

УДК 005.8:004.424.2:316.346.2

Фесенко Тетяна Григорівна

Кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри будівництва та архітектури, orcid.org/0000-0001-9636-9598
Луганський національний аграрний університет, Харків

**ОФІС ГЕНДЕРНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ:
ПРИНЦИПИ МОДЕЛЮВАННЯ**

***Анотація.** Висвітлено сучасні наукові дослідження з прийняття рішень щодо організації офісу управління проектами, а також практику впровадження гендермейнстрімінгових підходів в систему управління проектами. Представлено характеристики гендерно-сенситивної організаційної структури управління проектами. З кола зацікавлених сторін проекту виокремлено позицію «Gender-Point» з визначеними межами компетенції. Запропоновано типологію гендерно-відповідального офісу управління проектами (Gender-responsible Project Management Office, G-PMO) на основі стандарту P2M. Окреслено рольове призначення моделей «G-PMO-підтримуючого», «G-PMO-керуючого», «G-PMO-лінійного». Розроблено математичну модель вибору рольового призначення G-PMO в організаційній системі гендерно-орієнтованого управління проектами і програмами. Представлено перспективи впровадження G-PMO на прикладі системи управління державними проектами і програмами, де запропоновано ідентифікувати «гендерно-сенситивні структурні елементи» моделі G-PMO, зокрема: «комітет з гендерних питань», «сектор з гендермейнстрімінгу», «відділ гендерного бюджетування». Запропонована концепція гендерно-відповідального офісу управління проектами здатна підвищити керованість і забезпечити високі якісні показники (гендерно-сенситивні цінності) проектів і програм.*

Ключові слова: гендермейнстрімінг, гендерно-орієнтоване управління проектами; гендерно-відповідальний РМО

Вступ

У динамічно змінюваному глобальному середовищі проектного управління останнім часом окреслюються гендерні аспекти. Міжнародні організації (ООН, ОБСЄ та інші) у своїх Керівництвах до виконання проектів та програм [1 – 5] включають обов'язкову вимогу щодо використання гендермейнстрімінгового підходу.

Гендермейнстрімінговий підхід презентується як процес оцінки наслідків для жінок і чоловіків від проектної діяльності. Ця стратегія уявляється як невід'ємна частина ініціації, планування, виконання, моніторингу й оцінки проектів та програм.

Разом з тим у стандартах проектного менеджменту [6–13] гендерна компонента чітко не окреслена у загальній архітектурі проектної діяльності. Існування «методологічних прогалів» в професійних стандартах з проектного менеджменту викликає необхідність урахування гендерних питань у процесі розробки нових і удосконалення наявних моделей інтегрованих структур управління, зокрема офісу управління проектами (Project Management Office, РМО).

**Аналіз літературних джерел
та постановка проблеми**

Концептуальні основи організації РМО розроблені І. Кенделлом, І. Роллінзом, Р. Арчібальдом, Г. Керцнером [14 – 16]. Науково-практичний інтерес до проблем формування РМО демонструють і вітчизняні вчені. Автори презентують моделі РМО для прийняття рішень у різно-контентних проектах, зокрема будівельних [17], цивільного захисту [18], суднобудування [19], сільського господарства [20], об'єднаних територіальних громад [21].

У роботі [22] презентується модель корпоративної системи управління проектами і наголошується на необхідності створення проектного офісу, як такого, що здатний збільшити кількість успішно завершених проектів на 50%, скоротити тривалість на 25%, підвищити рівень задоволеності стейкхолдерів. Моделювання прийняття рішень на основі процесів управління конфліктами між «прихильниками» та «супротивниками» приводить до висновку, що найбільш ефективна імплементація РМО відбудеться на стратегічному рівні компанії [23].

Серед кращих практик впровадження гендермейнстрімінгових підходів в систему

управління проектами є досвід Відня [24]. Адміністрацією міста запроваджено «Focal Point» (як координаційного центру) для реалізації гендермейнстрімінгу у всі сфери управління, що в свою чергу забезпечило: рівний доступ до послуг публічного управління, відкритість процесів бюджетування, високий рівень корпоративної культури.

Отже, нагальним для управління проектами і програмами стає вирішення питання розробки принципів моделювання офісу гендерно-орієнтованого управління проектами, які дозволять розробляти й супроводжувати проекти різного ступеня унікальності, що адекватно відповідатиме сучасним вимогам управління проектами.

Мета статті

Метою даного дослідження є розвиток теоретико-методичних рішень з підвищення ефективності управління проектами і програмами за рахунок створення імплементаційної моделі офісу гендерно-орієнтованого управління проектами.

Для досягнення поставленої мети пропонується вирішити такі завдання:

- визначити особливості характеристик організаційної структури гендерно-орієнтованого управління проектами;
- окреслити контекстні вимоги до офісу гендерно-орієнтованого управління проектами в базових моделях РМО;
- розробити модель визначення рольового призначення гендерно-відповідального офісу управління проектами;
- окреслити перспективи практичного впровадження «Гендерно-відповідального офісу управління проектами (Gender-responsible Project Management Office, G-PMO)».

Виклад основного матеріалу

Характеристики гендерно-сенситивної організаційної структури управління проектами

Організаційна структура управління проектами і програмами вибудовується із урахуванням: систем управління організації/організацій, залучених до проекту (функціональна, матрична і проектна); характеристик проекту (повноваження менеджера проекту, доступність ресурсів тощо); взаємозв'язків між зацікавленими учасниками проекту (замовники/користувачі, спонсор, виконавча організація, офіс управління проектами і т.ін.).

