods and practical experience with foreign specialists. The introduction and development of project management in Ukraine was initiated by IT companies which have many years of experience in the successful implementation of complex projects in the field of information technologies. The project approach to business and public management becomes an effective tool for change and strategic planning. One of the effective mechanisms for resolving development problems at the local level is participation in a wide range of social and economic development projects implemented with funds from international financial organizations – IFIs projects.

A significant factor in the introduction of decentralization reforms in Ukraine has been the introduction of foreign practice in public budgets which has been drawn from Polish experience.

Keywords: project, project management, society, planning, organizations, enterprises, social budget, decentralization, self-management.

ЗАРУБЕЖНЫЙ И ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ОПЫТ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ИСТОРИЧЕСКОМ КОНТЕКСТЕ

Виниченко Алла Анатольевна,

кандидат исторических наук, доцент кафедры
публичного управления и проектного менеджмента
Учебно-научного института менеджмента и психологии
ГУВО «Университет менеджмента образования».
Киев, Украина.

 <https://orcid.org/0000-0003-2641-9769>
allavin.ko@gmail.com

Аннотация. В статье проводится исторический анализ зарубежного и отечественного опыта формирования и использования проектного менеджмента как составляющей эффективного управления и достижения поставленных целей в социально-экономической жизни общества. Поскольку проектная деятельность человека не только продукт, но и механизм развития культуры, следовательно творческая деятельность его становления невозможна без поставленной цели и плана реализации. Определено, что проект представляет собой комплекс взаимосвязанных мер, предназначенных для достижения, в течение заданного периода, при установленном бюджете, поставленных задач с четко определенными целями. История развития проектной деятельности продолжительна во времени, но не определялась четко среди других профессий. Указывается вклад А. Файоля и Г. Ганта в развитие управления проектами. Охарактеризованы этапы становления и институализации проектного менеджмента. Определено, что в каждой стране реализовывались свои подходы к управлению проектами, обусловленные разными типами хозяйственных систем. В Украине появление методов управления проектами сопровождалось интенсивным обменом научными методами и практическим опытом с зарубежными специалистами. Инициаторами внедрения и развития проектного менеджмента в Украине стали ИТ-компании, обладающие многолетним опытом успешной реализации комплексных проектов в области информационных технологий. Проектный подход к использованию в сфере бизнеса и публичного управления становится эффективным

средством реализации изменений и в стратегическом планировании. Одним из эффективных механизмов решения проблем развития на местном уровне является участие в широком спектре проектов социально-экономического развития Украины, реализуемых за счет средств международных финансовых организаций – IFIs projects. Весомым фактором введения реформ децентрализации в Украине стало внедрение зарубежной практики общественных бюджетов, заимствованной из опыта Польши.

Ключевые слова: проект; проектный менеджмент; общество; планирование; организации; предприятия; общественный бюджет; децентрализация; самоуправление.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Н. V. Starchenko, Upravlinnia proektamy: teoriia ta praktyka: navch. posibnyk. Chernihiv: Vydavets Brahynets O. V., 2018, 306 s.
- [2] Proektnyi menedzhment dlia innovatsiinoho rozvytku osvitnikh orhanizatsii Ukrainy: navch. posib. dlia pidhotovky mahistriv za spetsializatsiiamy «Upravlinnia navchalnym zakladom» ta «Upravlinnia proektamy», pidvyshchennia kvalifikatsii slukhachiv, kerivnykiv navchalnykh zakladiv / Z. V. Riabova, A. B. Yermolenko, T. A. Makhynia ta in.; V. V. Oliinyka, F. Frekha, Red.; NAPN Ukrainy, DVNZ «Un-t menedzh. osvity»; KulturKontakt Avstriia. Kyiv, Ukraina, 2016, 118 s.
- [3] Y. C. Chiu, A History of Ancient Project Management: From Mesopotamia to the Roman Empire. 2012, 250 p., p. 8.
- [4] Mark Kozak-Holland, The History of Project Management. Oshawa, Ontario, Canada: Multi-Media Publications Inc., 2011, 528 p.
- [5] Seymour Tom Joseph, «The History Of Project Management», International Journal of Management & Information Systems (IJMIS), 18(4):233. [Online]. Available: https://www.researchgate.net/publication/298341808_The_History_Of_Project_Management
- [6] V. V. Riznyk, «Istorychni aspekty vynyknennia ta stanovlennia upravlinnia proektamy yak okremoi haluzi menedzhmentu», Ekonomicheskij vestnik universiteta: sb. nauch. tr. uchenyh i aspirantov. Ekonomika i biznes, № 17-2, 2011. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <https://cyberleninka.ru/article/n/istorichni-aspekti-viniknennya-ta-stanovlennya-upravlinnya-proektami-yak-okremoyi-galuzi-menedzhmentu>