Стандартами проектного менеджменту побудова організаційної структури управління проектами базується на оцінці характеристик [7, с. 22]: повноваження керівника проекту; доступність ресурсів; особа, яка управляє бюджетом;

роль керівника проекту; адміністративний персонал управління проектом. Авторський підхід ґрунтується на спробі розробити гендерно-сенситивні маркери для характеристик проекту (таблиця).

Таблиця – Вплив гендерної сенситивності організаційної структури на проект

Характеристики проекту	Основні типи організаційних структур		
	функціональна	матрична	проектна
Повноваження керівника проекту	Незначні або відсутні (до 20%)	Обмежені (21-80 %)	Високий рівень або повний контроль (81-100%)
Повноваження Gender-Point	Обмежені (до 40%)	Середній або високий рівень (41-90%)	Повний контроль (100%)
Доступність ресурсів	Незначна або відсутня (до 20%)	Обмежена (21-80%)	Високий рівень або повний контроль (81-100%)
Хто контролює бюджет проекту	Функціональний керівник, Gender-Point	Менеджер проекту, Функціональний керівник, Gender-Point	Менеджер проекту, Gender-Point
Зайнятість активних учасників в управлінні проектом	Часткова зайнятість (до 50%)	Від часткової до повної зайнятості (51-100%)	Повна зайнятість у проекті (100%)

В команді проекту має бути передбачена позиція «Gender-Point» – організація/особа, яка вирішує питання, що виходять за межі компетентності менеджера проекту, зокрема:

- врахування особливості проблеми, з точки зору її впливу на жінок та чоловіків;
- здійснення оцінки рішень, з точки зору їх впливу на чоловіків і жінок;
- застосування підходу «розширення прав і можливостей жінок та чоловіків»;
- врахування гендерного потенціалу партнерів (чоловіків і жінок), у тому числі їх гендерної чутливості і гендерної відповідальності;
- сприяння справедливому доступу до ресурсів, розширення прав та можливостей жінок;
- врахування особливих потреб бенефіціарів як жінок, так і чоловіків;

- формування команди проекту на принципах гендерної рівності;
- розробки гендерно-сенситивного бюджету;
- врахування гендерних індикаторів;
- окреслення гендерних параметрів результатів проекту.

Гендерний вимір типології РМО

Унікальність РМО у тому, що він може бути інтегрований у будь-яку організаційну структуру управління. Можливий діапазон ролей та місця РМО в організаційній структурі управління проектами і програмами визначений у Р2М (рис. 1).

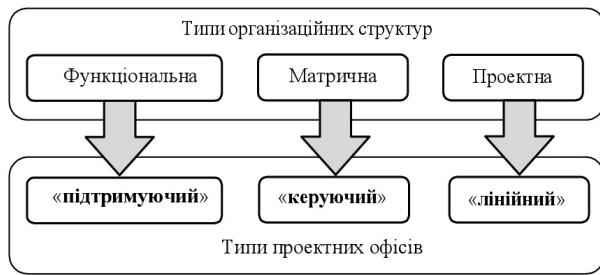


Рисунок 1 – Типологія проектних офісів за Р2М

У функціональній оргструктурі, де переважає операційна діяльність, кожен підрозділ (виробничий, маркетингу тощо) виконує роботу за проектом відокремлено від інших відділів. У такій організації управління проектом компетенція G-РМО обмежена «наданням підтримки в гендерно-орієнтованому управлінні проектами» (рис. 2). «G-РМО-підтримуючий» може виконувати такі функції: інформаційна підтримка у використанні стандартів проектного менеджменту; експертна оцінка виконання проектних дій, а також допомога у розумінні й оперуванні гендерною термінологією («гендер», «гендермейнстрімінг», «принципи гендерної рівності», «гендерні потреби», «гендерні індикатори» і т.ін.), опануванні командою проекту специфічних методик (формування гендерної статистики, проведення гендерного аудиту, гендерного бюджетування і т.ін.).

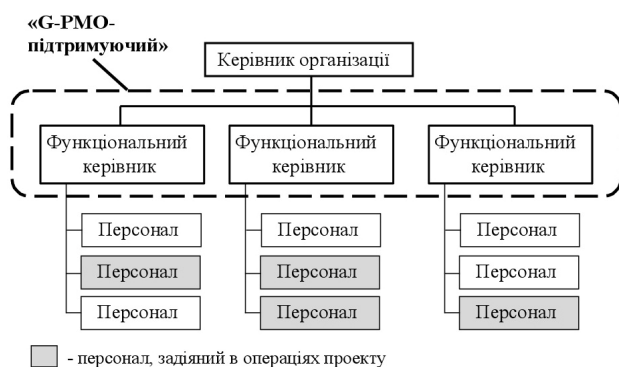


Рисунок 2 – «G-РМО-підтримуючий» в функціональній організації проекту

У матричній оргструктурі управлінські функції розподілені між функціональними керівниками, менеджером проекту і Gender-Point (див. таблицю). Компетенція «G-РМО-керуючий» спрямована на виконання інтеграційної функції та здійснення загального керування діяльністю: операційних менеджерів («як діяти»), менеджерів проекту (що, скільки, коли виконувати), Gender-Point (на скільки справедливим для жінок та чоловіків буде те «що, хто, де, коли, скільки» буде виконувати) (рис. 3). «G-РМО-керуючий» відповідальний за якісне використання командою проекту гендермейнстрімінгових технологій та наскрізність в системі управління проектами і програмами організації/компанії.

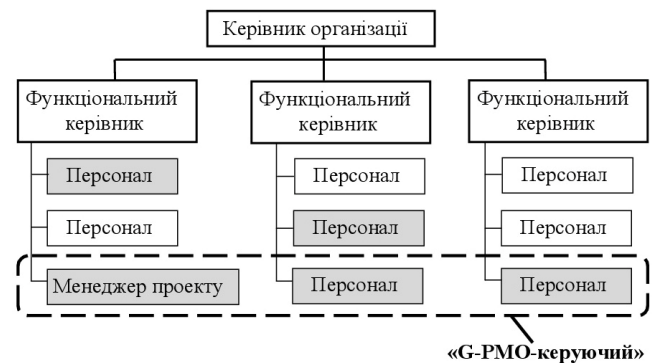


Рисунок 3 – «G-РМО-керуючий» в матричній організації проекту

У проектній оргструктурі РМО наділений відповідальністю за управління проектом (рис. 4), зокрема компетенція «G-РМО-лінійний» передбачає:

- координацію призначення фахівців у команду проекту;
- забезпечення лінійних команд проекту гендермейнстрімінговими технологіями управління проектами;
- централізований обмін гендерно-сегрегованою інформацією між усіма зацікавленими сторонами проекту;
- гендерний бенчмаркінг, завдяки якому удосконалюються процеси, процедури операції, моделі, методики й інструменти проектної діяльності;
- отримання гендерно-сенситивного продукту проекту, що має/містить додаткову цінність.

У цілому робота G-РМО оцінюється у двох напрямках:

- 1) стримування витрат (ощадливість у витратах) – ефективного/гендерно-справедливого використання ресурсів та контролю за виконанням бюджетів;
- 2) підвищення результативності (гендерно-сенситивної цінності) управління проектами і програмами (націленість на суттєве збільшення гендерно-сенситивних індикаторів оцінки

результативності виконання проектів та програм, забезпечення можливості для гендерно-орієнтованого виконання більшої кількості проектів та формування портфеля проектів, що найкращим чином відповідають цілям і завданням організації). У результаті, G-PMO здатен забезпечувати більш значуще скорочення проектних витрат, оскільки «відсікаються» проекти, які не сприяють гендермейнстрімінгової зрілості організації [25].

«G-PMO-лінійний»

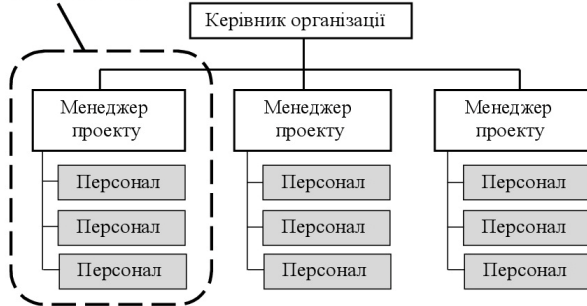


Рисунок 4 – «G-PMO-лінійний» в проектній оргструктурі

Залежно від зрілості компанії з гендерно-орієнтованого управління G-PMO може мати різне функціональне призначення. По суті, кожен рівень зрілості офісу можна розглядати як його удосконалену версію: першу, другу і т.ін. (рис. 5).

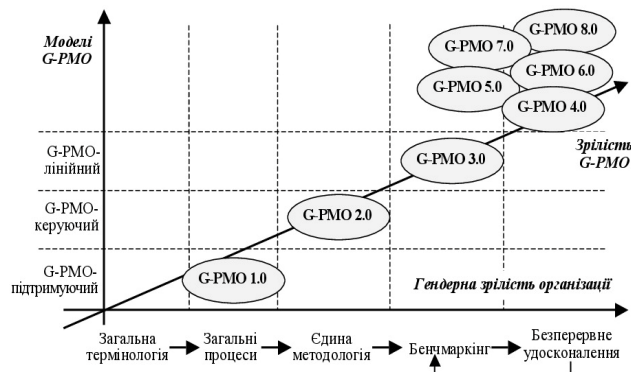


Рисунок 5 – Моделі зрілості G-PMO

Представлена множинність типів організаційних структур вимагає уважності при їх аналізі і виборі найбільш адекватної ролі G-PMO для гендерно-орієнтованого управління конкретним проектом, портфелем, програмою. Розглянемо вирішення завдання вибору рівня повноважень (ролі) G-PMO в організаційній структурі гендерно-орієнтованого управління проектами і програмами в умовах заданих обмежень.

Математична модель вибору рівня повноважень (ролі) G-PMO

Для розробки математичної моделі вибору організаційної структури гендерно-орієнтованого управління проектами і програмами – моделі G-PMO, введемо такі позначення:

– множина типів (рольових моделей) G-PMO $OS = \{O_a\}$, де $a = \overline{1,3}$, 3 – кількість основних типів G-PMO («G-PMO-підтримуючий», «G-PMO-керуючий», «G-PMO-лінійний»);

– змінна $x_a = \{0;1\}$, $x_a = 1$ – якщо обраний a -тий тип G-PMO, в протилежному випадку $x_a = 0$.