- [7] A. Stretton, «A short history of modern project management», PM World Today, T. 9, № 10, s. 1–18, 2007.
- [8] H. Lytvynenko, N. Kliasen, «Upravlinnia proektamy: sutnist ta osoblyvosti zastosuvannya v osviti», Ridna shkola, № 11/12 lystop.-hrud., s. 39–43, 2017.
- [9] S. D. Bushuev, Upravlenie proektami: osnovy znanij i sistema ocenki kompetentnosti proektnyh menedzherov. National Competence Baseline, NCB UA Version 3.1. Kiev, Ukraina: IRIDIUM, 2010, 208 s.
- [10] O. I. Prodius, V. K. Prokofieva, «Istorychni peredumovy rozvytku proektnoho upravlinnia», Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo, № 3(108), s. 141–146, 2019.
- [11] Upravlinnia IT-proektamy v Microsoft Project: kompiuternyi praktykum: navch. posib. dlia stud. spets. 122 «Kompiuterni nauky» dlia vsikh spetsializatsii / L. M. Dobrovska, O. V. Averianova; KPI im. Ihoria Sikorskoho. Elektronni tekstovi danni (1 fail: 17,6 Mbait). Kyiv, Ukraina: KPI im. Ihoria Sikorskoho, 2020, 152 s.
- [12] O. I. Prodius, A. Ye. Boiko, «Neobkhdnist proektnoho menedzhmentu v suchasnykh umovakh hospodariuvannya», Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk, Vyp. 3(14), s. 217–222, 2019.
- [13] Kabinet Ministriv Ukrainy. (1997, Trav. 24). Postanova № 507 «Pro perelik napriamiv ta spetsialnostei, za yakymy zdiisnuietsia pidgotovka fakhivtsiv u vyshchykh navchalnykh zakladakh za vidpovidnymy osvitno-kvalifikatsiinymy rivniamy». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/507-97-%D0%BF#Text>
- [14] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2006, Zhovt. 04). Rozporiadzhennia № 504-r «Pro skhvalennia Kontseptsii vdoskonalennia systemy prohnoznykh i prohramnykh dokumentiv z pytan sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2006-%D1%80#Text>
- [15] Osnovy hrantraitynhu ta upravlinnia proektamy v publichnii sferi: metod. rek. dlia orhaniv vlady ta nederzhavnykh orhan. / avt. kol.: V. V. Beliavtseva, A. I. Hnatenko, O. S. Zinchenko ta in.; O. V. Kulinicha, Red. Kharkiv, Ukraina: Zoloti storinky, 2017, 148 s.
- [16] Portal reiestru proektiv MFO IFIs rrojests. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://proifi.gov.ua/?p=index>
- [17] Verkhovna Rada Ukrainy. (2014, Cherv. 17). Zakon № 1508-VII «Pro spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>

- [18] I. Isaiev, P. Pushchenko, «Spivpratsia zarady lokalnykh zmin: uspishni praktyky z Polshchi i Ukrainy», Sivisrortal.org. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://www.civicportal.org/publikacija/16/%D0%A1%D0%BF%D1%96%D0%B2%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%8F-%D0%B7%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B8-%D0%BB%D0%BE%D0%BA%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D1%85-%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%BD%3A-%D1%83%D1%81%D0%BF%D1%96%D1%88%D0%BD%D1%96-%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8-%D0%B7-%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%89%D1%96-%D1%96-%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8>
- [19] Hromadskyi biudzheth m. Kyieva. Ofitsiinyi portal Kyieva. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://kyivcity.gov.ua/finansy ta biudzheth/biudzheth/gromadskiy byudzheth mista/>

*Стаття надійшла до редакції
11 листопада 2021 року*