Вибір базової моделі G-PMO здійснюється за частковими критеріями:

1) максимальний рівень повноважень менеджера проекту

$$PM := \sum_{a=1}^3 PM_a x_a \rightarrow \max ; \quad (1)$$

2) максимальний рівень повноважень Gender-Point

$$GP := \sum_{a=1}^3 GP_a x_a \rightarrow \max ; \quad (2)$$

3) максимальний рівень повноважень G-PMO у розпорядженні ресурсами

$$R := \sum_{a=1}^3 R_a x_a \rightarrow \max ; \quad (3)$$

4) максимальний рівень контролю бюджету проекту менеджером проекту

$$BM := \sum_{a=1}^3 BM_a x_a \rightarrow \max ; \quad (4)$$

5) максимальний рівень контролю бюджету проекту Gender-Point

$$BG := \sum_{a=1}^3 BG_a x_a \rightarrow \max ; \quad (5)$$

6) мінімальний рівень контролю бюджету проекту функціональним керівником

$$BF := \sum_{a=1}^3 BF_a x_a \rightarrow \min ; \quad (6)$$

7) максимальний рівень зайнятості активних учасників в управлінні проектом

$$P := \sum_{a=1}^3 P_a x_a \rightarrow \max ; \quad (7)$$

Область припустимих рішень визначається обмеженнями:

– повноваження менеджера проекту не мають перевищувати заданого відсотку $PM_{\text{задано}}$

$$\sum_{a=1}^3 PM_a x_a \leq PM_{\text{задано}}; \quad (8)$$

– повноваження Gender-Point не мають перевищувати заданого відсотку $GP_{\text{задано}}$

$$\sum_{a=1}^3 GP_a x_a \leq GP_{\text{задано}}; \quad (9)$$

– повноваження G-PMO у розпорядженні ресурсами не мають перевищувати заданого відсотку $R_{\text{задано}}$

$$\sum_{a=1}^3 R_a x_a \leq R_{\text{задано}}; \quad (10)$$

– контроль бюджету проекту менеджером не має перевищувати заданого відсотку $BM_{\text{задано}}$

$$\sum_{a=1}^3 BM_a x_a \leq BM_{\text{задано}}; \quad (11)$$

– контроль бюджету проекту Gender-Point не має перевищувати заданого відсотку $BG_{\text{задано}}$

$$\sum_{a=1}^3 BG_a x_a \leq BG_{\text{задано}}; \quad (12)$$

– контроль бюджету проекту функціональним керівником має бути не менше заданого відсотку $BF_{\text{задано}}$

$$\sum_{a=1}^3 BF_a x_a \geq BF_{\text{задано}}; \quad (13)$$

– зайнятість активних учасників в управлінні проектами не має перевищувати заданого відсотку $P_{\text{задано}}$

$$\sum_{a=1}^3 P_a x_a \leq P_{\text{задано}}; \quad (14)$$

– для гендерно-орієнтованого управління проектами і програмами може бути обрано тільки один тип G-PMO

$$\sum_{a=1}^3 x_a = 1; \quad (15)$$

Модель (1) – (15) належить до задач багатокритеріального математичного програмування. Загальноприйнятою методикою розв'язання задачі (1) – (15) є її зведення до набору або однієї однокритеріальної задачі. Залежно від ступеня визначеності вихідної інформації існують такі схеми компромісу:

1) максимальна адитивна корисність – у випадку заданих значень вагових коефіцієнтів часткових критеріїв;

2) схема послідовного застосування критеріїв – коли важливість критеріїв задана якісно, у вигляді лексикографічного упорядкування часткових критеріїв;

3) схема компромісу або мінімаксна – коли відсутня інформація про важливість критеріїв;

4) принцип головного критерію – коли у якості цільової функції ОПР обирає один з критеріїв (1) – (7), а інші – зводить в обмеження.

Коли необхідно врахувати усі часткові критерії, можна використовувати узагальнений функціонал якості вигляду:

$$F(PM, GP, R, BM, BG, BF, P) = \alpha_1 PM + \alpha_2 GP + \alpha_3 R + \alpha_4 BM + \alpha_5 BG + \alpha_6 BF + \alpha_7 P, \\ \sum_{\alpha=1}^7 \alpha_i = 1; \quad 0 \leq \alpha_i \leq 1, \quad (16)$$

де F – адитивна функція корисності, яка розглядається на множині характеристик участі G-PMO у проекті; α_i – вагові коефіцієнти, $i = \overline{1,7}$.

Задача вибору типу G-PMO розв'язується на основі детермінованої оцінки. Вигляд цільової функції та обмеження задачі визначається на етапі структурної ідентифікації моделі. Параметрична ідентифікація моделі вибору типу G-PMO включає визначення вагових коефіцієнтів α_i .

У цілому розв'язання задачі (1) – (15) може відбуватись за двома основними сценаріями:

1. Коли часткові критерії (1) – (7) можуть бути оцінені і визначені обмеженнями (8) – (15), тоді першим кроком до її вирішення є пошук вагових коефіцієнтів отримуваних експертним методом, наприклад методом аналізу ієрархій (MAI). Подальше розв'язання задачі здійснюється відомими методами цілочислового лінійного програмування.

2. Коли є повна або часткова інформація за частковими критеріями (1) – (7) і відсутні екзогенні параметри обмежень (8) – (15), тоді задача цілком вирішується експертним методом MAI.

Розроблена модель (1) – (16) вибору типу G-PMO дає можливість визначити рольове призначення в системі гендерно-орієнтованого управління проектами і програмами з урахуванням характеристик проекту.

Перспективи впровадження G-PMO

Для ефективної реалізації програм розвитку територій управлінська структура органів місцевого самоврядування потребує «перезавантаження» у напрямку інтеграції гендерного-відповідального офісу управління проектами і програмами [26; 27]. Загальну координацію G-PMO (рис. 6) здійснює Голова адміністрації, відповідальність за реалізацію гендермейнстрімінгу покладається на «Комітет з гендерних питань», до якого залучаються радники Голови (у тому числі із гендерних, гуманітарних та інших питань) та Комісія з питань забезпечення рівних можливостей.

До структури Апарату управління пропонується включити «Сектор з гендермейнстрімінгу», головною функцією якого є «гендерна фільтрація» проектних рішень. Саме цей підрозділ буде перевіряти: чи враховані потреби різних гендерних груп; як результати впровадження будуть впливати на різні гендерні групи, в якій мірі і т.ін.

Для прийняття обґрунтованих і збалансованих рішень необхідно залучати коло експертів з гендермейнстрімінгу (гендерного бюджетування, гендерного аудиту, гендерного планування) відповідно до специфіки питання. Фінансове підтвердження щодо справедливості розподілу бюджетних коштів на реалізацію.

Слід зазначити, що деякі структурні підрозділи держадміністрацій за своїми функціональними обов'язками мають бути гендерно-відповідальними, зокрема:

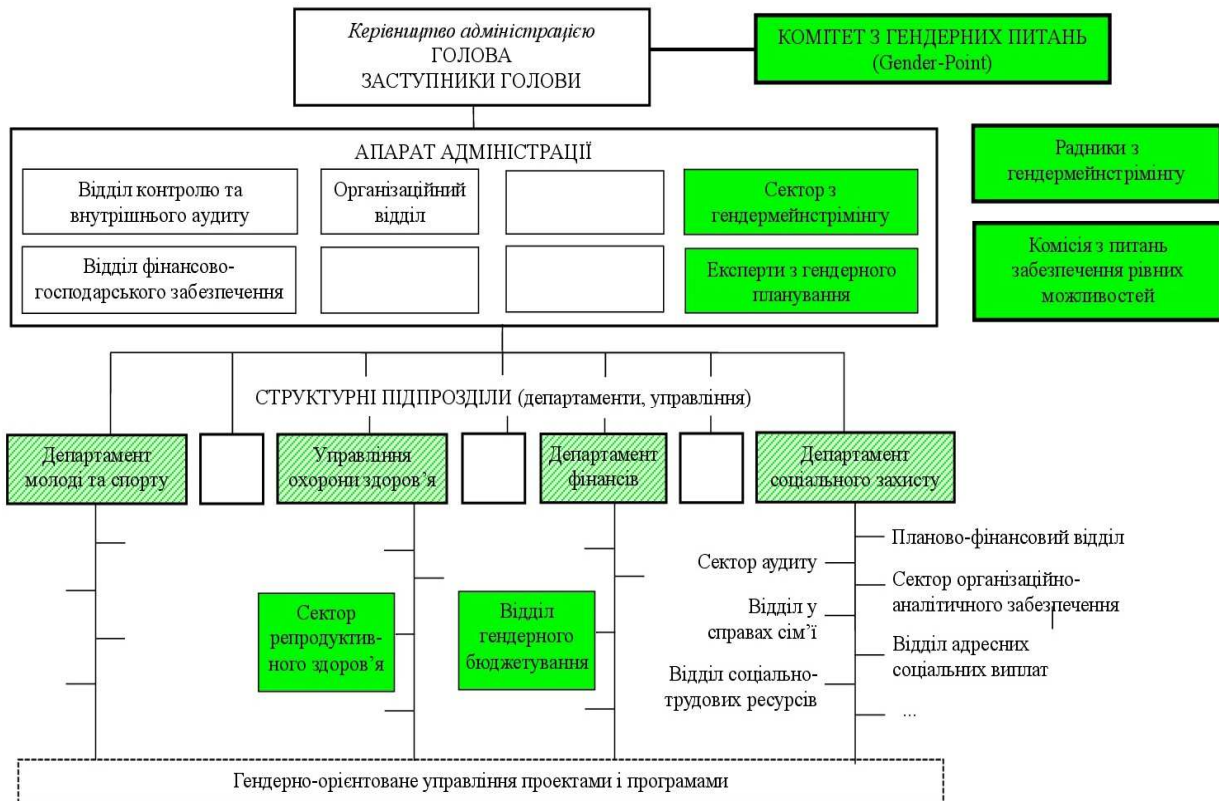


Рисунок 6 – G-PMO в системі гендерно-орієнтованого управління проектами і програмами державних адміністрацій

– Департамент соціального захисту, як «Виконавець програми забезпечення рівних прав та можливостей жінок та чоловіків»;

– Управління охорони здоров'я, що опікується й питаннями репродуктивного здоров'я;

– Департамент сім'ї, молоді та спорту, на який покладено реалізацію Державної цільової програми «Молодь України», що передбачає використання гендерного підходу в контексті розв'язання проблем і оцінки результатів.

Фінансове підтвердження щодо справедливості розподілу бюджетних коштів на реалізацію пропозиції покладеється на «Відділ гендерного бюджетування».

Представлена схема гендерно-відповідального офісу в інформаційно-комунікативній структурі органів місцевого самоврядування акумулює організаційно-інтелектуальні (знанієві, експертні) можливості державних органів і дозволяє

створювати і реалізовувати місцеві ініціативи нових за змістом і високої якості.

Висновки

В умовах розвитку парадигми проектного менеджменту у напрямку гендерно-орієнтованого управління G-PMO створюється з метою реалізації проектної діяльності з врахуванням відмінностей результатів/наслідків проекту для жінок і чоловіків.

Вибір рівня повноважень (ролі) G-PMO ґрунтується на ключових характеристиках проекту з «гендерними маркерами». Застосування цієї моделі дозволяє приймати науково-обґрунтовані і ефективні рішення для побудови гендерно-орієнтованої системи управління проектами і програмами.

У підсумку формування нових гендерно-орієнтованих організаційних форм – G-PMO – має підвищити керованість і забезпечити високі якісні показники (гендерно-сенситивні цінності) проектів і програм.

Список літератури

1. *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. 70-th Session of the UN General Assembly, UN Sustainable Development Summit [Electronic resource]. – Access mode: http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E/.*
2. *EQUAL Guide on Gender Mainstreaming. – Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2005. – 48 p.*
3. *Gender Mainstreaming in Practice: A Toolkit / 3rd Edition / Commissioned by the Regional Programme of the United Nations Development Programme's Regional Bureau for Europe and the CIS (UNDP RBEC). – Bratislava: UNDP RBEC, 2007. – 152 p.*

4. Taylor V. A *Quick Guide to Gender Mainstreaming in Development Planning*. – London: Commonwealth Secretariat, 1999. – 15 p.
5. *A Guide to Gender-analysis Frameworks* / C. March, I. Smyth, Mukhopadhyay. – Oxford: An OxFam Publication, 1999. – 144 p.
6. Р2М. *Руководство по управлению инновационными проектами и программами организаций* / Под ред. [Ярошенко Ф. А.](#) – Киев: Новый друк, 2010. – 160 с.
7. *A Guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) : Fifth Edition*. – USA: Project Management Institute, 2013. – 589 p.
8. *Managing Successful Projects with PRINCE2 (PRINCE2® Guide)*. – UK: The Stationery Office, 2009. – 342 p.
9. *The Standard for Program Management : Third Edition*. – USA: Project Management Institute, 2013. – 176 p.
10. *The Standard for Portfolio Management : Third Edition*. – USA: Project Management Institute, 2013. – 189 p.
11. *ISO 21500:2012 Guidance on Project Management*. Geneva: International Organization for Standardization. – 2012. ICS: 03.100.40. – 36 p.
12. *ISO 21504:2015 Project, Programme and Portfolio Management*. Geneva: International Organization for Standardization. – 2015. ICS: 03.100.01. – 13 p.
13. *ISO 10006:2003 Quality Management Systems – Guidance for Quality Management in Projects*. Geneva: International Organization for Standardization. – 2003. ICS: 03.120.10. – 32 p.
14. Арчибальд Р. *Управление высокотехнологичными программами и проектами* / пер. с англ. Мамонтова Е.В.; под ред. Баженова А.Д., Арефьева А.О. – М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2004. – 472 с.
15. Кендалл И., Роллинз И. *Современные методы управления портфелями проектов и офис управления проектами: Максимизация ROI: пер. с англ.* – М.: ЗАО «ПМСОФТ», 2004. – 576 с.
16. Керцнер Г. *Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости* / пер. с англ. – М.: Компания АйТи; М.: ДМК Пресс, 2003. – 320 с.
17. Фесенко Т.Г. *Моделі і методи організації офісу управління будівельними проектами автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. техн. наук : спец. 05.13.22 «Управління проектами та програмами»* / Т.Г. Фесенко. – Харків : ХДТУБА, 2009. – 23 с.
18. Зачко О.Б. *Методологія безпеко-орієнтованого управління проектами розвитку складних систем (на прикладі цивільного захисту) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра. техн. наук : спец. 05.13.22 «Управління проектами та програмами»* / О.Б. Зачко. – Київ : КНУБА, 2015. – 43 с.
19. Леонова С.М. *Моделі та методи управління програмою розвитку суднобудування : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. техн. наук : спец. 05.13.22 «Управління проектами та програмами»* / С.М. Леонова. – Одеса : ОНМУ, 2015. – 20 с.
20. Фесенко Т.Г. *Концептуальна модель офісу управління проектами органічного виробництва [Електронний ресурс]* / Т.Г. Фесенко, Г.В. Фесенко, Г.Г. Фесенко // *Управління розвитком складних систем*. – 2016. – № 27. – С. 92-100. – Режим доступу: <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-27/16.pdf>.
21. Костюкевич Р.М. *Проектне управління в системі стратегічного планування об'єднаних територіальних громад [Електронний ресурс]* / Р.М. Костюкевич, О.М. Мандзюк // *Управління розвитком складних систем*. – 2016. – № 26. – С. 74-82. – Режим доступу: <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-26/10.pdf>.
22. Бойко Е.Г. *Создание корпоративной системы управления проектами для проектно-ориентированного предприятия на базе ценностного подхода [Электронный ресурс]* / Е.Г. Бойко // *Управління розвитком складних систем*. – 2014. – №19. – С. 12-16. – Режим доступа: <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-19/5.pdf>.
23. Oganov A. *Conflict free implementation of strategic project management office at the entitie level utilizing «Evaporated cloud» diagram [Electronic resource]* / A. Oganov, V. Gogunsky // *Управління розвитком складних систем*. – 2014. – №17. – P. 26–14. – Access mode: <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-17/9.pdf>.
24. Bauer U. *Vienna – a city of equality [Text]* / U. Bauer // *Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції (Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, Харків, 23-25 жовтня 2013 року) «Гендерна політика міст: історія і сучасність»*. Вип. 4: наук.зб. – Х.: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2013. – С. 11–13.
25. Fesenko T. G. *Gender Mainstreaming as a Factor of Project Management Maturity. Management of development of complex systems [Electronic resource]* / T. G. Fesenko // *Управління розвитком складних систем*. – 2015. – № 23. – С. 5–10. – Access mode: <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-23/1.pdf>.
26. Фесенко Т.Г. *Гендерний офіс в інформаційно-комунікативній платформі органів місцевого самоврядування [Текст]* / Т.Г. Фесенко // *Тези доповідей III Міжнародної НПК «Інформаційні технології та взаємодії», 8-10 листопада 2016 р.* – К.: ВПЦ «Київський університет», 2016. – С. 111–112.
27. Гонюкова Л.В. *Гендермейнстрімінг в організації [Електронний ресурс]* / Л.В. Гонюкова, Г.Г. Фесенко // *Гендерна політика міст : історія і сучасність : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., Харків, 6 – 7 жовтня 2015 р.* / [редкол.: Н.В. Бібік, Г.Г. Фесенко, З.О. Першай та ін.]; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2015. – Вип. 5. – С. 40–42. – Режим доступу: http://gc.knate.edu.ua/images/docs/gengern_policy_2015/gend_policy_36.pdf.

Стаття надійшла до редколегії 28.12.2016

Рецензент: д-р техн. наук, проф. М.В. Брагінець, Луганський національний аграрний університет, Харків.

Фесенко Татьяна Григорьевна

Кандидат технических наук, доцент, доцент кафедры строительства и архитектуры, orcid.org/0000-0001-9636-9598
Луганский национальный аграрный университет, Харьков

**ОФИС ГЕНДЕРНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ:
ПРИНЦИПЫ МОДЕЛИРОВАНИЯ**

Аннотация. Проанализированы современные научные исследования по принятию решений организации офиса управления проектами, а также практика внедрения гендермейнстриминговых подходов в систему управления проектами. Представлены характеристики гендерно-сенситивной организационной структуры управления проектами. Среди заинтересованных сторон проекта выделена позиция «Gender-Point» и определены границы компетенции. Предложена типология гендерно-ответственного офиса управления проектами (Gender-responsible Project Management Office, G-PMO) на основе стандарта P2M. Определено ролевое назначение моделей «G-PMO-поддерживающего», «G-PMO-управляющего», «G-PMO-линейного». Разработана математическая модель выбора ролевого назначения G-PMO в организационной системе гендерно-ориентированного управления проектами и программами. Представлены перспективы внедрения G-PMO на примере системы управления государственными проектами и программами, где предложено идентифицировать «гендерно-сенситивные структурные элементы» модели G-PMO, в частности: «комитет по гендерным вопросам», «сектор по гендермейнстримингу», отдел гендерного бюджетирования. Предложенная концепция гендерно-ответственного офиса управления проектами способна повысить управляемость и обеспечить высокие качественные показатели (гендерно-сенситивные ценности) проектов и программ.

Ключевые слова: гендермейнстриминг; гендерно-ориентированное управление проектами; гендерно-ответственный PMO

Fesenko Tetiana

Ph.D, docent of Department of Engineering and Architecture, orcid.org/0000-0001-9636-9598
Lugansk National Agrarian University, Kharkiv

THE GENDER ORIENTED PROJECT MANAGEMENT OFFICE: PRINCIPLES OF MODELING

Abstract. The contemporary scientific researches on decision-making for organization of the project management office as well as the practice of implementation of gender mainstreaming approach in the project management system are outlined. The characteristics of gender sensitive project management organizational structure are represented, namely – the powers of to the project manager, the responsibilities of gender officer, the project budget control, the involvement of active participants in the project management. The position of «Gender Point» allocated among project stakeholders, and also it is determinate the boundary of its competence. It is proposed the typology of Gender Responsible Project Management Office, G-PMO) based on P2M Guide (Program and Project Management for Enterprise Innovation). The role based designation of models «G-PMO supporting», «G-PMO control», «G-PMO line» is defined. The mathematical model for the choice of G-PMO role destination in the organizational system of gender focused project and program management developed. It is presented the prospects for implementation G-PMO on the examples of the state project management systems and programs where requested to identify «gender-sensitive structural components" model G-PMO, such as «committee on gender issues», «sector with gender mainstreaming», «gender budgeting department». The proposed concept of gender responsible project management office is capable of increasing manageability and provides high quality indicators (gender sensitive values) projects and programs.

Keywords: gendermeynstriming; gender-oriented project management; gender-responsible PMO

References

1. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. 70-th Session of the UN General Assembly, UN Sustainable Development Summit (n.d.). www.un.org. Retrieved from http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E [in English].
2. EQUAL Guide on Gender Mainstreaming. (2005). Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities, 48. [in English].
3. Gender Mainstreaming in Practice: A Toolkit / 3rd Edition. (2007). Commissioned by the Regional Programme of the United Nations Development Programme's Regional Bureau for Europe and the CIS (UNDP RBEC). Bratislava, UNDP RBEC, 152. [in English].
4. Taylor, V. (1999). A Quick Guide to Gender Mainstreaming in Development Planning. London, Commonwealth Secretariat, 15. [in English].
5. March, C., Smyth, I. & Mukhopadhyay, M. (1999). A Guide to Gender-analysis Frameworks. Oxford, An OxFam Publication, 144. [in English].
6. Yaroshenko, F. A. (Eds.) (2010). P2M. A Guide to the Project and Program Management of Organization. Kyiv: Novyy druk. [in Russian].

7. *A Guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) : Fifth Edition.* (2013). USA, Project Management Institute, 589. [in English].
8. *Managing Successful Projects with PRINCE2 (PRINCE2® Guide).* (2009). UK, The Stationery Office, 342. [in English].
9. *The Standard for Program Management : Third Edition.* (2013). USA, Project Management Institute, 176. [in English].
10. *The Standard for Portfolio Management : Third Edition.* (2013). USA, Project Management Institute, 189. [in English].
11. *ISO 21500:2012 : Guidance on Project Management.* (2012). Geneva, International Organization for Standardization, 36. [in English].
12. *ISO 21504:2015 : Project, Programme and Portfolio Management.* (2015). Geneva, International Organization for Standardization, 13. [in English].
13. *ISO 10006:2003 : Quality Management Systems – Guidance for Quality Management in Projects.* (2003). Geneva, International Organization for Standardization, 32. [in English].
14. Archibald, R. (2004). *Managing high-tech programs and projects.* Moscow, Russia : Kompanyya AyTy; DMK Press, 472. [in Russian].
15. Kendall, I. & Rollynz, K. (2004). *Modern methods management of portfolios of projects and project management office: Maximization ROI.* Moscow, Russia : ZAO «PMSOFT», 576. [in Russian].
16. Kerzner, H. (2001). *Strategic planning for project management using a project management maturity model.* New York : John Wiley & Sons, 256. [in English].
17. Fesenko, T. G. (2009). *Models and methods of office management in construction projects. Extended abstract of candidate`s thesis.* Kharkiv: KSTUCA. [in Ukrainian].
18. Zachko, O. B. (2015). *Methodology of safety-oriented project management of development the complex systems (for the example of civil protection). Extended abstract of Doctor`s thesis.* Kyiv: KNUCA. [in Ukrainian].
19. Leonova, S. M. (2015). *Models and methods of the program management of the shipbuilding development. Extended abstract of candidate`s thesis.* Odesa: ONMU. [in Ukrainian].
20. Fesenko, T. G., Fesenko, G. V. & Fesenko, G. G. (2016). *Conceptual model of office management of organic product projects. Management of Development of Complex Systems, 27, 92-100.* Retrieved from <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-27/16.pdf>. [in Ukrainian].
21. Kostyukevych, R. M. & Mandzyuk, O. M. (2016). *Project management of strategic planning system in the united territorial communities. Management of Development of Complex Systems, 26, 74-82.* Retrieved from <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-26/10.pdf>. [in Ukrainian].
22. Boyko, E. G. (2014). *Creation of the corporate project management system for a project-oriented company based on the valued approach. Management of Development of Complex Systems, 19, 12-16.* Retrieved from <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-19/5.pdf>. [in Russian].
23. Oganov, A. & Gogunsky, V. (2014). *Conflict free implemantation of strategic project management office at the entitie level utilizing «Evaporated cloud» diagram. Management of Development of Complex Systems, 17, 26-14.* Retrieved from <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-17/9.pdf>. [in English].
24. Bauer, U. (2013). *Vienna – a city of equality. Proceedings of III internationsl scientific-practical conference (Kharkiv national university of nunicipal management named after O.M. Beketov, Kharkiv, October 23-25, 2013) «Henderna polityka mist: istoriya i suchasnist'».* Kharkiv.: O.M. Beketov NUUEK, 11–13. [in English].
25. Fesenko, T. G. (2015). *Gender Mainstreaming as a Factor of Project Management Maturity. Management of development of complex systems, 23, 5–10.* Retrieved from <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-23/1.pdf>. [in English].
26. Fesenko, T. G. (2016). *Gender Office in information and communication platform of local government. Proceedings of III international SPC «Informatsiyni tekhnolohiyi ta vzyemodiyi», November 8-10 2016.* Kyiv: Publishing and printing center «Kyiv University», 111–112. [in Ukrainian].
27. Honyukova, L. V. & Fesenko, G. G. (2015). *Gender Mainstreaming in organization. Henderna polityka mist : istoriya i suchasnist' : materialy IV mizhnar. nauk.-prakt. konf., Kharkiv, 6–7 zhovtnya 2015 r.* Kharkiv: O.M. Beketov NUUEK, 40–42. Retrieved from http://gc.kname.edu.ua/images/docs/gengern_policy_2015/gend_policy_36.pdf. [in Ukrainian].

Посилання на публікацію

- APA Fesenko, Tetiana, (2017). *The gender-oriented project management office: principles of modeling. Management of Development of Complex Systems, 29, 86 – 94* [in Ukrainian].
- ГОСТ Фесенко, Т. Г. *Офіс гендерно-орієнтованого управління проектами: принципи моделювання [Текст] / Т.Г. Фесенко // Управління розвитком складних систем. – 2017. – №29. – С. 86 – 94.*